

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



№ 3 (123), 2018



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




СЕРТИФІКАЦІЙНИЙ ЦЕНТР
«СТАНДАРТ»

СЕРТИФІКАТ

відповідності системи управління якістю

Цим сертифікатом посвідчується,
що система управління якістю стосовно:
організації та здійснення освітньої діяльності
та надання освітніх послуг

що здійснює
Київський національний університет технологій та дизайну (КНУТД)
Юридична адреса: Україна, 01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, буд. 2
Фактична адреса: Україна, 01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, буд. 2
Код ЄДРПОУ 02070890

згідно з чинними нормативними документами,
відповідає вимогам стандарту

ДСТУ ISO 9001:2015

«Системи управління якістю. Вимоги.»
(IDT, ISO 9001:2015)

Перевірка відповідності сертифікованої системи управління якістю вимогам зазначеного стандарту здійснюється шляхом періодичних наглядових аудитів

Сертифікат виданий Органом сертифікації
ТОВ «Сертифікаційний центр «СТАНДАРТ»,
Україна, 03680, м. Київ, вул. Желябова, 2, офіс 206,
тел.: (044) 456-24-16


80045
ISO/IEC 17021

Сертифікат виданий
"07" липня 2017 р.
№0049-QM17
дійсний до
"06" липня 2020 р.

Директор ТОВ «СЦ «СТАНДАРТ»

/З.Д. Гуліна/



ФД-007-17 ver. 4

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ВІСНИК

КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Серія: Економічні науки

№ 3 (123), 2018

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.3

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).

№ 3 (123), 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: Library of Congress Online Catalog, International DOI Foundation, CrossRef, WorldCat, Google Scholar, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського, Інституційний репозитарій Київського національного університету технологій та дизайну, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCOhost, РИИЦ, Index Copernicus, Research Bible, PBN, JIF, OAJI, InfoBase Index, ISI, UIF, CiteFactor
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.

Кривонос Олена Олександрівна – відповідальний секретар.

АДРЕСА РЕДАКЦІЇ:

01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, 2, корп. 4, к. 1409

тел./факс: +38 (044) 280-10-80

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

Рекомендовано до друку Вченою радою Київського національного університету технологій та дизайну, протокол № 10 від 26.06.2018 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

№ 3 (123), 2018

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.3

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)

№ 3 (123), 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 Library of Congress Online Catalog, International DOI Foundation, CrossRef, WorldCat, Google Scholar, The Vernadsky National Library of Ukraine, Kyiv National University of Technologies and Design Institutional Repository, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCOhost, ПИИЦ, Index Copernicus, Research Bible, PBN, JIF, OAJI, InfoBase Index, ISI, UIF, CiteFactor

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 4-1409

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 № 10 of 26.06.2018

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 Gvartadze – 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.

АДРЕСА РЕДАКЦІЇ:

01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, 2, корп. 4, к. 1409

тел./факс: +38 (044) 280-10-80; e-mail: econ-vistnyk@knutd.edu.ua; <http://econ-vistnyk.knutd.edu.ua>

ЗМІСТ

МОДЕРНІЗАЦІЯ ОСВІТИ

- 1 **Ганущак Г. Т.**
Сучасні напрями забезпечення та розвитку професійного навчання на ринку освітніх послуг 8

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

- 2 **Ганущак-Єфіменко Л. М., Гончаренко І. М.**
Реінтеграція вимушених переселенців та демобілізованих військовослужбовців із зони ООС (АТО) 22
- 3 **Радіонова Н. Й.**
Аналіз проблем управління витратами на вітчизняних швейних підприємствах та шляхи їх подолання 37

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ

- 4 **Гнатенко І. А.**
Концептуальні підходи до управління малими підприємствами з урахуванням критеріїв економічної безпеки та життєвого циклу підприємства 47
- 5 **Крахмальова Н. А.**
Франчайзинг як форма розвитку підприємництва соціально вразливих верств населення 57
- 6 **Птащенко О. В.**
Міжнародний маркетинг високих технологій та його взаємозв'язок з інтеграцією та глобалізацією 68
- 7 **Сергачова А. О.**
Кластерні засади управління підприємствами на сучасному етапі розвитку 79
- 8 **Хмелевська Л. П.**
Ефективність створення кластерних структур на сучасному етапі розвитку 90
- 9 **Щербак В. Г., Коваленко М. Ю.**
Мотивація персоналу в сучасних умовах підприємництва в Україні 99

TABLE OF CONTENTS

MODERNIZATION OF EDUCATION

- 1 **Hanushchak H. T.**
Modern trends in vocational training assurance and development within
the framework of education services market 8

PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF ECONOMY

- 2 **Ganushchak-Yefimenko L. M., Goncharenko I. M.**
Reintegration of idps and demobilized soldiers from the UFO (ATO) zone 22
- 3 **Radionova N. Y.**
Costs management problems analysis in domestic garment manufacturing
and strategies to overcome them 37

MODERN TENDENCIES AND MANAGEMENT PROBLEMS

- 4 **Gnatenko I. A.**
Conceptual approaches to small business management in terms of the
criteria of economic security and an enterprise life cycle 47
- 5 **Krakhmalova N. A.**
Franchising as a strategy to boost entrepreneurship among socially
vulnerable groups 57
- 6 **Ptashchenko O. V.**
International high technology marketing in the context of integration and
globalization 68
- 7 **Serhachova A. O.**
Modern stage of enterprise cluster management framework 79
- 8 **Khmelevska L. P.**
The efficiency of building cluster structures in modern realia 90
- 9 **Shcherbak V. G., Kovalenko M. Y.**
Staff motivation in modern business realia in Ukraine 99

УДК 331.54

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.3.1

Галина Т. Ганущак

Державний професійно-технічний навчальний заклад

"Мазурівський аграрний центр професійно-технічної освіти"

**СУЧАСНІ НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОГО
НАВЧАННЯ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ**

У статті досліджено проблемні питання щодо пошуку методів зниження масштабів безробіття за рахунок активного підвищення рівня зайнятості населення на діючих і на знову створюваних високоєфективних робочих місцях. Доведено, що одним із найважливіших напрямів зниження соціальної напруги в суспільстві, підтримки шукачів роботи виступає розвиток новаторської системи професійної підготовки та перепідготовки безробітних, що здатна взяти на себе реінтеграцію суб'єктів навчання до трудової діяльності, активізацію взаємодії всіх учасників соціального діалогу, а також проведення моніторингу ринку праці в професійно-кваліфікаційному розрізі. Доведено, що одним із заходів подолання диспропорції між попитом та пропозицією на ринку праці є професійне навчання осіб, які тимчасово залишились без роботи. В результаті дослідження визначено, що нагальною потребою в Україні є формування нових взаємовідносин у царині «ринку праці – ринку освітніх послуг», драйверами яких мають стати професійне навчання під конкретні замовлення роботодавців; якісний моніторинг потреб у робочих місцях; посилення вимог до професійної компетентності фахівців, координації та відповідності обсягу та напрямів підготовки та перепідготовки фахівців з урахуванням прогностичних тенденцій розвитку ринку праці. Представлено результати аналізу щодо організації професійного навчання безробітних та стану ринку послуг з професійного навчання в Україні. Доведено, що існуюча система організації та імплементації модульної технології професійного навчання в навчальному процесі дає змогу інтерактивно вирішувати проблеми регулювання ринку праці, реалізації державної політики зайнятості, розвитку професійного навчання безробітних, впровадження в процес їх перенавчання інноваційних освітніх технологій.

Ключові слова: професійне навчання; ринок праці; ринок освітніх послуг; робоча сила; інноваційні освітні технології.

Галина Т. Ганущак

Государственное профессионально-техническое учебное заведение

"Мазуровский аграрный центр профессионально-технического образования"

**СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ НА РЫНКЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ**

В статье исследованы проблемные вопросы по поиску методов снижения масштабов безработицы за счет активного повышения уровня занятости населения на действующих и на вновь создаваемых высокоэффективных рабочих местах. Доказано, что одним из важнейших направлений снижения социальной напряженности в обществе, поддержки соискателей выступает развитие новаторской системы профессиональной подготовки и переподготовки безработных, способной взять на себя реинтеграцию субъектов обучения к трудовой деятельности, активизацию взаимодействия всех участников социального диалога, а также проведение мониторинга рынка труда в профессионально-квалификационном разрезе. Определено, что одной из мер преодоления диспропорции между спросом и предложением на рынке труда является профессиональное обучение лиц, временно остались без работы. В результате исследования установлено, что сегодня в

Украине насущной необходимостью является формирование новых взаимоотношений в области «рынок труда – рынок образовательных услуг», драйверами которых должны стать профессиональное обучение под конкретные заказы работодателей; качественный мониторинг потребностей в рабочих местах; ужесточение требований к профессиональной компетентности специалистов, координации и соответствия объема и направлений подготовки и переподготовки специалистов с учетом прогностических тенденций развития рынка труда. Представлено результаты анализа по организации профессионального обучения безработных и состояния рынка услуг по профессиональному обучению в Украине. Доказано, что существующая система организации и имплементации модульной технологии профессионального обучения в учебном процессе позволяет интерактивно решать проблемы регулирования рынка труда, реализации государственной политики занятости, развития профессионального обучения безработных, внедрения в процесс их переобучения инновационных образовательных технологий.

Ключевые слова: профессиональное обучение; рынок труда; рынок образовательных услуг; рабочая сила; инновационные образовательные технологии.

Halyna T. Hanushchak

*State Vocational and Technical Educational Institution
"Mazurivka Agrarian Center of Vocational Training"*

MODERN TRENDS IN VOCATIONAL TRAINING ASSURANCE AND DEVELOPMENT WITHIN THE FRAMEWORK OF EDUCATION SERVICES MARKET

The paper provides insights to the challenging issues of searching for methods to reduce unemployment by drastic increase in employment capacity in the current and newly created high-performance workplaces. It is argued that the development of innovative paradigm of professional training and retraining of unemployed, associated with reintegration of training participants into working career along with promoting the interaction between all the actors of a social discourse and monitoring of the labour market in the context of professional qualifications, should become a critical guidance to reduce social tension in society and maintain an active job seekers support. It is emphasized that vocational training of temporarily unemployed is one of effective actions to overcome the imbalance between supply and demand on the labour market. The research findings have revealed that at present Ukraine is facing a critical need for building new relationships in the labour market and the market of education services domains, the drivers of which should be customized vocational training against specific orders of employers; qualitative monitoring of workplace needs; strict requirements to professional competences of graduates; coordination and compliance of the content and area of training and retraining programmes with the predictive trends for labour market development. The paper also presents the results of the analysis on the vocational training for the unemployed and the condition of the vocational training market in Ukraine. It is proved that the current module-based technology implementation in the process of vocational training allows offering interactive solutions to respond to labour market challenges, enhance government employment policy, facilitate the development of vocational training for the unemployed, and take full advantage of using innovative technologies in the process of their retraining.

Keywords: vocational training; labour market; education services market; workforce; innovative educational technologies.

Постановка проблеми Сучасний світ змінюється дуже швидкими темпами й перш за все за своїми якісними ознаками. Сьогодні на ринку праці з'являється робітник нової фармації, якому притаманні стійкий емоційний інтелект, креативність, аналітичне та

критичне мислення, мобільність, швидкість отримання нових знань, інноваційність. Підвищення якості підготовки кваліфікованих фахівців має ґрунтуватися на формуванні дієвого механізму узгодженості визначення поточної потреби підприємств у кадрах відповідно до професій та спеціальностей.

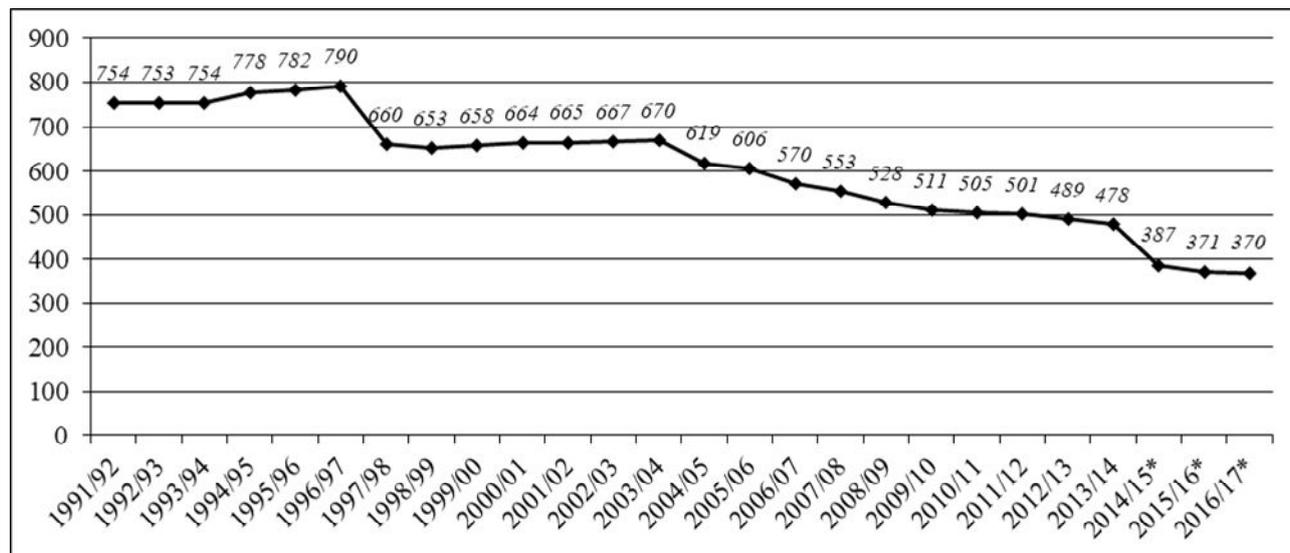
Аналіз останніх досліджень Актуальність питань підвищення конкурентоспроможності робочої сили в структурі ринку праці була з'ясована ще в роботах Дж. Кейнса, А. Маршала, М. Портера та ін. Професійне навчання безробітних як один із ефективних механізмів подолання дисбалансу на ринку праці та розвитку трудового потенціалу країни досліджували С. Бандур, Д. Богиня, М. Долішній, С. Злупко, А. Колот, Е. Лібанова, В. Петюх, В. Щербак. О. Грішнова, І. Заюков, Ю. Маршавін, П. Новиков, В. Савченко, В. Шеметов та ін. розглядають професійну підготовку та перепідготовку шукачів роботи як один із основних результативних засобів активного сприяння працевлаштуванню, забезпечення повної зайнятості; Н. Гаркавенко, М. Костенко, К. Кязімов, І. Терюханова, Н. Савченко та ін. Розглядали професійне навчання як важливий компонент освіти дорослих, цілежиттєвого навчання, вивчали професійне навчання та перенавчання безробітних на рівні робітничих спеціальностей. О. Буренкова, С. Вершловський, С. Змєйов, І. Колесникова, В. Подобєд, В. Поліщук, Л. Сігаєва та ін. досліджували андрагогічні принципи організації навчального процесу дорослих.

Проведений аналіз робіт вітчизняних і зарубіжних дослідників показав, що, незважаючи на значний обсяг публікацій з проблем професійного навчання безробітних, питання його інноваційного забезпечення потребують конкретизації та поглибленого вивчення.

Невирішені частини дослідження Професійна освіта сьогодні виступає одним із чинників соціального, інноваційного та економічного розвитку регіонів, фактором конкурентоспроможності підприємницького сектору та складовою, що визначає якість життя населення. Одними із складових ринку освітніх послуг України є професійна (професійно-технічна) та вища освіти. Сучасний ринок освітніх послуг України характеризується над популярністю вищої освіти, зниженням престижності робітничих професій, тенденцією перевищення кількості ЗВО і зниження кількості потенційних студентів, що спонукає ЗВО конкурувати. У той же час потреба потенційних споживачів отримати освітню послугу у закладі вищої освіти набагато більша, ніж потреба роботодавців у фахівцях різних сфер діяльності. Як наслідок отримуємо фахівців, на яких відсутній попит на ринку праці та водночас дефіцит робітничих професій. Тому, виникла нагальна потреба формування нових взаємовідносин в царині «ринку праці – ринок освітніх послуг», де драйверами мають стати професійне навчання під конкретні замовлення роботодавців.

Виклад основного матеріалу Популярність вищої освіти, яка зросла після проголошення незалежності України, стала індикатором виникнення значної кількості навчальних закладів різних рівнів акредитації та форм власності. Динаміку зміни чисельності вищих навчальних закладів I–II і III–IV рівнів акредитації за період з 1991 по 2016 рр. представлено на рис. 1 і рис. 2 відповідно.

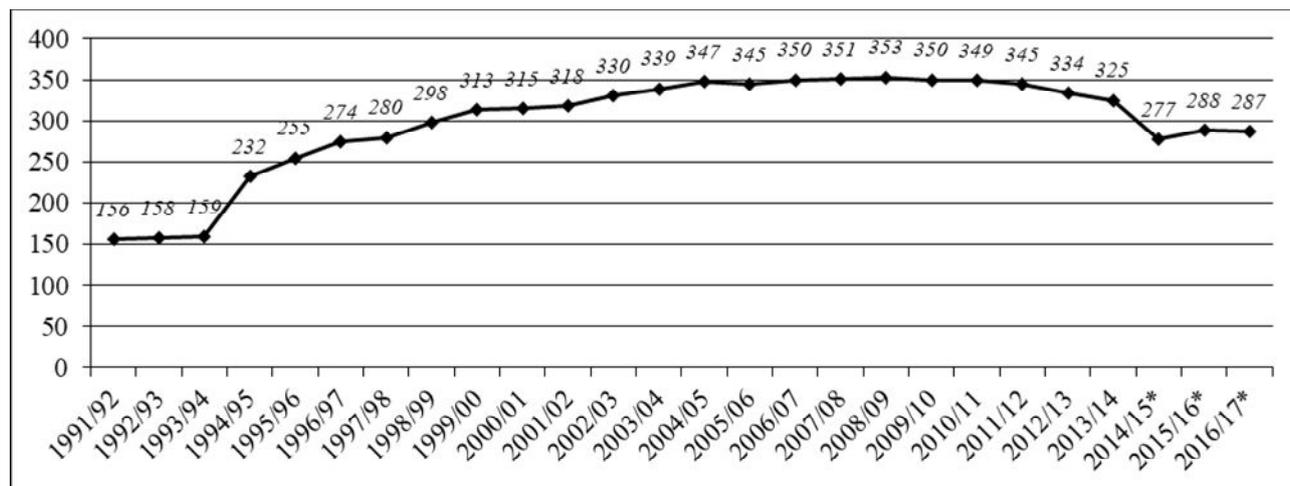
Велика концентрація закладів освіти I–II рівнів акредитації в 90-ті роки може свідчити про популярність робітничих професій, які не потребували значних фінансових затрат і тривалого терміну навчання. Також із даного графіка (рис. 1) помітна тенденція до зменшення кількості таких видів навчальних закладів вже на початку 2000-х років. І найменшу кількість спостерігаємо в період 2013–2016 років.



Джерело: складено автором на основі даних [14, 15].

*Тут і в подальших статистичних даних без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Рис. 1. Динаміка зміни кількості ВНЗ I–II рівнів акредитації в Україні за 1991–2016 рр.

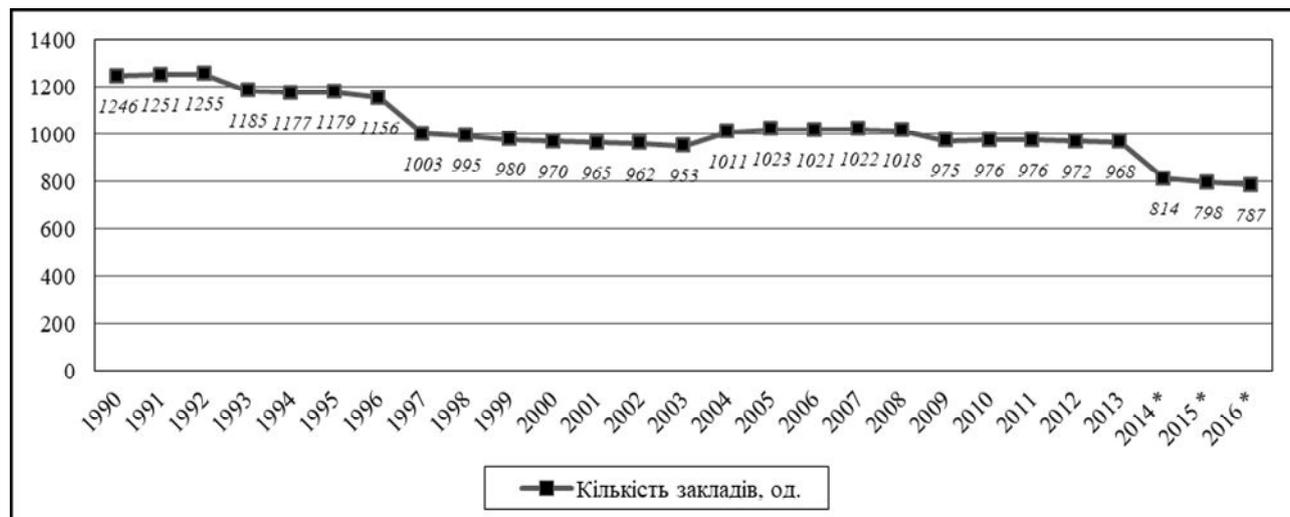


Джерело: складено автором на основі даних [14, 15].

Рис. 2. Динаміка зміни кількості ВНЗ III–IV рівнів акредитації в Україні за 1991–2016 рр.

Як свідчать дані рис. 2, найменша концентрація ВНЗ III–IV рівнів акредитації припадає на період 1991–1994 рр., а найбільша – на період 2005–2011 рр. Починаючи з 2012 р., простежується зменшення кількості ВНЗ. Наслідком такої зміни є не лише демографічна криза, пов'язана з низьким рівнем народжуваності в попередні роки, а й погіршення якості освіти, збільшення кількості студентів, які бажають отримати освіту за кордоном, високим рівнем цінової політики.

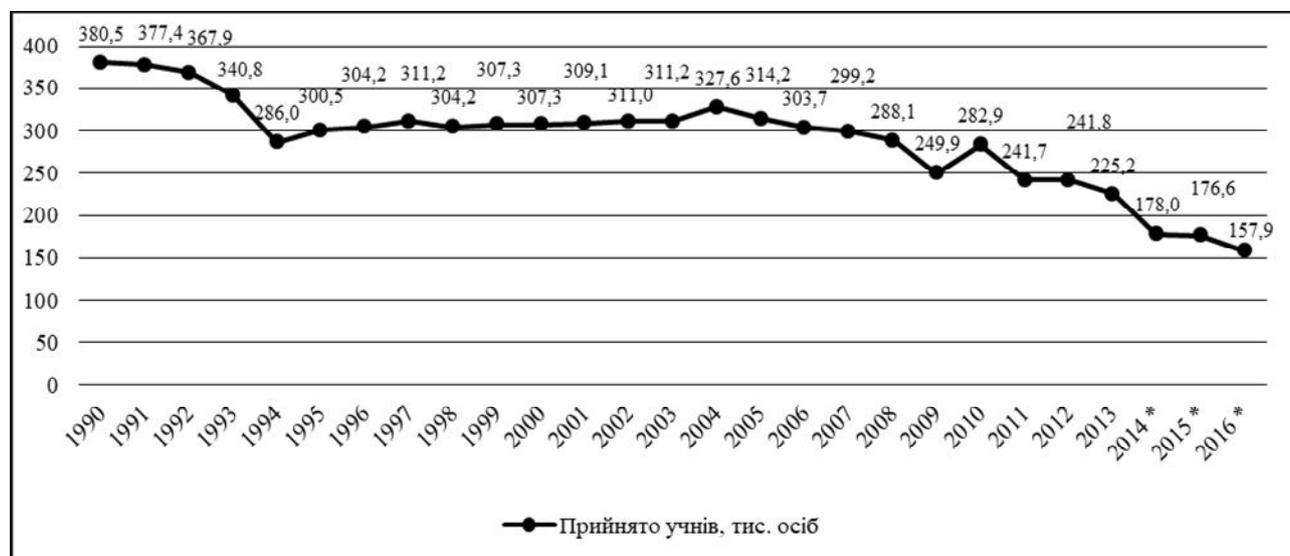
В системі професійної (професійно-технічної) освіти, за даними Міністерства освіти і науки України, за останні десятиліття кількість професійно-технічних навчальних закладів (далі – ПТНЗ) зменшується. Найбільша концентрація спостерігається на початку 90-х років, найменше – в 2014–2016 рр. (рис. 3). Це може пояснюватися тим, що робітничі професії були дуже популярними на початку 90-х років.



Джерело: складено автором на основі даних [14, 15].

Рис. 3. Динаміка зміни кількості ПТНЗ в Україні

Динаміка кількості прийнятих учнів наведена на рис. 4. Можна простежити тенденцію до зменшення кількості осіб, які вступають до ПТНЗ. Найбільший показник кількості прийнятих учнів відмічається у 1990 р. і становив 380,5 тис. осіб, найменший у 2016 р. – 157,9 тис. осіб. Така тенденція може бути зумовлена спадом народжуваності, збільшенням міграційних потоків, зменшенням престижності робітничих професій тощо.



Джерело: складено автором на основі даних [14, 15].

Рис. 4. Динаміка зміни кількості прийнятих учнів до ПТНЗ в Україні

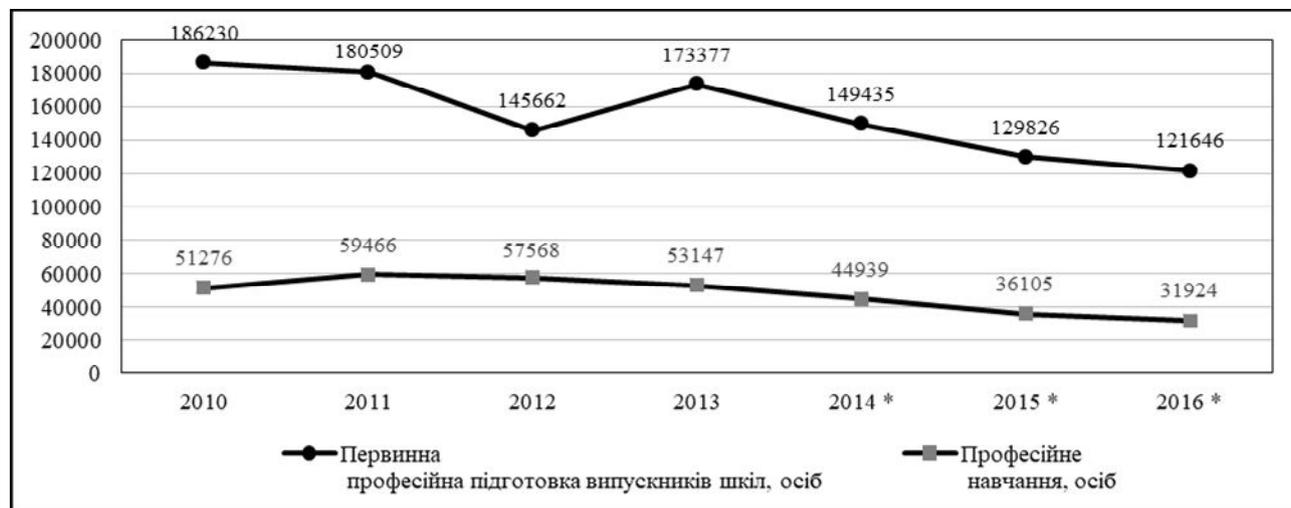
Починаючи з 2008 року професійно-технічна освіта втрачає свою популярність, про це можуть свідчити дані кількості випущених кваліфікованих робітників в період 1990–2016 рр. (рис. 5). Найбільший показник кількості випущених кваліфікованих робітників склав у 1990 році – 376,7 тис. осіб, найменший в 2016 році – 152,8 тис. осіб.



Джерело: складено автором на основі даних [14, 15].

Рис. 5. Динаміка зміни кількості випущених кваліфікованих робітників в Україні

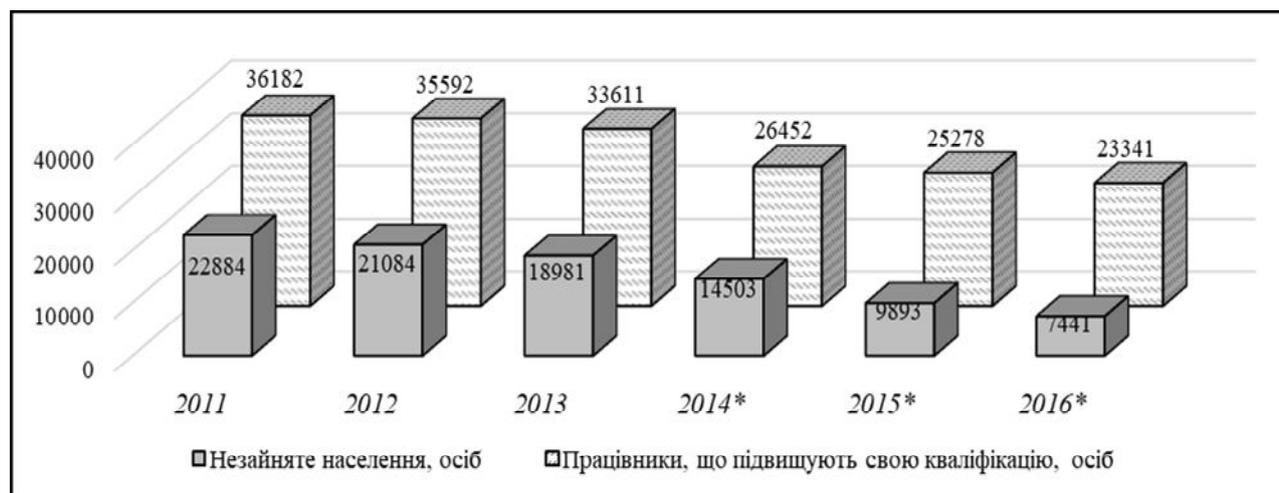
На рис. 6 представлена динаміка випускників ПТНЗ в розрізі первинної професійної підготовки та професійного навчання за останні 6 років. Простежується тенденція до зменшення кількості випущених кваліфікованих робітників по обом групам. Особливо це стосується осіб, які проходять професійне навчання. Найбільший показник зафіксовано в 2011 р., який становив 59466 осіб, найменший в 2016 р. – 31924 особи. Серед випускників, які проходять первинну професійну підготовку найбільший показник спостерігаємо в 2010 р., який становив 186230 осіб, а найменший в 2016 р. – 121646 особи.



Джерело: складено автором на основі даних [14, 15].

Рис. 6. Динаміка зміни кількості випущених кваліфікованих робітників в розрізі первинної професійної підготовки та професійного навчання за 2010–2016 роки

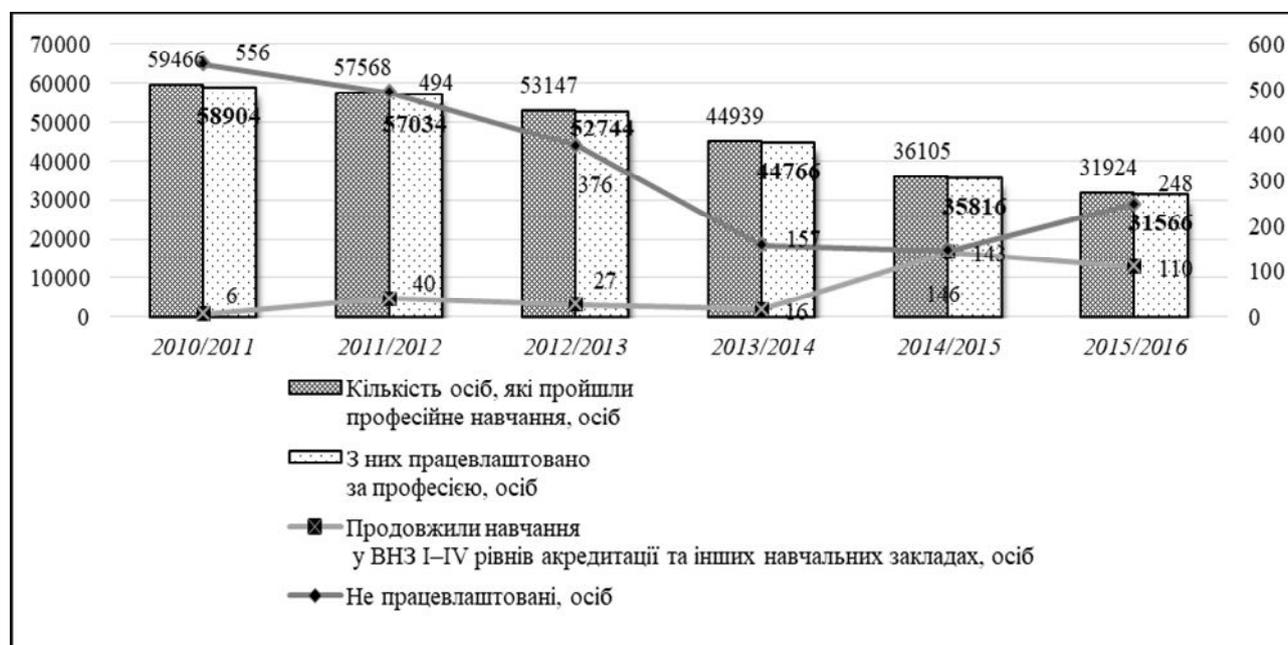
Доцільно провести аналіз окремих категорій випускників ПТНЗ в розрізі первинної професійної підготовки та професійного навчання таких як незайняте населення та працівники, що проходять підвищення кваліфікація. Даний аналіз дасть змогу побачити, яка кількість безробітних проходить перенавчання або підвищення вже здобутого професійного рівня (рис. 7).



Джерело: складено автором на основі даних [14, 15].

Рис. 7. Динаміка категорій випускників ПТНЗ за 2011–2016 роки

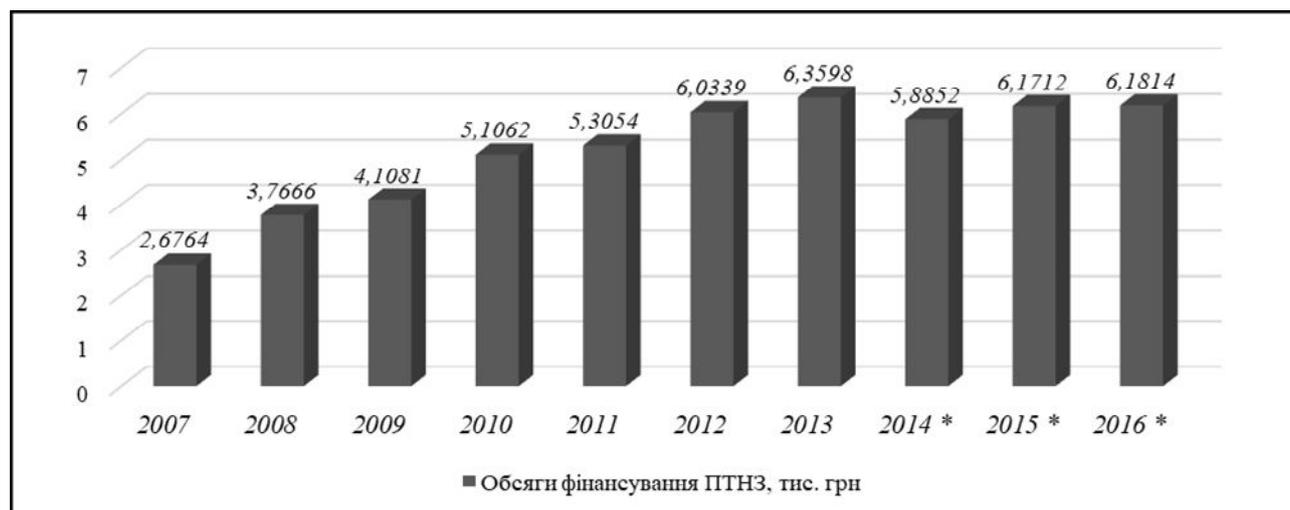
Можна простежити тенденцію до різкого зменшення кількості безробітних, що проходять перенавчання, починаючи з 2014 р. Така тенденція є негативною для сучасного ринку праці. Це може бути пов'язано з декількома причинами: проведення АТО в зоні бойових дій, збільшення міграційних потоків населення тощо. З тих осіб, які пройшли професійне навчання майже 98% були працевлаштовані, менше 1% продовжили навчання у ВНЗ I–IV рівнів акредитації та інших навчальних закладах і лише 1% – не працевлаштовані (рис. 8).



Джерело: складено автором на основі даних [14, 15].

Рис. 8. Динаміка осіб, які пройшли професійне навчання

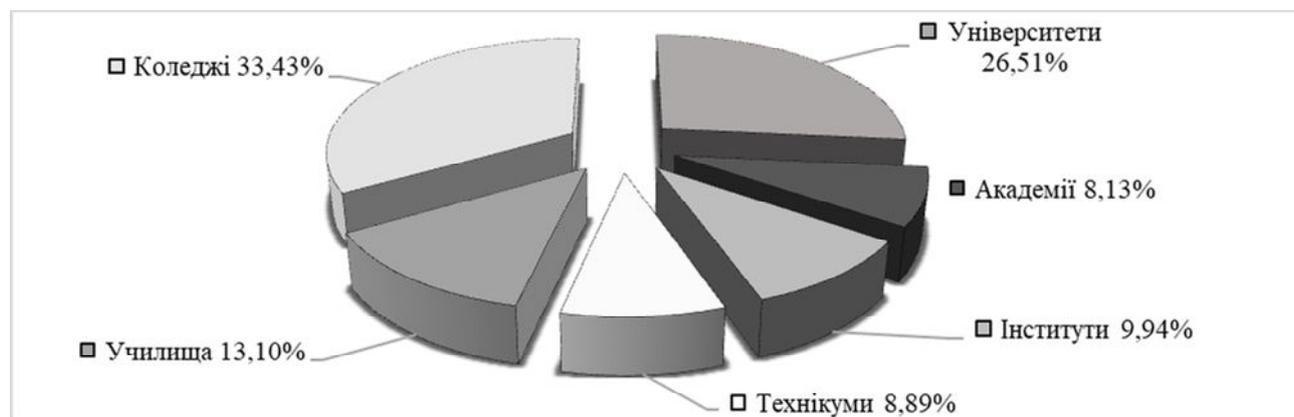
Загальний обсяг фінансування ПТНЗ за кошти бюджету наведено на рис. 9. Як видно з даного рисунка обсяги фінансування з кожним роком збільшувалися в період з 2007 по 2013 роки. Але починаючи з 2014 року обсяги видатків дещо зменшилися (рис. 9).



Джерело: складено автором на основі даних [14, 15].

Рис. 9. Динаміка зміни обсягів фінансування ПТНЗ за 2007–2016 рр.

Як показав аналіз ринку освітніх послуг, в Україні найбільшу частку складають коледжі I–II рівнів акредитації – 33,43%, на другому місці університети III–IV рівнів акредитації – 26,5% (рис. 10).



Джерело: складено автором на основі даних [14, 15].

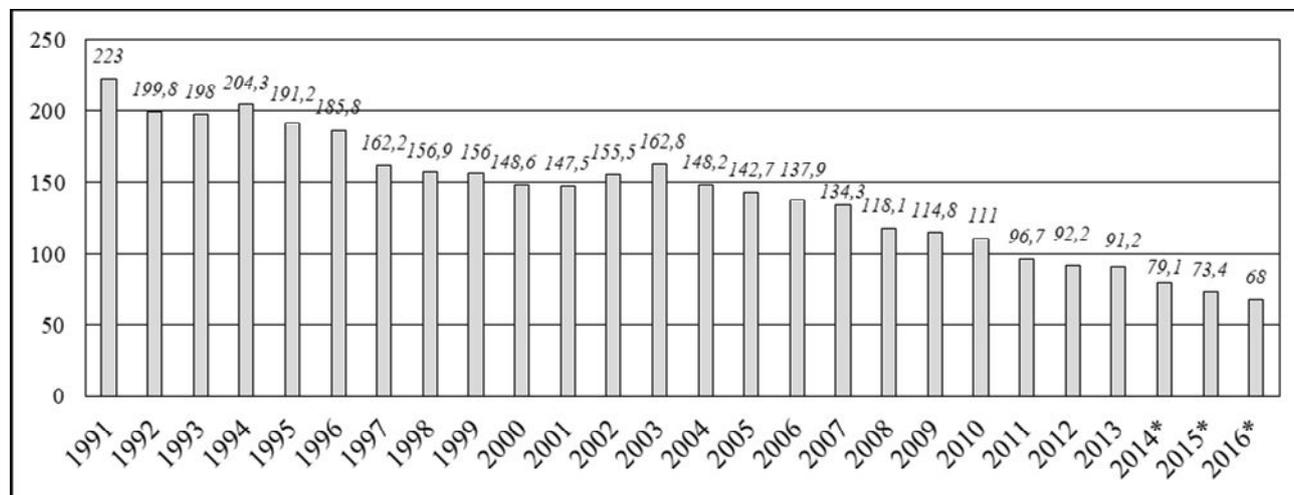
Рис. 10. Структура навчальних закладів за типами, 2016 рік

Така тенденція в Україні може свідчити про певні особливості: 1) освітньо-кваліфікаційний рівень молодший спеціаліст мав популярність серед роботодавців, тому попит на нього був великим, особливо в 90-ті роки, починаючи з кінця 90-х кількість випущених фахівців – молодший спеціаліст починає зменшуватися; 2) велика чисельність коледжів є наслідком їх поглинання університетами III–IV рівнів акредитації з метою створення відокремленого підрозділу для забезпечення майбутнього контингенту студентів. Навчаючись в коледжі при університетах, студенти могли переходити на подальше навчання за результатами екзаменів на 2 або 3 курси.

За даними ЮНЕСКО, у 20 країнах, де працює 95 % всіх учених дохід на душу населення щорічно зростає на 200 дол. США; в інших, де працює тільки 5 %, зростання відбувається тільки на 10 дол. США на рік. Вся система освіти в Україні готує лише приблизно 3 % фахівців постіндустріальних спеціальностей [7, с. 128].

Згідно із Законом України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 ступенями вищої освіти є: молодший бакалавр; бакалавр; магістр; доктор філософії; доктор наук [8]. Динаміка зміни

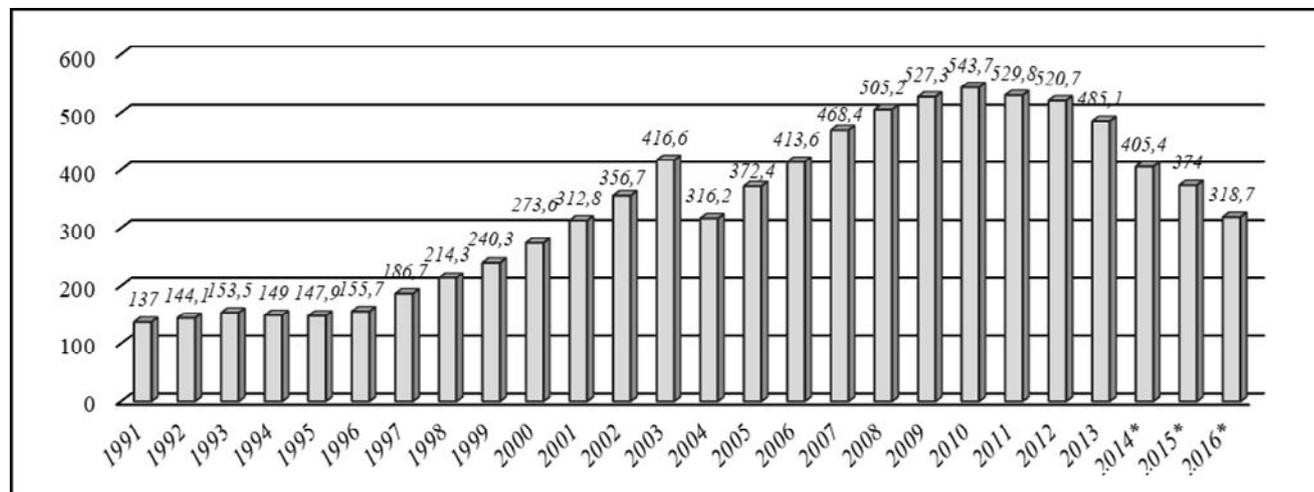
кількості випущених фахівців ВНЗ I–II рівнів акредитації за 1991–2016 роки наведена на рис. 11.



Джерело: складено автором на основі даних [14, 15].

Рис. 11. Динаміка зміни кількості випущених фахівців ВНЗ I–II рівнів акредитації за 1991–2016 роки

Починаючи з 2001 року вища освіта набуває широкої популярності та доступності, про це свідчать дані щодо кількості випущених фахівців III–IV рівнів акредитації (рис. 12).



Джерело: складено автором на основі даних [14, 15].

Рис. 12. Динаміка кількості випущених фахівців ВНЗ III–IV рівнів акредитації за 1991–2016 роки

Найбільший показник кількості випущених фахівців у 2010 році становив 543,7 тис. осіб, найменший у 1991 році – 137 тис. осіб. Загальний спад 2011 року викликаний різким скороченням кількості абітурієнтів у попередні кілька років – з 2007 року до ВНЗ почали вступати особи 1990 року народження, коли раптово знизилась народжуваність.

Нажаль ринок праці та ринок освітніх послуг сьогодні не працюють в унісон, між ними існують деякі протиріччя. За результатами опитування [22], яке було проведено у семи містах України, найпрестижнішими професіями, на думку українців, виявились професії юриста (14,4% голосів), лікаря (9,7% голосів), менеджера і банкіра (по 8,5% голосів), а також

бізнесмена (6,5% голосів). Але рейтинг престижних професій, на думку абітурієнтів, і той же самий рейтинг, але вже за думкою спеціалістів ринку праці, не співпадають. Професії, що бажають здобути студенти: економіст, юрист та ін., вже не користуються підвищеним попитом на сучасному ринку праці.

Відсутність планування розвитку ринку праці та незбалансована сфера професійної освіти призводить до незбалансованості існуючих трудових ресурсів та робочих місць. Відсутність державних пріоритетів у сфері освіти, зниження якості підготовки фахівців, слабка прив'язка програм підготовки до потреб виробництва, зниження престижу професій науково-технічного спрямування, занадто поширена платна освіта в умовах кризи вітчизняного виробництва спричиняють проблеми структурної невідповідності попиту та пропозиції робочої сили у професійно-кваліфікаційному розрізі та збільшують кількість неконкурентоспроможних робочих місць. Відбувається збільшення критичної величини розриву між технологічною складністю робіт і фактичним рівнем професіоналізму [1, с. 15].

Про дисбаланс між попитом і пропозицією на випускників вищих навчальних закладів свідчить те, що на обліку в державній службі зайнятості перебуває здебільшого фахівці з вищою освітою/

Із загальної кількості випускників вищих навчальних закладів: 45,1% мали освітньо-кваліфікаційний рівень молодшого спеціаліста, кожен четвертий – спеціаліста, 13,9% – магістра та майже 16% – бакалавра. Кожен третій безробітний з числа випускників вищих навчальних закладів отримав освіту за напрямом «соціальні науки, бізнес і право», 14,6% – навчалися за напрямом підготовки «інженерія», кожний десятий – за напрямками «охорона здоров'я» та «гуманітарні науки та мистецтво».

Серед 1,1 тис. безробітних, які зареєструвалися у державній службі зайнятості впродовж року з дня закінчення професійно-технічних навчальних закладів: майже 40% отримали професії, що відносяться до групи кваліфіковані робітники з інструментом, третина – технічних службовців працівників сфери торгівлі та послуг, 10% отримали професії робітників з обслуговування експлуатації та контролювання за роботою технологічного устаткування, складання устаткування та машин. Очевидно, що має місце невідповідність системи підготовки фахівців потребам ринку праці.

На нашу думку, невідповідність сфери професійної освіти потребам ринку праці має вияв у суперечності між досить високим освітнім і професійно-кваліфікаційним потенціалом населення, з одного боку, і примітивізацією структури господарства – з іншого. Структура професійної освіти деформована на користь частки вищої школи. Проте потреба роботодавців у фахівцях з вищою професійною освітою нижча за відповідні пропозиції на ринку праці. Назріла нагальна необхідність реформування діяльності закладів професійно-технічної освіти, зміцнення їхньої матеріально-технічної бази, створення умов для підготовки конкурентоспроможних спеціалістів.

Висновки та перспективи подальших досліджень Слід зауважити: сучасний ринок освітніх послуг України характеризується над популярністю вищої освіти, зниженням престижності робітничих професій, тенденцією перевищення кількості ВНЗ і зниження кількості потенційних студентів, що спонукає ВНЗ конкурувати. У той же час потреба потенційних споживачів отримати освітню послугу у закладі вищої освіти набагато більша, ніж потреба роботодавців у фахівцях різних сфер діяльності. Як наслідок отримуємо фахівців, на яких відсутній попит на ринку праці та водночас дефіцит робітничих спеціальностей і професій.

Для вирішення зазначених проблем, на нашу думку, необхідно: реформувати сучасні заклади освіти з тим, щоб вони відповідали потребам економіки регіонів, інтеграції освіти і науки та інноваційним технологіям навчання; привести кількість і структуру навчальних

закладів у відповідність потребам ринку праці та світовому освітньому простору; стимулювати розвиток професійно-технічної освіти шляхом збільшення фінансування та реалізації регіональних стратегічних програм розвитку; своєчасно контролювати та координувати освітню політику з урахуванням ринкових, економічних та культурно-історичних особливостей; створювати навчальні науково-виробничі комплекси на базі об'єднання освітніх закладів та підприємницьких структур; необхідна державна підтримка підприємств у сфері освіти шляхом пільгового оподаткування з одночасним контролем якості наданих ними освітніх послуг та відповідності державним стандартам.

References

Література

1. Balashova, N.V., Plysenko, H.P. (2017). Osoblyvosti vzaiemodii profesiino-tekhnichnoi ta vyshchoi osvity v umovakh formuvannya innovatsiinoi ekonomiky Ukrainy [Features of the interaction of vocational and higher education in the conditions of formation of innovation economy of Ukraine]. *World science*, No. 11 (27), Vol. 2, P. 12–16 [in Ukrainian].
1. Балашова Н. В. Особливості взаємодії професійно-технічної та вищої освіти в умовах формування інноваційної економіки України / Н. В. Балашова, Г. П. Плисенко // *World science*. – 2017. – № 11 (27), Ч. 2. – Р. 12–16.
2. Balashova, N.V. (2016). Osoblyvosti orhanizatsii profesiinoho navchannia nezainiatoho dorosloho naselennia yak zakhodu aktyvnoi polityky zainiatosti v krainakh Yevropy [Features of organization of professional training of the unemployed adult population as a measure of active employment policy in European countries]. *Modernizatsiia derzhavnykh sluzhb zainiatosti na rynku pratsi (naukovo-analitychnyi ohliad): kolektyvna monohrafiia* [Modernization of public employment services in the labor market (scientific and analytical review): a collective monograph]. Eds. M.V. Sudakova. Kyiv: IPK DSZU. P. 90–99 [in Ukrainian].
2. Балашова Н. В. Особливості організації професійного навчання незайнятого дорослого населення як заходу активної політики зайнятості в країнах Європи / Н. В. Балашова // *Модернізація державних служб зайнятості на ринку праці (науково-аналітичний огляд): колективна монографія / за заг. ред. к. соціол. н., доц. М. В. Судакова*. – К.: ІПК ДСЗУ, 2016. – С. 90–99.
3. Baranov, N.P. (2003). Povyshenie effektivnosti obuchenii bezrobotnykh grazhdan v uchrezhdeniakh srednego professionalnogo obrazovaniia: dis. ... kand. ped. nauk: 13.00.08 [Increase of efficiency of training of unemployed citizens in establishments of secondary professional education: the Dissertation of the candidate of pedagogical sciences: 13.00.08]. Moscow. 205 p. [in Russian].
3. Баранов Н. П. Повышение эффективности обучения безработных граждан в учреждениях среднего профессионального образования: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / Николай Петрович Баранов. – М., 2003. – 205 с.
4. Bidiuk, N.M. (2009). Naukovo-metodychni rekomendatsii shchodo udoskonalennia profesiinoho navchannia bezrobotnykh v Ukraini na osnovi vykorystannia prohresyvnykh idei dosvidu SShA [Scientific and methodological recommendations for improving vocational training of the unemployed in Ukraine based on the use of progressive ideas in the US experience]. Khmelnytskyi: KhmTsNTEI. 77 p. [in Ukrainian].
4. Бідюк Н. М. Науково-методичні рекомендації щодо удосконалення професійного навчання безробітних в Україні на основі використання прогресивних ідей досвіду США / Н. М. Бідюк. – Хмельницький: ХмЦНТЕІ, 2009. – 77 с.
5. Huk, N.A. (2011). Posylennia intelektualizatsii pratsi ta tendentsii yii strukturnykh zrushen v Ukraini
5. Гук Н. А. Посилення інтелектуалізації праці та тенденції її структурних

- [Strengthening intellectualization of labor and the tendencies of its structural shifts in Ukraine]. Aktualni problemy ekonomiky [Actual problems of economics], No. 2 (116), P. 125–130 [in Ukrainian].
6. Hrishnova, O.A. (2009). Intelektualizatsiia pratsi – vyznachalna oznaka postindustrialnoho suspilstva [Intellectualization of labor is a decisive feature of postindustrial society]. Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti: zb. nauk. pr. [Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property: Collection of scientific works]. Mariupol: Pryazov. derzh. tekhn. un-t. P. 147–150 [in Ukrainian].
7. Derzhsluzhba zainiatiosti: zvit pro VPO [State Employment Service: Report on HPE]. Retrieved from: <http://www.dcz.gov.ua/statdatacatalog/document?id=351058> [in Ukrainian].
8. Pro osvitu: Zakon Ukrainy vid 05.06.2017 № 2145–VIII [On Education: Law of Ukraine dated June 5, 2017 No. 2145–VIII]. Retrieved from: zakon2.rada.gov.ua/go/1060-12 [in Ukrainian].
9. Pro vyshchu osvitu: Zakon Ukrainy vid 01.07.2014 № 1556–VII [About higher education: Law of Ukraine dated 01.07.2014 No. 1556–VII]. Retrieved from: <http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> [in Ukrainian].
10. Martiakova, O.V., Snihova, S.M., Mudra, O.V. (2013). Rehuliuвання взаємодії ринків освітніх послуг та праці на основі механізму управління їх якістю yikh yakistiu [Regulation of the interaction of educational services and labor markets on the basis of the quality management mechanism]. Marketynh i menedzhment innovatsii [Marketing and management of innovations], No. 3, P. 154–168 [in Ukrainian].
11. Natsionalna stratehiia rozvytku osvity v Ukraini na 2012–2021 roky [National Strategy for the Development of Education in Ukraine for 2012–2021]. Retrieved from: http://www.meduniv.lviv.ua/files/info/nats_strategia.pdf [in Ukrainian].
12. Litvinchuk, L.Y., Denysova, N.M. (2016). Orhanizatsiia profesiinoho navchannia zareiestrovanykh bezrobotnykh v umovakh modernizatsii derzhavnoi sluzhby zainiatiosti: nauk.-metod. Rekomend [Organization of vocational training of registered unemployed in conditions of modernization of the State Employment Service: Scientific and Methodical Recommendations]. Kyiv: IPK DSZU. 16 p. [in Ukrainian].
- зрушень в Україні / Н. А. Гук // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 2 (116). – С. 125–130.
6. Грішнова О. А. Інтелектуалізація праці – визначальна ознака постіндустріального суспільства / О. А. Грішнова // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: зб. наук. пр. – Маріуполь: Приазов. держ. тех. ун-т, 2009. – С. 147–150.
7. Держслужба зайнятості: звіт про ВПО [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dcz.gov.ua/statdatacatalog/document?id=351058>.
8. Про освіту: Закон України від 05.06.2017 № 2145–VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon2.rada.gov.ua/go/1060-12.
9. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 № 1556–VII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
10. Мартякова О. В. Регулювання взаємодії ринків освітніх послуг та праці на основі механізму управління їх якістю / О. В. Мартякова, С. М. Снігова, О. В. Мудра // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 3. – С. 154–168.
11. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012–2021 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.meduniv.lviv.ua/files/info/nats_strategia.pdf.
12. Літвінчук Л. Й. Організація професійного навчання зареєстрованих безробітних в умовах модернізації державної служби зайнятості: наук.-метод. рекомендації. / Л. Й. Літвінчук, Н. М. Денисова. – К.: ІПК ДСЗУ, 2016. – 16 с.

13. Official site of the Ministry of Education and Science of Ukraine. Electronic text data. Retrieved from: <https://mon.gov.ua> [in Ukrainian].
14. Official site of the State Statistics Service. Electronic text data. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
15. Official site of the State Employment Service. Retrieved from: <http://www.dcz.gov.ua> [in Ukrainian].
16. Polozhennia pro elektronni osvichni resursy, zatverdzhenyi nakazom MON Ukrainy vid 01.10.2012 No. 1060 [Regulations on electronic educational resources, approved by the order of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated 01.10.2012 No. 1060]. Retrieved from: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1695-12> [in Ukrainian].
17. Poriadok vidboru navchalnykh zakladiv dlia orhanizatsii profesiinoho navchannia zareiestrovanykh bezrobitnykh ta yikh prozhyvannia v period navchannia (iz zminamy) [The order of selection of educational institutions for the organization of professional training of registered unemployed and their residence during the period of study (with changes)]. Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua/go/z0843-13> [in Ukrainian].
18. Poriadok profesiinoi pidhotovky, perepidhotovky ta pidvyshchennia kvalifikatsii zareiestrovanykh bezrobitnykh (iz zminamy): spilnyi nakaz Minsotspolityky ta MON Ukrainy vid 31.05.2013 No. 318/655 [Procedure of professional training, retraining and professional development of registered unemployed (as amended): joint order of the Ministry of Social Policy and the Ministry of Education and Science of Ukraine of 31.05.2013 No. 318/655]. Retrieved from: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1029-13> [in Ukrainian].
19. Official site of the President of Ukraine (09/25/2014). Stratehiiia reform–2020 [The reform strategy 2020]. Retrieved from: <http://www.president.gov.ua/news/31289.html> [in Ukrainian].
20. Titchenko, N.V. (2013). Osoblyvosti profesiinoi pidhotovky bezrobitnykh u navchalnykh zakladakh derzhavnoi sluzhby zainiatosti [Features of vocational training of the unemployed at the educational institutions of the State Employment Service]. Materiály IX mezinárodní vědecko-praktická konference «Efektivní
13. Електронні текстові дані [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. – Режим доступу : <https://mon.gov.ua>.
14. Електронні текстові дані [Електронний ресурс] // Офіційний сайт державної служби статистики. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
15. Офіційний сайт державної служби зайнятості [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dcz.gov.ua>.
16. Положення про електронні освітні ресурси, затверджений наказом МОН України від 01.10.2012 № 1060 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1695-12>.
17. Порядок відбору навчальних закладів для організації професійного навчання зареєстрованих безробітних та їх проживання в період навчання (із змінами) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/go/z0843-13>.
18. Порядок професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації зареєстрованих безробітних (із змінами): спільний наказ Мінсоцполітики та МОН України від 31.05.2013 № 318/655 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1029-13>.
19. Стратегія реформ–2020 [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Президента України, 25.09.2014. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/news/31289.html>.
20. Тітченко Н. В. Особливості професійної підготовки безробітних у навчальних закладах державної служби зайнятості / Н. В. Тітченко // Materiály IX mezinárodní vědecko-praktická konference «Efektivní nástroje moderních věd – 2013»

- nástroje moderních věd – 2013» – Díl 25. Pedagogika: Praha. Publishing House «Education and Science» s.r.o – 96 stran, 2013. P. 50–52 [in Ukrainian].
21. Titchenko, N.V., Shcherbak, V.G. (2016). Sutnist ta spetsyfika orhanizatsii profesiinoi pidhotovky bezrobitnykh navchalnymy zakladamy derzhavnoi sluzhby zainiatosti [Essence and specificity of organization of vocational training of unemployed by educational institutions of the State Employment Service]. *Pidvyshchennia efektyvnosti vykorystannia personalu ta yoho rozvytok: kolektyvna monohrafiia* [Improving the efficiency of personnel use and development: Collective Monograph]. Eds. A.H. Babenko. Dnipropetrovsk: UMSF. P. 49–58 [in Ukrainian].
22. Funktsionalna otsinka derzhavnoi sluzhby zainiatosti Ukrainy: proekt zvituu za rezultatamy spilnoho doslidzhennia PROON i MOP [Functional Assessment of the State Employment Service of Ukraine: Draft Report on the Results of a Joint Study on UNDP and ILO]. Kyiv. 70 p. [in Ukrainian].
23. Shcherbak, V.G., Titchenko, N.V. (2016). Sutnist ta spetsyfika orhanizatsii profesiinoi pidhotovky bezrobitnykh navchalnymy zakladamy derzhavnoi sluzhby zainiatosti [Essence and specificity of organization of vocational training of unemployed by educational institutions of the State Employment Service]. *Pidvyshchennia efektyvnosti vykorystannia personalu ta yoho rozvytok: kolektyvna monohrafiia* [Improving the efficiency of personnel use and development: Collective Monograph]. Eds. A.H. Babenko. Dnipropetrovsk: UMSF. P. 49–58 [in Ukrainian].
- Díl 25. Pedagogika: Praha. Publishing House «Education and Science» s.r.o – 96 stran, 2013. - С. 50–52.
21. Тітченко Н. В. Сутність та специфіка організації професійної підготовки безробітних навчальними закладами державної служби зайнятості / Н. В. Тітченко, В. Г. Щербак // Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток: колективна монографія / за наук. ред. докт. екон. наук, проф. А. Г. Бабенка. – Дніпропетровськ: УМСФ, 2016. – С. 49–58.
22. Функціональна оцінка державної служби зайнятості України: проект звіту за результатами спільного дослідження ПРООН і МОП. – К., 2016. – 70 с.
23. Щербак В. Г. Сутність та специфіка організації професійної підготовки безробітних навчальними закладами державної служби зайнятості / В. Г. Щербак, Н. В. Тітченко // Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток: колективна монографія / за наук. ред. докт. екон. наук, проф. А. Г. Бабенка. – Дніпропетровськ: УМСФ, 2016. – С. 49–58.

УДК 323:314.151.3-054.73(477)

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.3.2

Людмила М. Ганущак-Єфіменко, Ірина М. Гончаренко
Київський національний університет технологій та дизайну
РЕІНТЕГРАЦІЯ ВИМУШЕНИХ ПЕРЕСЕЛЕНЦІВ ТА ДЕМОБІЛІЗОВАНИХ
ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ІЗ ЗОНИ ООС (АТО)

Статтю присвячено питанням продовження в Україні операції об'єднаних сил (кол. АТО), що зумовлює складну військово-політичну та соціально-економічну ситуацію, зокрема, в точках етнотериторіального напруження (Донецькому та Луганському регіонах), внаслідок чого зареєстровано велику кількість вимушено переміщених осіб (ВПО) (більш ніж 1,5 млн осіб), а також демобілізованих і поранених в зоні військових дій солдат (близько 80 тис. осіб). Забезпечення самозайнятості та працевлаштування економічно активної частини цих категорій населення сприятиме вирішенню болючих соціально-економічних проблем, поліпшенню ситуації на ринку праці, зниженню соціальної напруги в суспільстві. Метою статті є розвиток теоретичних положень щодо обґрунтування дієвого алгоритму реінтеграції вимушених переселенців та демобілізованих військовослужбовців із зони ООС (АТО). В роботі використано такі методи дослідження: метод експертного опитування – для проведення діагностики запитів та потреб інтегрантів (вимушених переселенців, демобілізованих із зони ООС (АТО)); метод системного аналізу та логічного узагальнення – для обґрунтування та визначення ролі симбіозу інновацій у сфері підприємництва та освіти для демобілізованих із зони ООС (АТО); метод критичного мислення – для виокремлення передумов розвитку та перспектив впровадження соціальних інновацій у сферу підприємництва та освіти; матричних метод – для виявлення основних складових програми реінтеграції ВПО та демобілізованих із зони ООС (АТО). Передбачається, що програма багатофакторного поєднання основних складових реінтеграції ВПО та демобілізованих із зони ООС (АТО) дасть змогу розробити дієвий інструмент адаптації соціально незахищених верств населення. Розвиток концептуальних принципів побудови алгоритму адаптації ВПО та демобілізованих із зони ООС (АТО) на основі синергетичного поєднання всіх складових запропонованої програми реінтеграції забезпечить комплексний підхід до вирішення актуальної соціально-економічної проблеми адаптації соціально уразливих верств населення.

Ключові слова: реінтеграція; вимушено переміщені особи; демобілізовані із зони ООС (АТО); підприємництво; адаптація.

Людмила М. Ганущак-Ефименко, Ирина Н. Гончаренко
Киевский национальный университет технологий и дизайна
РЕИНТЕГРАЦИИ ВЫНУЖДЕННЫХ ПЕРЕСЕЛЕНЦЕВ И ДЕМОБИЛИЗОВАННЫХ
ВОЕННОСЛУЖАЩИХ ИЗ ЗОНЫ ООС (АТО)

Статья посвящена вопросам продолжения в Украине операции объединенных сил (ранее АТО), которая обусловила сложную военно-политическую и социально-экономическую ситуацию, в частности, в точках этнотерриториального напряжения (Донецком и Луганском регионах), вследствие чего в стране насчитывается большое количество вынужденно перемещенных лиц (ВПЛ) (более 1,5 млн чел.), а также демобилизованных и раненых в зоне военных действий солдат (около 80 тыс.). Обеспечение самозанятости и трудоустройство экономически активной части этих категорий населения будет способствовать решению болезненных социально-экономических проблем, улучшению ситуации на рынке труда, снижению социальной напряженности в обществе. Целью статьи является развитие теоретических положений по обоснованию эффективного алгоритма реинтеграции вынужденных переселенцев и демобилизованных

военнослужащих из зоны ООС (АТО). В работе использованы следующие методы исследования: метод экспертного опроса – для проведения диагностики запросов и потребностей интегрантов (вынужденных переселенцев, демобилизованных из зоны ООС (АТО)); метод системного анализа и логического обобщения – для обоснования и определения роли симбиоза инноваций в сфере предпринимательства и образования для демобилизованных из зоны ООС (АТО); метод критического мышления – для выделения предпосылок развития и перспектив внедрения социальных инноваций в сферу предпринимательства и образования; матричный метод – для выявления основных составляющих программы реинтеграции ВПЛ и демобилизованных из зоны ООС (АТО). Предполагается, что программа многофакторного сочетания основных составляющих реинтеграции ВПЛ и демобилизованных из зоны ООС (АТО) позволит разработать действенный инструмент адаптации социально незащищенных слоев населения. Развитие концептуальных принципов построения алгоритма адаптации ВПЛ и демобилизованных из зоны ООС (АТО) на основе синергетического сочетания всех составляющих предлагаемой программы реинтеграции обеспечит комплексный подход к решению актуальной социально-экономической проблемы адаптации социально уязвимых слоев населения.

Ключевые слова: реинтеграция; вынужденно перемещенные лица; демобилизованные из зоны ООС (АТО); предпринимательство; адаптация.

Liudmyla M. Ganushchak-Yefimenko, Iryna M. Goncharenko
Kyiv National University of Technologies and Design
REINTEGRATION OF IDPs AND DEMOBILIZED SOLDIERS
FROM THE UFO (ATO) ZONE

The paper provides insights to the issues of ongoing United Forces Operation (UFO) (formerly ATO) in Ukraine which resulted in a complicated military, political and socioeconomic situation, in particular in bringing the ethno-territorial tension in Donetsk and Luhansk regions, with a large number of internally displaced persons (IDPs) tracked in the country (over 1,500,000 persons) as well as demobilized and wounded in a military operations zone soldiers (about 80 000). Promoting employment and self-employment of economically active population will contribute to resolve contemporary painful socioeconomic problems, improve the situation on the labour market, reduce social tension etc. The research objective is the development of theoretical positions to provide rationale to an effective algorithm for reintegration of internally displaced persons and demobilized soldiers from the UFO (ATO) zone. The study employed the following research methods: a method of expert survey to diagnose the needs and demands of job seekers (IDPs and demobilized soldiers from the UFO (ATO) zone); a method of system analysis and logical generalization – to explore and identify the role of symbiosis of innovations in the fields of entrepreneurship and training for the demobilized from the UFO (ATO) zone; a critical thinking method – to elaborate a development framework and prospects for implementing social innovations in the areas of entrepreneurship and education; a matrix method – to identify the major components of reintegration programmes for IDPs and the demobilized from the UFO (ATO) zone. The findings suggest that multivariate combinations of the above components in the system of reintegration of IDPs and demobilized from the UFO (ATO) zone will allow to develop an effective instrument in the context of adaptation of socially vulnerable groups. Building conceptual principles for the IDPs and UFO (ATO) veterans' adaptation algorithm based on the synergistic combination of all components of the proposed reintegration programme will ensure an integrated approach to solving the burning socioeconomic problems of adaptation of socially vulnerable population.

Keywords: reintegration; internally displaced persons (IDPs); demobilized from the UFO (ATO) zone; entrepreneurship; adaptation.

Постановка проблеми. Сучасний ринок праці в Україні відображає більшість політичних та соціально-економічних процесів, які відбуваються у державі. В країні існують цільові програми підтримки малозабезпечених верств населення як на національному, так і на регіональному рівнях. Метою цих програм є підвищення кількості та якості соціальних послуг, ефективності проведення регіональної політики щодо поліпшення життєзабезпечення ветеранів війни та праці, створення умов для подолання бідності та забезпечення належної підтримки матеріального стану незахищених верств населення. Такий підхід з боку державних органів влади дозволяє комплексно підійти до проблеми соціального захисту населення, зниження соціальної напруги у суспільстві. Але, ці програми носять в основному пасивний зміст – вони формують у соціально вразливих верств населення утриманський світогляд та мислення – очікування від держави певних соціальних виплат та допомог. В більшості випадків це обґрунтований підхід. Але для деяких випадків прогресивним підходом для вирішення цієї проблеми – це формування у фізично спроможних людей активної життєвої позиції.

Одним із напрямків підтримки з боку держави соціально вразливих верств населення в сучасних умовах має бути допомога демобілізованим військовослужбовцям та учасникам ООС (кол. АТО), вимушено переміщеним особам (ВПО) у перетворення їх на активних суб'єктів ринку праці та їхню соціальну адаптацію до мирного життя. Сучасна ситуація на ринку праці для цієї категорії громадян склалась таким чином, що в більшості випадків працевлаштування та вирішення інших проблем адаптації цих громадян визиває утруднення. Так, нещодавно, президент країни доручив уряду підготувати законопроект про посилення відповідальності керівників підприємств за незбереження за працівниками, призваними на військову службу під час мобілізації, місця роботи, посади і виплати заробітку. Наразі до служби зайнятості звернулося вже близько 6,5 тисяч демобілізованих військовослужбовців із зони ООС (АТО). Близько 15% із них вже працевлаштовані, більше 600 направлені на навчання для здобуття нової професії або підвищення кваліфікаційних навичок (у більшості випадків робітничих низько кваліфікованих професій), решта – отримують допомогу по безробіттю. Вищезазначене доводить, що працевлаштування та реабілітація військових та вимушених переселенців з зони ООС (АТО) є вкрай важливим завданням для України.

Аналіз останніх досліджень та невирішена частина проблеми. Основу теоретико-методологічної бази дослідження формують напрацювання вітчизняних та зарубіжних вчених щодо проблеми соціально-економічної адаптації та реабілітації незахищених верств населення, зокрема ветеранів бойових дій, ВПО, а також роботи, присвячені перспективам розвитку малого та середнього підприємництва в аспекті впровадження соціальних інновацій.

Багато робіт науковців, присвячено проблемі подолання посттравматичних стресових розладів. Так, наприклад, С. Ніколаєнко запропонував класифікацію учасників ООС (АТО) за типами особистості [1]. П. Ворона акцентує увагу на важливості підтримки державою різноманітних форм надання психологічної допомоги учасникам бойових дій [2, 3]. Не залишається поза увагою науковців і питання, пов'язане з вивченням проблеми залучення до підприємництва учасників ООС (АТО) як однієї із форм соціально-економічної та психологічної реінтеграції. О. Сороківська пропонує у якості дієвого інструменту формування сприятливої політики ведення малого і середнього бізнесу запровадження системи дорожніх карт за регіонами країни [4]. Існуючі в Україні цільові програми підтримки соціально уразливих верств населення у більшості випадків спрямовані на підвищення кількості та якості соціальних послуг, поліпшення життєзабезпечення, підтримки матеріального стану незахищених верств населення, спрямованих на допомогу демобілізованим військовослужбовцям, учасникам ООС (АТО), ВПО у перетворенні їх на

активних суб'єктів ринку праці, стимулювання їх ініціативної поведінки. Перспектива стати підприємцями для цієї категорії громадян у вигляді отримання можливості відкриття власного бізнесу – це шлях до фінансової стабільності та впевненості у завтрашньому дні [5, 6].

Для вирішення подібних проблем цікавим є міжнародний досвід, який може бути врахований в трьох аспектах. Перший: як досвід країн, економіка ВВП яких формуються переважно за рахунок малого та середнього бізнесу – це країни Прибалтики (Естонія, Литва, Латвія), Молдова та досвід країн, де послуги МСБ не конкурують, а, навпаки, взаємодоповнюють діяльність великого бізнесу [7, 8]. Другий – урахування досвіду вирішення аналогічних проблем (ВПО, демобілізованих воїнів) в країнах з подібними військово-політичними та соціально-економічними ситуаціями, де в точках етнотериторіального напруження після та упродовж військових дій впроваджувалась широкомасштабна програма реабілітації та реінтеграції певних прошарків населення (усунення наслідків боротьби терористичної організації ЕТА за незалежну Басконію (Іспанія), масового руху за незалежність Каталонії; національно-визвольної боротьби турецьких курдів; відділення Північного Кіпру під патронат Туреччини тощо) [9, 10]. Третій – допомога світової спільноти Україні у даній конкретній військово-політичній та соціально-економічній ситуації. На території України активно впроваджуються наступні проекти: проект ПРООН «Швидке реагування на соціальні та економічні проблеми внутрішньо переміщених осіб в Україні» програми розвитку ООН та уряду Японії, який фактично представляє собою своєрідний фандрейзінг – процес залучення грошових коштів та інших ресурсів (людських, матеріальних, інформаційних тощо) для розв'язання проблем ВПО. Проект «Економічне і соціальне відновлення Донбасу», яке фінансується Урядом Японії, Міністерством закордонних справ Польщі, Урядом Чехії та Урядом Великобританії, спрямований на відновлення об'єктів економічної інфраструктури; забезпечення тимчасовою або постійною роботою ВПО та місцевих мешканців. Програми малих грантів для підприємців ПРООН, спрямованих на фінансову підтримку малих та середніх підприємств, створених силами ВПО. Загальною рисою всіх цих проектів є використання так званого «кейс-менеджменту», який передбачає оцінювання потреб конкретних ВПО, направлення до відповідних надавачів послуг і контроль за процесом їх надання [11, 12]. Таким чином, проведений аналіз існуючих теоретичних та практичних підходів, міжнародного та вітчизняного досвіду вирішення аналогічних проблем доводить про вкрай актуальну для соціально-економічної ситуації України активізацію пошуку можливих шляхів реінтеграції демобілізованим з ООС (АТО) та ВПО.

Метою дослідження є розвиток теоретичних положень щодо обґрунтування дієвого алгоритму адаптації та реінтеграції вимушених переселенців, військовослужбовців, демобілізованих із зони ООС (АТО) на основі синергетичного поєднання соціальних інновацій у підприємстві та освіті.

Результати дослідження. Внаслідок анексії Росією АР Крим та втрати контролю над частиною території Донецької та Луганської областей в Україні з'явилися велика кількість людей, які змушені залишити місця свого постійного проживання і переселитись до інших регіонів України та закордон. У 2014 р. Україна вдруге у своїй новітній історії постала перед проблемою ВПО. Перший досвід масового переміщення населення був пов'язаний із аварією на Чорнобильській атомній станції у 1986 р., коли понад 116 тис. осіб було переселено із радіоактивно забруднених територій. У сучасній вже незалежній Україні переміщення великих потоків людей із місць свого постійного проживання відбувається внаслідок російської агресії, окупації Криму та окремих районів Донецької і Луганської областей. У вітчизняній науковій літературі, засобах масової інформації людей, які змушені були

переселитись до інших регіонів України, називають «вимушеними переселенцями», «внутрішніми мігрантами», а в офіційних документах – «внутрішньо переміщеними особами» (ВПО), що найточніше відповідає англomовному формальному терміну «internally displaced persons».

За даними Міністерства соціальної політики станом на початок 2018 р. в Україні зареєстровано майже 1,5 млн ВПО з окупованих територій. Це майже на 5,5 тисяч більше, ніж у листопаді. Найбільше переселенців і досі мешкають у Донецькій області – 541 тисяча 37 осіб (порівняно з листопадом кількість зросла більш ніж на 4,5 тисячі). На другому місці залишається Луганська область – 269 тисяч 639 переселенців, на третьому – Харківська (121 тисяча 548 ВПО). При цьому в Харківській області порівняно з листопадом кількість переселенців зменшилася [11]. Майже 160 тисяч переселенців зареєстровані в Києві, й ця цифра лише зростає (+1,3 тисячі порівняно з листопадом). Порівняно з попереднім місяцем значно зросла кількість внутрішньо переміщених осіб у Київській області, а в Одеській, Кіровоградській і Полтавській областях, навпаки, зменшилася. Загалом із початку 2017 року кількість переселенців в Україні знизилася практично на 157 тисяч. Відповідно, скоротилася й сума матеріальної допомоги, яка надається для покриття витрат на проживання та оплату житлово-комунальних послуг. У 2016 році на це було виділено 229,6 млн грн, а в 2017 р. – 218,9 млн грн. При чому, в Донецькій області сума виплат зросла до 56,3 мільйона гривень, зросла також у Дніпропетровській – до 18,6 млн грн, Київській – до 16,1 млн грн та Івано-Франківській областях – до 1,5 млн грн. В інших регіонах України, в тому числі й у столиці, сума матеріальних виплат для переселенців знизилася (в Чернівецькій області залишилася без змін) [11].

Мінсоцполітики (відповідно до постанови Кабінету Міністрів України № 509 «Про облік внутрішньо переміщених осіб» від 01.10.2014 р.) обліковує осіб, які звернулися з питань виплати належної їм пенсії або соціальної допомоги за новим місцем проживання. В реальності облік Міністерства соціальної політики охоплює не лише переселенців, але й тих, хто відмовився від тимчасового розміщення і фактично живе на окупованій території, періодично приїжджаючи для отримання пенсії чи соціальної допомоги на контрольовані центральною владою території. У будь-якому разі, чисельність переселенців значна – більша, ніж чисельність населення багатьох країн світу у тому числі європейських (наприклад, населення Чорногорії складає 647 тисяч, а Естонії – 1265 тисяч осіб). Ситуація така, що Україна за кількістю ВПО посідає перше місце в Європі та входить до списку країн-лідерів світу (табл. 1)

Таблиця 1

Країни світу із найбільшою кількістю ВПО, 31.12.2015 р.

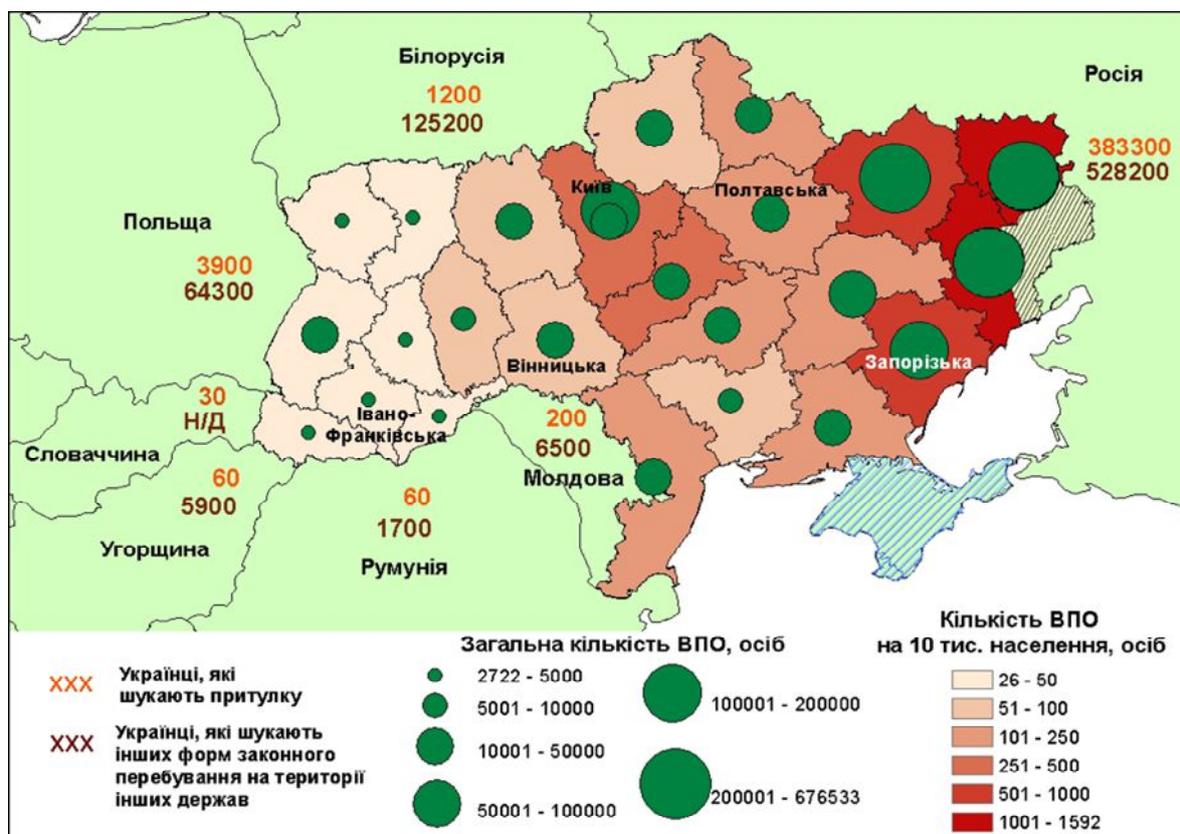
№	Назва країни	Кількість ВПО, осіб
1.	Сирія	6 600 000
2.	Колумбія	6 270 436
3.	Ірак	3 290 310
4.	Судан	3 182 286
5.	Ємен	2 509 068
6.	Нігерія	2 095 812
7.	Південний Судан	1 696 962
8.	Україна	1 678 587
9.	Демократична Республіка Конго	1 500 000
10.	Пакистан	1 459 000

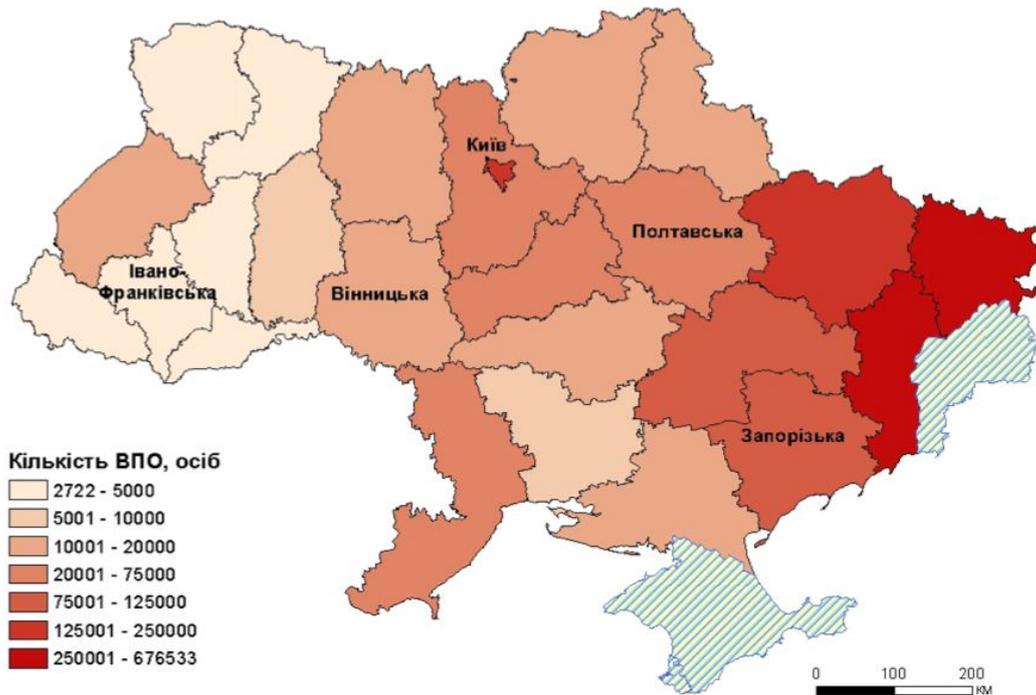
Джерело: [9, 11].

Окрім регіонів України, жителі тимчасово окупованих територій та району проведення антитерористичної операції переселяються також за межі держави (рис. 1). Нерівномірність географічного розподілу ВПО стає особливо очевидною при порівнянні відносних величин, наприклад, кількості переселенців у розрахунку на 10 тисяч корінного населення.

За даними Мінсоцполітики найбільше ВПО зареєстровано у Донецькій, Луганській, Харківській, у м. Києві, Запорізькій, Дніпропетровській, та Київській областях (рис. 2). Найменшу кількість ВПО розселено у Тернопільській, Чернівецькій, Рівненській, Закарпатській, Івано-Франківській та Волинській областях. Це свідчить про нерівномірний регіональний розподіл ВПО по Україні, що призводить до надмірного соціального і адміністративного навантаження на громади, локальні ринки праці, соціальну інфраструктуру регіонів вселення.

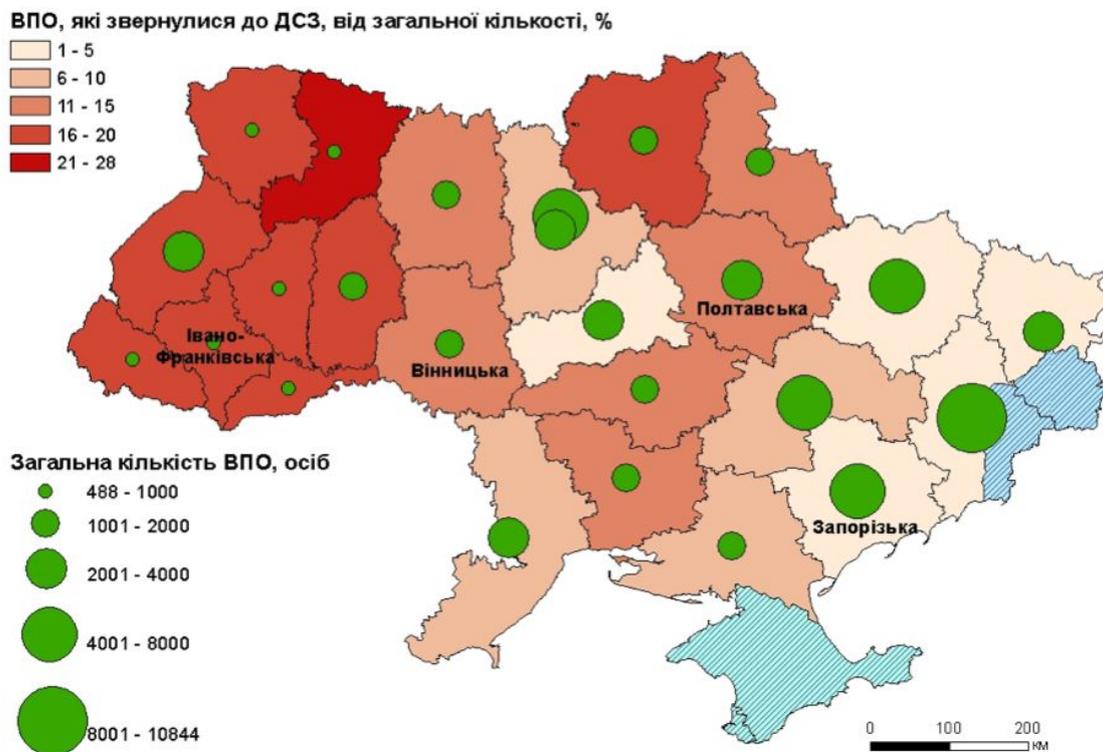
Вибір значною частиною ВПО найближчих до місць попереднього проживання регіонів свідчить про намір повернутися до покинутих поселень. Водночас, відомо, що значна кількість ВПО лише реєструється поза окупованою територією Донецької та Луганської областей для отримання соціальних виплат, а потім повертається додому. Інколи за однією, та й то неіснуючою адресою реєструються сотні і навіть тисячі переселенців, про що неодноразово повідомлялось у засобах масової інформації. Очевидно цим пояснюється і відмінність у активності звернень переселенців до Державної служби зайнятості (ДСЗ) у західних та східних областях країни у період з 1 березня 2014 р. до 31 січня 2016 р. (рис. 3).





Джерело: розроблено авторами за [7, 9].

Рис. 2. Загальна кількість ВПО по областях України



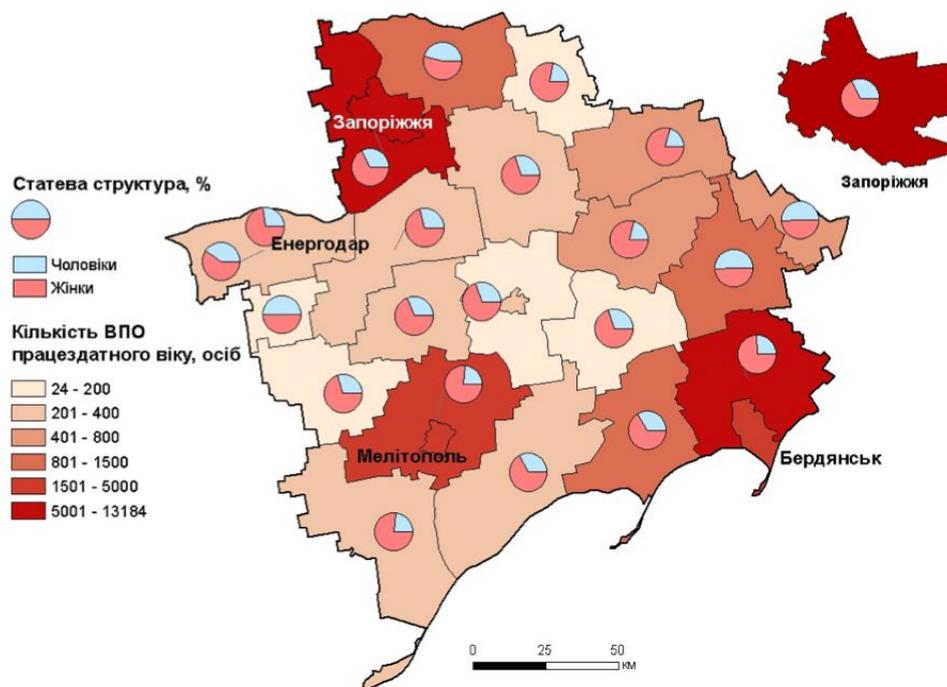
Джерело: розроблено авторами за [7, 9].

Рис. 3. Загальна кількість ВПО та відсоток ВПО, які звернулися до ДСЗ в областях України

Наприклад, кількість ВПО у Запорізькій області майже у 30 разів більша, ніж на Івано-Франківщині, а кількість тих, хто звернулись до ДСЗ відрізняється лише у 6 разів. Більш активними були переселенці Західної України, де частка ВПО, які звернулись до служби зайнятості, суттєво вища, ніж в Україні в цілому (3,75%): у Рівненській – 27,7%, у Івано-Франківській – 19,7%, у Львівській – 18,6%, у Волинській – 18,5%. Разом з тим, у Донецькій області цей показник складає 1,6%, у Луганській – 1,4% [7, 9].

Одним із напрямів реінтеграції демобілізованих з ООС (АТО) та ВПО є розв'язання питання [5, 6] із єдиною реєстрацією ВПО, укладеною за прозорими принципами з обліком всіх різновидів допомоги, включно із допомогою, наданою міжнародними проектами, фондами, програмами. Необхідно розробити чіткий механізм та критерії відбору для надання допомоги внутрішньо переміщеним особам залежно від їхнього матеріального стану та соціального статусу. Запровадження єдиної системи реєстрації переселенців дозволить визначити обсяг потреб ВПО та спланувати надання соціальних виплат, а також запобігти можливим зловживанням державною та донорською допомогою.

За даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців співвідношення частки чоловіків та жінок серед ВПО у світі загалом приблизно рівне [13]. На противагу цьому в Україні спостерігається суттєве переважання жінок: згідно з даними Єдиної інформаційної бази даних по внутрішньо переміщеним особам частка жінок складає приблизно 62% [8, 9]. Переважання жінок пояснюється різними причинами – від перебування чоловіків вдома задля догляду за помешканням чи немічними родичами до небажання реєструватись як ВПО з метою уникнення можливої мобілізації до лав української армії. Таке співвідношення у статевій структурі ВПО формується за рахунок переселенців із Сходу України. Серед вихідців із Автономної Республіки Крим зберігається паритет між кількістю чоловіків та жінок. Серед працездатного населення у всіх областях переважають жінки, наприклад у Запорізькій та Вінницькій – 69%, Івано-Франківській – 67%. На рівні адміністративних районів та міст обласного значення перевага кількості жінок у структурі ВПО також є очевидною, що добре видно на прикладі Запорізької області (рис. 4).

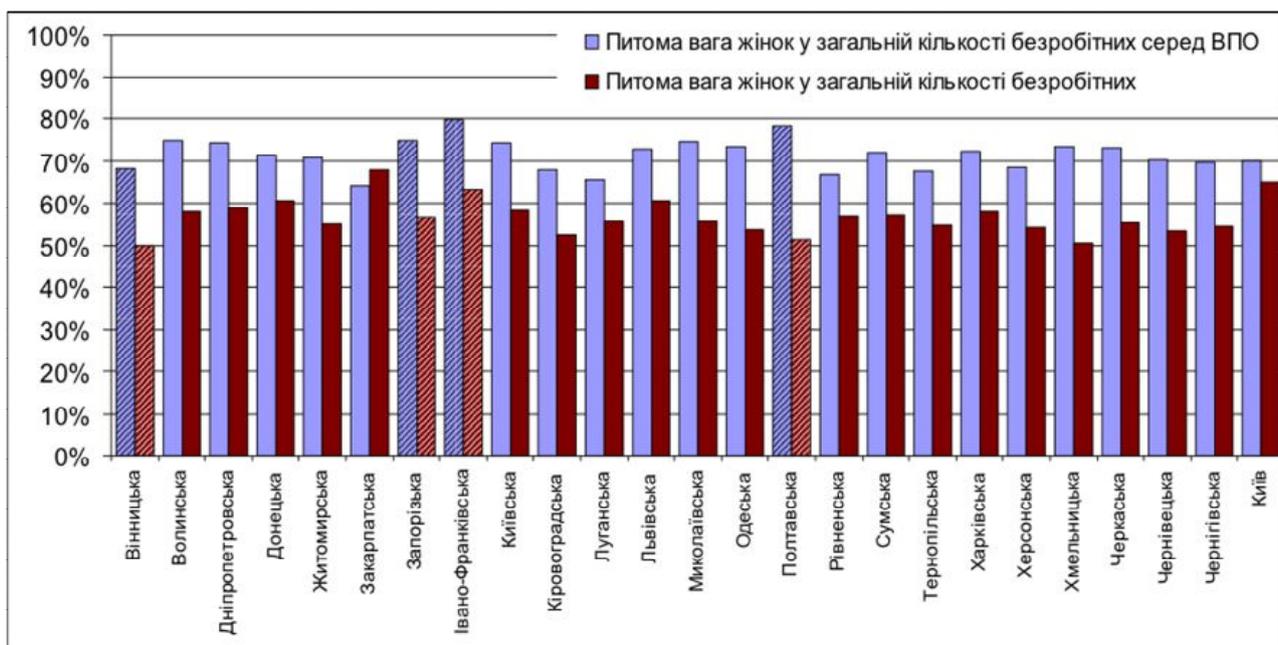


Джерело: розроблено авторами за даними Департаменту соціального захисту населення Запорізької обласної державної адміністрації.

Рис. 4. Статева структура ВПО працездатного віку в Запорізькій області

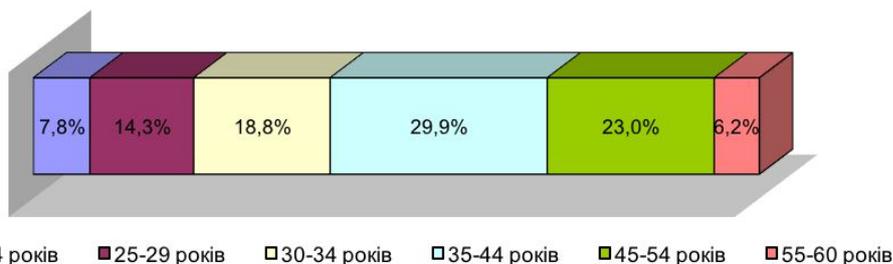
Безробітними з числа переселенців також у переважній більшості є представники жіночої статі. Якщо серед зареєстрованих безробітних всіх категорій питома вага жінок становила 56,4%, то серед безробітних з числа ВПО – 71,7%, і при цьому, коливалася від 64% у Закарпатській області до 79,6% в Івано-Франківській області. Високі показники частки жінок у загальній кількості безробітних серед ВПО демонструють також Полтавська (77%) та Запорізька (75%) області. Дещо нижчий, ніж в інших регіонах, цей показник у Вінницькій області – 67% (рис. 5). Ці дані свідчать про несприятливу ситуацію, що склалась із використанням трудових ресурсів з числа жінок ВПО на ринках праці у приймаючих громадах.

Серед працездатної частини ВПО значною є питома вага молоді. Зокрема частка молоді у віці до 35 років серед переселенців становить понад 40% (рис. 6). Таку вікову структуру можна характеризувати як прогресивну, яка свідчить про значний потенціал трудових ресурсів, оскільки молодь є більш мобільною та креативною їх частиною, має сучасну освіту та здатна до нових видів діяльності.



Джерело: розроблено авторами за [7, 9].

Рис. 5. Питома вага жінок у загальній кількості безробітних у областях України

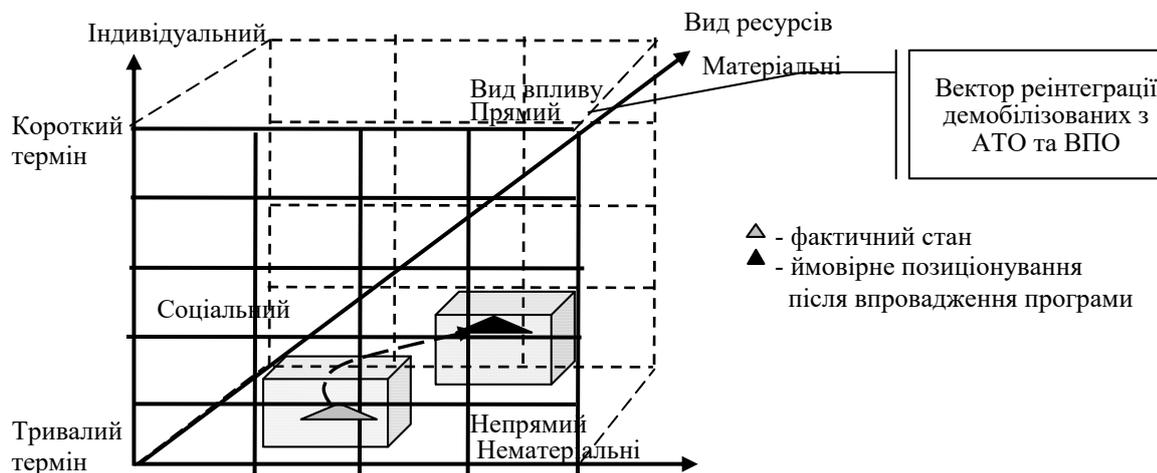


Джерело: розроблено авторами за [7, 9].

Рис. 6. Вікова структура безробітних із числа ВПО

Внутрішньо переміщені особи працездатного віку мають високий освітній та кваліфікаційний рівень, оскільки більшість із них має вищу освіту. За даними Державної служби зайнятості, розподіл ВПО за освітою суттєво відрізняється від освітнього рівня загальної кількості безробітних: особи з вищою освітою становлять понад 70%, із професійно-технічною – 19%, із початковою та середньою – 11%. У той час як серед всіх безробітних частка осіб з вищою освітою становить менше 45%, із професійно-технічною – 35%, із середньою – 20%. Характерним є те, що частка переселенців з вищою освітою є переважаючою в усіх регіонах за винятком Житомирської (47,1%) та Тернопільської (47,5%) областей. Високий освітній та кваліфікаційний рівень ВПО свідчить про значний нагромаджений людський капітал, який може стати самостійним чинником розвитку високотехнологічних галузей промисловості та послуг з інтенсивним використанням знань у районах концентрації ВПО.

Запропонований підхід реалізації потенціалу інноваційних рішень в системі реінтеграції демобілізованих з ООС (АТО) та ВПО спрямований на адаптацію цих осіб до бізнес-потреб ринку, стимулювання створення різних стартапів, формування та розвиток підприємницьких навичок для їх соціальної та економічної реінтеграції (рис. 7).



Джерело: запропоновано авторами.

Рис. 7. Ресурсо-інформаційне забезпечення реінтеграції соціально-економічної реінтеграції демобілізованих з ООС (АТО) та ВПО

Для розробки програми реінтеграції було здійснено збір статистичної інформації, проведено проведення опитування та інтерв'ювання цих категорій громадян на місцях їхнього найбільшого розміщення (2 тис. демобілізованих воїнів з ООС (АТО) та 3 тис. ВПО). Для цього математичними методами буде розрахована репрезентативна вибірка (необхідна кількість опитуваних громадян) в залежності від визначеної генеральної сукупності (кількості тимчасово переміщених осіб – 1 млн осіб та демобілізованих воїнів з ООС (АТО) – 13 тис. осіб) для поширення висновків по результатам обробки інформації на всю генеральну сукупність з певною ймовірністю похибки.

Попередні зусилля, спрямовані на аналіз витрат на внутрішні переселення, значною мірою спричинили вплив людських та соціальних наслідків та в основному застосовували якісні або змішані методи підходу. Кілька кількісних оцінок, які існують, зосереджуються на короткострокових, прямих та відчутних витратах, що відчуються на індивідуальному рівні шляхом збільшення витрат, таких як надання житла, продовольчої та невідкладної медичної допомоги для ВПО. Довгострокові, непрямі та нематеріальні витрати, ті, які відчуються на суспільному рівні, ще не оцінені. Відсутність комплексних кількісних оцінок, включаючи

витрати на втрачені можливості, такі як зниження продуктивності праці, відключення інвестицій у розвиток та погіршення соціальної стабільності, означає, що реальні витрати на внутрішні переселення залишаються прихованими. Внутрішнє переміщення призводить до значних фінансових витрат для окремих осіб, домогосподарств, спільнот походження та призначення, приватного сектору, місцевих та національних урядів, а також агентств з надання гуманітарної допомоги та міжнародних донорів. Витрати, пов'язані з початковою фазою переміщення, коли люди спочатку змушені втекти, включають забезпечення людей, що постраждали, житлом, харчуванням, охороною здоров'я, транспортом та іншими основними послугами. Такі витрати часто покриваються самими вимушеними переселенцями, приймаючою громадою та гуманітарними організаціями, але вони повинні розглядатися як непередбачені зобов'язання місцевих та національних організацій під час та після шоків, щоб зменшити їх вплив на домогосподарства, економіку та громадські операції. Вони в змозі інвестувати в попереднє зменшення ризику для зменшення посткризового навантаження для всіх зацікавлених сторін. Більш довгострокові витрати можна зрозуміти з точки зору втрати можливостей, або економічного потенціалу, внутрішніх переміщених осіб та приймаючої громади.

Процес формування у звільнених в запас із зони ООС (АТО) військовослужбовців та вимушених переселенців системи знань підприємницької діяльності шляхом кластерної взаємодії науки та бізнесу на основі використання інструментарію освітньо-інноваційної інтерактивної платформи отримання бізнес-знань. Формування конкурентної організаційно-підприємницької культури на ринку праці звільнених в запас із зони ООС (АТО) військовослужбовців та ВПО на базі навчальної платформи: використання комплексного інноваційного підходу до отримання необхідних бізнес-знань, навичок, досвіду та розвитку необхідних особистих якостей, компетентностей і готовності до підприємницької діяльності

Запропонований програма реінтеграції носить дослідницько-пошуковий, теоретико-методичний та практико-спрямований характер. Пошукове дослідження представляє собою пошук відповіді на 2 питання: 1) яким чином використання інноваційних методів навчання основам підприємництва соціально вразливих верств населення (демобілізованих воїнів ООС (АТО) та ВПО) будуть мати вплив на підвищення рівня їх працевлаштування та самозайнятості, зниження безробіття в регіонах; 2) які саме методи будуть найбільш ефективними для досягнення цієї мети. Концепцією програми є створення платформи та мережі регіональних он-лайн студій на базі центрів зайнятості та військових госпіталів навчання підприємству демобілізованих воїнів ООС (АТО) і ВПО; проведення дослідження впливу функціонування цієї мережі на стан ринку праці, зниження рівня бідності в депресивних регіонах. Практико-спрямованість програми проявляється у наданні освітньо-методичної допомоги демобілізованим воїнам ООС (АТО) та ВПО у адаптації до мирного життя: організації нових робочих місць в існуючих бізнес-структурах за використанням прийомів спін-офів, відкриття власних справ – створенні старт-апів.

Гіпотеза пошукового дослідження ґрунтується на припущенні про те, що формування підприємницької організаційної культури слухачів з контингенту військовослужбовців запасу та тимчасово переміщених осіб зони ООС (АТО) при отриманні підприємницьких знань та навичок на базі навчальної платформи на основі особистісно-орієнтованого і інноваційно-креативного підходів буде ефективним якщо:

– врахована необхідність формування бізнес-освіти як найважливішої складової підприємницьких компетентностей, що дозволяють обґрунтовано вирішувати професійні завдання становлення та розвитку малого і середнього бізнесу;

– розроблена теоретико-методична система формування організаційної бізнес-культури слухачів з контингенту військовослужбовців запасу та тимчасово переміщених осіб

при навчанні підприємництву, яка спирається на принципи виявлення і використання резервних творчих можливостей військовослужбовців запасу та ВПО; принципи розвитку їх творчого потенціалу; принципів мотивації до підприємницької діяльності; загальних принципів інтеграції;

– визначена сукупність організаційно-мотиваційних умов формування організаційної бізнес-культури: актуалізація у слухачів особистісного сенсу до оволодіння бізнес-знаннями; застосування сукупності форм і методів активного навчання як суб'єкта власного розвитку слухачів з урахуванням їх індивідуально-професійної базової підготовки; організація соціально-орієнтованої підприємницької діяльності слухачів; інтегративний характер підготовки слухачів на базі навчальної платформи, спрямований на засвоєння комплексу практико-орієнтованих дій, необхідних у підприємницькій діяльності.

Програма спрямована на пошук найбільш доцільних та ефективних форм та теоретико-методичних підходів щодо створення практико-орієнтованої системи формування підприємницької організаційної культури демобілізованих військовослужбовців зони ООС (АТО) та ВПО. Практико-орієнтований підхід представляє собою забезпечення функціонування платформи навчання креативно-інноваційним навичкам підприємництва демобілізованих воїнів зони ООС (АТО) та ВПО з використанням інтерактивних інформаційних технологій, принципово нових методів формування підприємницької організаційної культури слухачів з контингенту військовослужбовців запасу та ВПО при навчанні підприємництву з використанням принципів виявлення і використання резервних творчих можливостей; розвитку їх творчого потенціалу; мотивації до підприємницької діяльності; індивідуалізації навчання; загальної інтеграції.

Відповідно до Концепції державної міграційної політики в Україні неурядові організації виступають в якості рівноправного і найважливішого суб'єкта адаптаційних процесів. Однією з державних завдань в галузі сприяння адаптації та інтеграції мігрантів є «Вдосконалення взаємодії органів державної влади, органів державної влади суб'єктів України та органів місцевого самоврядування з громадськими об'єднаннями, які сприяють адаптації та інтеграції ВПО». Тим самим, громадські організації стають одним з основних партнерів держави у сфері адаптації представників міграційних процесів. Недержавні організації, числою цільовою групою є мігранти, у своїй діяльності мотивовані різними підходами. В обстановці, широких громадських роздумів навколо міграційних проблем, цілком обґрунтовано, що некомерційний сектор диференційовано, розставляє акценти, формуючи свою діяльність з іноземними громадянами. Пріоритетними критеріями в роботі з різними групами мігрантів є близькість до цільової групи і невелика ресурсовитратність (собівартість наданої допомоги часто значно нижче, ніж у державних установ), гнучкість (можливість миттєво і ефективно підлаштовуватися під нові вимоги середовища і впроваджувати нові технології допомоги). Ряд громадських організацій ставлять собі за мету правове та соціальне консультування мігрантів – розробку і реалізацію стратегії надання допомоги в проблемній ситуації конкретної людини: сприяння в підготовці необхідних документів, переговорах з роботодавцями в разі затримки або невиплати заробітної плати, інших порушень трудових прав. Інші громадські організації активно функціонують в інформаційному полі – розробляють і поширюють інформаційні матеріали для мігрантів українською та національною мовами. Даний підхід служить превенцією проблемних ситуацій, в які переселенці можуть потрапити через відсутність знань в області законодавства, можливостей і механізмів отримання підтримки. Частина організацій намагається вирішувати проблеми на системному рівні, беручи участь в розробці рекомендацій, спрямованих на вдосконалення законодавства і правозастосовчої практики в сфері регулювання міграційних процесів. Така діяльність вимагає високої кваліфікації

співробітників організації, в тому числі наявність серйозного досвіду в роботі з представниками як мігрантської спільноти, так і місцевого населення з питань міграції.

Висновки та пропозиції для подальших досліджень. Таким чином, розвиток теоретичних положень щодо обґрунтування дієвого алгоритму адаптації військовослужбовців, демобілізованих із зони ООС (АТО) на основі синергетичного поєднання соціальних інновацій у підприємстві та освіті надає можливість комплексно підійти до вирішення актуального питання щодо сприяння розвитку малого та середнього підприємства серед військовослужбовців, демобілізованих із зони ООС (АТО), ВПО. Універсальність запропонованого алгоритму полягає у можливості його застосування не тільки для адаптації військовослужбовців, демобілізованих із зони ООС (АТО), ВПО, але й для випускників ВНЗ, безробітних, які проходять навчання у центрах зайнятості, а також у діяльності підприємств з метою оцінювання персоналу.

Подальші дослідження у зазначеному напрямку полягають у застосуванні запропонованого алгоритму в рамках реалізації спільних міжнародних проектів навчальна дорожня карта «Крок до підприємства» для вимушених переселенців та демобілізованих з ООС (АТО).

Робота виконана за підтримки Міністерства освіти і науки України в рамках проекту 16.04.55 ДБ «Інноваційна платформа бізнес-освіти на основі кластерного підприємства для демобілізованих воїнів та переселенців із зони АТО».

References

Література

- | | |
|---|---|
| <p>1. Nikolaienko, S. Osoblyvosti psykholohichnoi dopomohy uchasykam viiskovykh dii pry posttravmatychnomu stresovomu rozladi [Features of psychological assistance to participants in military operations in post-traumatic stress disorder]. Retrieved from: http://irbisnbuv.gov.ua [in Ukrainian].</p> <p>2. Vorona, P.V. Shliakhy sotsialnoi reabilitatsii uchasykiv ukrainsko-ukrainskoi viiny na skhodi Ukrainy: zarubizhnyi dosvid [Ways of social rehabilitation of participants of the Ukrainian-Ukrainian war in eastern Ukraine: foreign experience]. Retrieved from: DOI: 10.5281/zenodo.1240793 [in Ukrainian].</p> <p>3. Vorona, P.V., Vorona, L.I. (2016). Posttravmatychnyi syndrom vyklykanyi zonoiu ATO ta osoblyvosti yoho podolannia: pedahohiko-psykholohichni aspekty [The post-traumatic syndrome is caused by the zone of ATO and features of its overcoming: pedagogical and psychological aspects]. Imidzh suchasnoho pedahoha [Image of a modern educator], No. 9 (168), Pp. 49–53 [in Ukrainian].</p> <p>4. Sorokivska, O.A., Mosii, O.B., Kuzhda, T.I. (2017). Vidkryttia vlasnoi spravy yak shliakh sotsialno-ekonomichnoi adaptatsii veteraniv ATO [Opening of own business as a way of socio-economic adaptation of ATO veterans]. Innovatsiina ekonomika [Innovative economy], No. 5, Pp. 115–139 [in Ukrainian].</p> | <p>1. Николаєнко С. Особливості психологічної допомоги учасникам військових дій при посттравматичному стресовому розладі [Електронний ресурс] / С. Николаєнко. – Режим доступу: http://irbisnbuv.gov.ua.</p> <p>2. Ворона П. В. Шляхи соціальної реабілітації учасників українсько-української війни на сході України: зарубіжний досвід [Електронний ресурс] / П. В. Ворона. – Режим доступу: DOI: 10.5281/zenodo.1240793.</p> <p>3. Ворона П. В. Посттравматичний синдром викликаний зоною АТО та особливості його подолання: педагогіко-психологічні аспекти / П. В. Ворона, Л. І. Ворона // Імідж сучасного педагога. – 2016. – Вип. 9 (168). – С. 49–53.</p> <p>4. Сороківська О. А. Відкриття власної справи як шлях соціально-економічної адаптації ветеранів АТО / О. А. Сороківська, О. Б. Мосій, Т. І. Кужда // Інноваційна економіка. – 2017. – № 5. – С. 115–139.</p> |
|---|---|

5. Dorozhnia karta rozvytku maloho ta serednoho pidpriemnytstva dlia uchasnykiv ATO v misti Irpin ta Pryirpinni «Akselerator biznesu 4.5.0» [Road Map for Small and Medium-Sized Business Development for ATO Participants in the City of Irpin and Priirpni "Accelerator of Business 4.5.0"]. Retrieved from: http://www.ier.com.ua/files//Projects/2015/LEV/Roadmaps/2017/Roadmap_Kyiv_final_broshure.pdf [in Ukrainian].
6. Shchodo nadання posluh derzhavnoi sluzhby zainiatosti bezrobotnym z chysla viiskovosluzhbovtiv, yaki braly uchast v ATO [Regarding the provision of services of the state employment service to the unemployed from the number of servicemen who participated in the ATO]. Retrieved from: <http://http://old.dcz.gov.ua/statdatacatalog/document?id=393494> [in Ukrainian].
7. UK Government Development Strategy indicators. Retrieved from: <http://www.sustainabledevelopment.gov.uk/publications/uk-strategy-2005>.
8. Prince's Operation Entrepreneur: Scilled veterans. Confident entrepreneurs. Retrieved from: www.princesoperationentrepreneur.ca.
9. International Displacement Monitoring Center. Latest IDP numbers by country. Retrieved from: https://voxukraine.org/uk/velyke-pereselennya-skilky-naspravdi-v-ukraini-vpo-ua/#_ftn5.
10. Stratehichni propozyzii shchodo pytan intehratsii zhertv viiny u mistsevi spilnoty [Strategic proposals on the integration of victims of war in the local community]. Retrieved from: <https://peace.in.ua/stratehichni-propozytsiji-schodo-pytan-intehratsiji-zhertv-vijny-u-mistsevi-spilnoty> [in Ukrainian].
11. Ministerstvo sotsialnoi polityky Ukrainy: Ofitsialnyi veb-portal [Ministry of Social Policy of Ukraine: Official Web-portal]. Retrieved from: <https://www.msp.gov.ua> [in Ukrainian].
12. Veteranam viiny ta uchasnykam ATO: Ofitsiynyi sait Ministerstva sotsialnoi polityky Ukrainy [Veterans of the war and ATO participants: Official site of the Ministry of Social Policy of Ukraine]. Retrieved from: <https://www.msp.gov.ua/timeline/Veteranam-viyti-ta-uchasnykam-ATO.html> [in Ukrainian].
5. Дорожня карта розвитку малого та середнього підприємництва для учасників АТО в місті Ірпін та Приірпінні «Акселератор бізнесу 4.5.0» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ier.com.ua/files//Projects/2015/LEV/Roadmaps/2017/Roadmap_Kyiv_final_broshure.pdf.
6. Щодо надання послуг державної служби зайнятості безробітним з числа військовослужбовців, які брали участь в АТО [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://http://old.dcz.gov.ua/statdatacatalog/document?id=393494>.
7. UK Government Development Strategy indicators [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sustainabledevelopment.gov.uk/publications/uk-strategy-2005>.
8. Prince's Operation Entrepreneur: Scilled veterans. Confident entrepreneurs [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.princesoperationentrepreneur.ca.
9. International Displacement Monitoring Center. Latest IDP numbers by country. Режим доступу: https://voxukraine.org/uk/velyke-pereselennya-skilky-naspravdi-v-ukraini-vpo-ua/#_ftn5.
10. Стратегічні пропозиції щодо питань інтеграції жертв війни у місцеві спільноти [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://peace.in.ua/stratehichni-propozytsiji-schodo-pytan-intehratsiji-zhertv-vijny-u-mistsevi-spilnoty>.
11. Міністерство соціальної політики України: Офіціальний веб-портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.msp.gov.ua>.
12. Ветеранам війни та учасникам АТО: Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.msp.gov.ua/timeline/Veteranam-viyti-ta-uchasnykam-ATO.html>.

13. Upravlinnia Verkhovnoho komisara OON u spravakh bizhentsiv v Ukraini. Ofitsiinyi veb-sait Rehionalnoho Predstavnytstva UVKB OON u Bilorusi, Moldovi ta Ukraini [Office of the United Nations High Commissioner for Refugees in Ukraine. Official website of the UNHCR Regional Representation in Belarus, Moldova and Ukraine]. Retrieved from: <http://www.unhcr.org/ua>.10 [in Ukrainian].
13. Управління Верховного комісара ООН у справах біженців в Україні. Офіційний веб-сайт Регіонального Представництва УВКБ ООН у Білорусі, Молдові та Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.unhcr.org/ua>.

УДК 658.51.011.47

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.3.3

Наталія Й. Радіонова

**Київський національний університет технологій та дизайну
АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ВІТЧИЗНЯНИХ
ШВЕЙНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ**

У статті представлено схему системного підходу до аналізу витрат швейних підприємств. Визначено зміст аналізу витрат та його основні елементи: мету, завдання, об'єкт, суб'єкт, принципи, інформаційне та методичне забезпечення, одиниці вимірювання та результати. Розглянуто основні проблеми, які впливають на рівень витрат вітчизняних швейних підприємств. Зазначено, що на управління витратами негативно впливають чинники як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, тому проблеми формуються на трьох рівнях: макрорівні (промисловість України), мезорівні (сектор текстильного виробництва, виробництва одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів) та мікрорівні (швейне підприємство). Серед основних проблем макрорівня виділено: інфляційні процеси, податкове навантаження, законодавчі акти, тарифи на комунальні платежі та енергоносії, політичні обставини, низька платоспроможність населення. На мезорівні основними проблемами є: слабкий рівень взаємодії з вітчизняними підприємствами підтримуючих виробництв, імпортозалежність, а також висока ціна на імпортовані сировину, матеріали, обладнання, технології, невелика частка середніх підприємств чи об'єднань малих підприємств, високий рівень конкуренції, відсутність реальної державної підтримки. Серед основних проблем мікрорівня зазначаються моральний та фізичний знос обладнання, яке вичерпало свій ресурс, низька кваліфікація молодого персоналу та висока плинність кадрів, низька конкурентоспроможність та висока собівартість продукції, високий рівень толінгу, слабо розвинута логістична інфраструктура, що ускладнює реалізацію готової продукції, недостатня захищеність інтелектуальних прав на продукцію, недостатньо розкручені вітчизняні бренди. Визначено вплив зазначених проблем на витрати підприємства. Представлено систематизацію проблем в залежності від ступеня можливості їх регулювання підприємством. Сформовано матрицю, яка дає змогу диференціювати проблеми та визначати їх першочерговість. Застосування зазначеної матриці сприятиме підвищенню ефективності в прийнятті й реалізації рішень щодо управління витратами швейних підприємств.

Ключові слова: аналіз проблем; економічна діяльність; швейне підприємство; управління витратами; проблеми управління.

Наталія Й. Радіонова

**Киевский национальный университет технологий и дизайна
АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ
ШВЕЙНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ И ПУТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ**

В статье представлена схема системного подхода к анализу затрат швейных предприятий. Определено содержание анализа затрат и его основные элементы: цель, задачи, объект, субъект, принципы, информационное и методическое обеспечение, единицы измерения и результаты. Рассмотрены основные проблемы, влияющие на уровень затрат отечественных швейных предприятий. Отмечено, что на управление затратами негативно влияют факторы как внутренней, так и внешней среды, поэтому проблемы формируются на трех уровнях: макроуровне (промышленность Украины), мезоуровне (сектор текстильного производства, производства одежды, кожи, изделий из кожи и других материалов) и микроуровне (швейное предприятие). Среди основных проблем макроуровня выделено:

инфляционные процессы, налоговая нагрузка, несовершенство законодательства, тарифы на коммунальные платежи и энергоносители, политические обстоятельства, низкая платежеспособность населения. На мезоуровне основными проблемами являются: слабый уровень взаимодействия с отечественными предприятиями поддерживающих производств, импортозависимость и высокая цена на импортируемые сырье, материалы, оборудование, технологии, небольшая доля средних предприятий или объединений малых предприятий, высокий уровень конкуренции, отсутствие реальной государственной поддержки. Среди основных проблемам микроуровня – моральный и физический износ оборудования, которое исчерпало свой ресурс, низкая квалификация молодого персонала и высокая текучесть кадров, низкая конкурентоспособность и высокая себестоимость продукции, высокий уровень толлинга, слабо развитая логистическая инфраструктура, что затрудняет реализацию готовой продукции, недостаточная защищенность интеллектуальных прав на продукцию, недостаточно раскрытые отечественные бренды. Определен уровень влияния указанных проблем на расходы предприятия. Представлена систематизация проблем в зависимости от степени возможности их регулирования предприятием. Сформирована матрица, которая позволяет дифференцировать проблемы и определять их первоочередность. Применение указанной матрицы позволит швейным предприятиям повысить эффективность принятия и реализации решений по управлению затратами.

Ключевые слова: анализ проблем; экономическая деятельность; швейное предприятие; управления затратами; проблемы управления.

Natalia Y. Radionova

Kyiv National University of Technologies and Design

COSTS MANAGEMENT PROBLEMS ANALYSIS IN DOMESTIC GARMENT MANUFACTURING AND STRATEGIES TO OVERCOME THEM

The paper offers a system approach to cost analysis in garment manufacturing. The content of cost analysis and its major elements have been disclosed: the purpose, objectives, object, subject, principles, information and methodological support, unit of measurement and results. The major problems that affect the expenditure level in domestic garment manufacturing have been revealed. It is evidenced that factors of both internal and external environment negatively affect cost management, thus triggering the problems at the three levels: the macrolevel (the Ukrainian industry), the mesolevel (sector of textiles, apparel, leather, leather goods and products from other materials) and the microlevel (garment manufacturer). The key macrolevel problems account for inflation, tax burden, imperfection of legislation, tariffs on public utilities and energy, political challenges, low solvency of the population. At the mesolevel, the major challenges are: the low level of cooperation between domestic enterprises and supporting industries, high import dependency and the high price of imported raw materials, equipment and technologies, small share of medium-sized enterprises or small business associations, intense competition, lack of active government support. Among the main problems at the microlevel are moral and physical depreciation of equipment with depleted resources, low-skilled young employees and high staff turnover, low competitiveness and high production costs, high toll rates, underdeveloped logistics infrastructure which hampers the finished product sales, insufficient product intellectual property rights protection, inadequate national brand promotion policies. The research findings provide an assessment on how the above challenges affect business costs. The problems have been classified depending on the extent of their regulatory management capacity. A matrix has been constructed that allows problems differentiation and their priority setting. This matrix application will contribute to enhance the decision-making and cost management efficiency in garment manufacturing.

Keywords: problem analysis; economic activity; garment manufacturer; cost management; management problems.

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Традиційно у вітчизняній теорії науково-методичним розробкам щодо аналізу витрат з метою подолання організаційно-економічних проблем щодо управління витратами надавалося велике значення. Однак, враховуючи сучасні особливості ринкового господарювання, необхідно адаптувати накопичений науково-методологічний досвід до прикладних рішень щодо подолання проблем управління витратами підприємств швейної промисловості.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Питанням аналізу проблем управління витратами підприємства присвячені дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців економістів, таких, як Є.А. Бельтюков [1], Н.О. Безнощенко [1], Т.С. Гайдучок, [2], В.А. Мостепанюк [2], Л.В. Гусарова [3], М.П. Денисенко [4], В.О. Байковець [4], Н.В. Тарасенко [7], А.В. Клімов [8], А.В. Череп [9], М.І. Юдіна [10] та інші. Проблеми управління витратами підприємств розглядається науковцями з позицій підвищення ефективності управління, виявлення резервів оптимізації витрат та зменшення собівартості продукції.

Невирішені частини дослідження. Теоретичний базис сучасних досліджень показує, що у своїх роботах вчені приділяють увагу розкриттю теоретичних аспектів управління витратами на підставі виявлених проблем. Водночас недостатньо розкритими в економічній літературі залишаються питання, пов'язані з систематизацією проблем, які заважають швейним підприємствам ефективно управляти витратами та висвітленню шляхів їх подолання. Необхідність вирішення зазначеної проблеми на належному рівні, з урахуванням особливостей та специфіки діяльності вітчизняних швейних підприємств, зумовила вибір теми дослідження та визначила мету й завдання статті.

Мета дослідження полягає в виявленні й аналізі актуальних проблем щодо управління витратами на вітчизняних швейних підприємствах, визначенні ефективних шляхів їх подолання.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Аналіз витрат швейного підприємства потребує відповідного інформаційного забезпечення та всебічної оцінки. На рівень витрат впливають як чинники внутрішнього, так й зовнішнього середовища [3, с. 12].

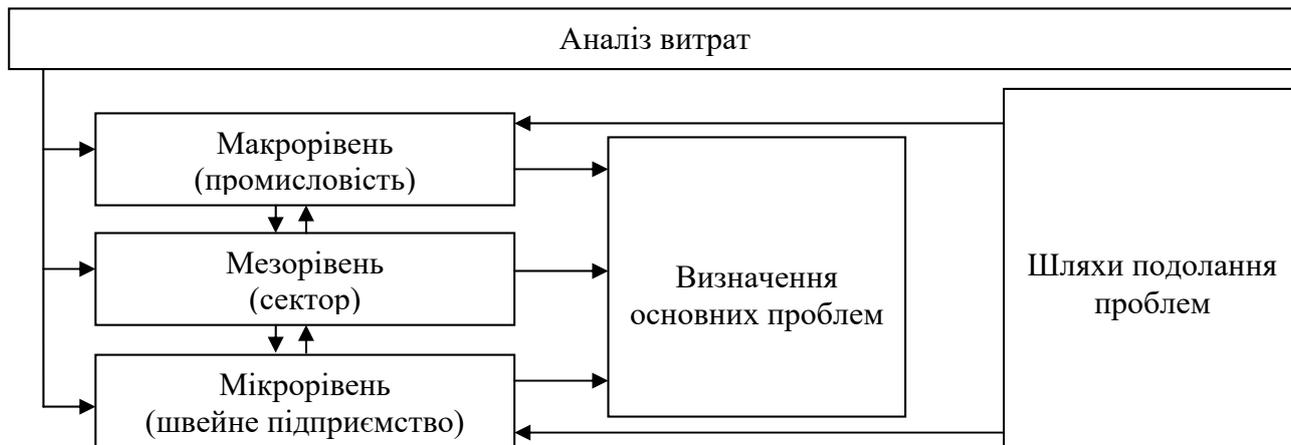
Оскільки витрати мають безпосередній вплив на фінансові результати діяльності підприємства, важливим завданням є прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо їх оптимізації [1, с. 8]. Досягнення цієї мети здійснюється шляхом вирішення аналітичних задач, згрупованих у три блоки дослідження: на макрорівні (рівень промисловості країни), мезорівні (аналіз сектору текстильного виробництва, виробництва одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів (надалі – сектор)) та на мікрорівні (аналіз діяльності швейних підприємств), оскільки зв'язок між зазначеними рівнями є безсумнівним (рис. 1).

Проблеми внутрішнього середовища мають своєчасно аналізувати з метою прийняття та реалізації управлінських рішень щодо їх усунення або мінімізації.

Функція розробки (прийняття) рішення є ключовою в системі аналізу. Її здійсненням займаються керівники вищої та середньої ланки підприємства. Аналіз функціонування зазначеної підсистеми необхідно проводити відповідно до виокремлених рівнів управління.

Рівень оперативного управління – це управління собівартістю продукції в момент виникнення витрат з віднесенням конкретних витрат на певні види продукції.

Рівень стратегічного управління – ціноутворення та визначення беззбиткового обсягу продажів та зони безпеки підприємства; обґрунтування структури виробленої продукції, вибір найбільш придатних варіантів технології виробництва, прийняття рішення щодо виробництва з урахуванням обмежень на ресурси та ринкового попиту.



Джерело: авторська розробка.

Рис. 1. Розв'язання аналітичних задач на макро, мезо та мікрорівнях

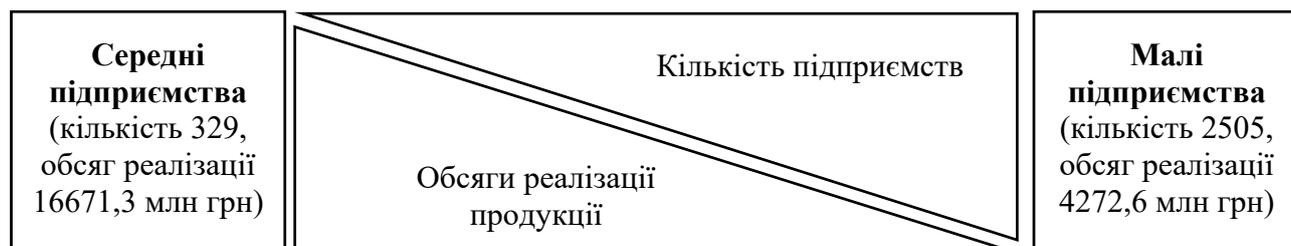
Тому дієвість остаточно прийнятих рішень може бути оцінена тільки з урахуванням кінцевих фінансових результатів у їх порівнянні з фактичними даними, які існували до прийняття рішення. Відношення кількості ефективних рішень до загальної їх кількості є показником ефективності певної підсистеми. Її функціонування слід вважати позитивним навіть за наявності збиткових рішень, якщо цей збиток перекривається позитивною величиною фінансового результату, отриманого завдяки іншим рішенням.

Функцію реалізації рішення, якість її функціонування можна оцінювати кількістю та обсягом виявлених відхилень фактичних витрат від планових, а також питомою вагою цих відхилень у загальному обсязі планових витрат у розрізі: статей витрат; місць виникнення витрат; носіїв витрат.

Такий підхід, на нашу думку, надає можливість комплексно підійти до визначення основних проблем швейних підприємств та розглянути шляхи їх вирішення [9, с. 12].

Діяльність швейних підприємств, разом з іншими (текстильними підприємствами та підприємствами з виробництва шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів) обумовлює показники функціонування як сектору, так і промисловості України в цілому. Як вже було зазначено, високі результати діяльності підприємства не можливі без управління витратами, ефективність якого залежить від якості аналітичної інформації [2, с. 58].

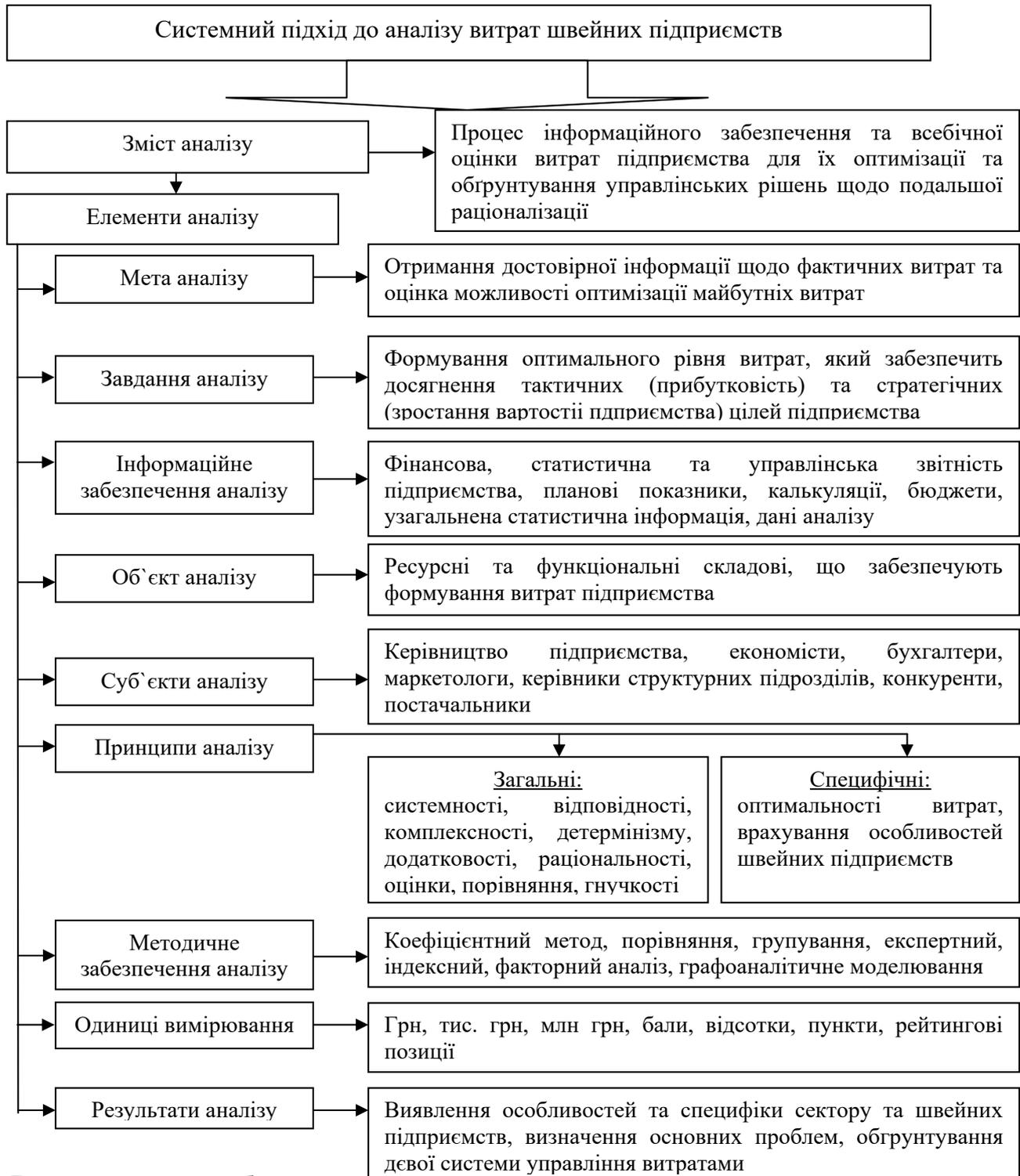
Проведений аналіз показав, що великі підприємства в секторі відсутні. Середні підприємства сектору, частка яких у 2013–2017 роках становила близько 11% виготовляють до 80% обсягу реалізованої продукції, а малі підприємства, які становлять переважну кількість підприємств сектору (близько 89%) мають обсяг реалізованої продукції від 25,7% у 2013 році до 20,4% у 2017 році [5, 6]. Схематично це відображено на рис. 2.



Джерело: складено автором за [5].

Рис. 2. Співвідношення кількості та обсягів реалізації малих та середніх підприємств сектору у 2017 році

Для покращення рівня інформаційного забезпечення керівництву підприємства необхідно застосувати системний підхід щодо аналізу витрат [4, с. 83]. Схематичне моделювання системи аналізу витрат швейного підприємства представлено на *рис. 3*.



Джерело: авторська розробка

Рис. 3. Системний підхід до аналізу витрат швейних підприємств

Дослідження показало, що для сектора текстильного виробництва, виробництва одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів більш ефективними є середні підприємства: в

них значно більші обсяги реалізації, вони надають більше робочих місць та сплачують більше податків до бюджету. Отже, серед існуючих проблем можна виділити невелику кількість середніх підприємств та розрізненість малих підприємств.

Слід відмітити, що в Україні працюють три великих бізнес-об'єднання, які здатні впливати на діяльність підприємств сектора пошиття одягу. До них відносяться: Державна асоціація «Укрлегпром», «Національна шкіряно-взуттєва спілка України» та торгівельно-виробничий концерн «Текстиль-контакт» [6]. Але, зазначені об'єднання не до кінця відповідають своєму призначенню. Діяльність бізнес-об'єднань не є достатньо ефективною, тому що, по-перше, не здатна вирішувати проблеми сектора на макрорівні, по-друге, не спроможна створити єдиний інформаційний простір для підприємств сектора, що сприяв би їх розвитку та вирішенню актуальних проблем. Крім того, більшість підприємств сектора, не є членами бізнес-об'єднань.

Для більш детального виявлення проблем, які впливають на витрати швейних підприємств запропоновано їх розгляд з урахуванням чинників, які існують на макро-, мезо- та мікрорівні та взаємодіють між собою (табл. 1).

Таблиця 1

Ступінь регулювання підприємством проблем, які негативно впливають на витрати

Рівень виникнення	Зазначені проблеми	Можливість регулювання підприємством
Зовнішнє середовище		
Макрорівень	інфляційні процеси	нерегульоване
	податкове навантаження	частково регульоване
	законодавчі акти	нерегульоване
	тарифи на комунальні платежі, енергоносії	частково регульоване
	політичні обставини	нерегульоване
	низька платоспроможність населення	нерегульоване
Мезорівень	слабкий рівень взаємодії з вітчизняними підприємствами підтримуючих виробництв	частково регульоване
	імпортозалежність та висока ціна на імпортовані сировину, матеріали, обладнання, технології	частково регульоване
	невелика частка середніх підприємств чи об'єднань малих підприємств	частково регульоване
	високий рівень конкуренції	нерегульоване
	відсутність реальної державної підтримки	нерегульоване
Внутрішнє середовище		
Мікрорівень	моральний та фізичний знос обладнання, яке вичерпало свій ресурс	регульоване
	низька кваліфікація молодого персоналу та висока плинність кадрів	регульоване
	низька конкурентоспроможність та висока собівартість продукції	регульоване
	високий рівень толінгу	регульоване
	слабко розвинута логістична інфраструктура, що ускладнює реалізацію готової продукції	регульоване
	недостатня захищеність інтелектуальних прав на продукцію	регульоване
	недостатньо розкриті вітчизняні бренди	регульоване

Джерело: авторська розробка.

Вирішення зазначених проблем потребує системного, комплексного підходу. Звісно, частина макроекономічних чинників впливу зовнішнього середовища (низька платоспроможність населення, високий рівень інфляції, відсутність реальної державної підтримки, високий рівень конкуренції й т. п.) не підлягає регулюванню на рівні підприємства [10, с. 99].

Але, на частину проблем слід звернути увагу щодо можливості їх подолання. Так такі проблеми, як податкове навантаження й тарифи на комунальні платежі та енергоносії можна зазначити, як частково керовані, оскільки підприємства можуть застосовувати різні системи оподаткування (загальну чи спрощену, платник ПДВ чи ні) та застосовувати заходи ощадливого виробництва (енергозберігаючі засоби).

Надалі варто визначити який ступінь впливу на витрати підприємства мають зазначені проблеми (табл. 2).

Таблиця 2

**Ступінь впливу чинників зовнішнього й внутрішнього середовища
на витрати підприємства**

Рівень виникнення	Зазначені проблеми	Ступінь впливу на витрати підприємства
Зовнішнє середовище		
Макрорівень	інфляційні процеси	значний
	податкове навантаження	середній
	законодавчі акти	середній
	тарифи на комунальні платежі, енергоносії	значний
	політичні обставини	середній
	низька платоспроможність населення	середній
Мезорівень	слабкий рівень взаємодії з вітчизняними підприємствами підтримуючих виробництв	середній
	імпортозалежність та висока ціна на імпортовані сировину, матеріали, обладнання, технології	значний
	невелика частка середніх підприємств чи об'єднань малих підприємств	середній
	високий рівень конкуренції	середній
	відсутність реальної державної підтримки	значний
Внутрішнє середовище		
Мікрорівень	моральний та фізичний знос обладнання, яке вичерпало свій ресурс	значний
	низька кваліфікація молодого персоналу та висока плинність кадрів	значний
	низька конкурентоспроможність та висока собівартість продукції	середній
	високий рівень толінгу	значний
	слабко розвинута логістична інфраструктура, що ускладнює реалізацію готової продукції	значний
	недостатня захищеність інтелектуальних прав на продукцію	середній
	недостатньо розкручені вітчизняні бренди	значний

Джерело: авторська розробка.

Для диференціації проблем та визначення тих, на які швейні підприємства при управлінні витратами мають звертати увагу в першу чергу, застосуємо матричний метод (табл. 3).

Таблиця 3

**Матриця проблем зовнішнього й внутрішнього середовища,
 які негативно впливають на витрати швейного підприємства**

Ступінь регулювання Вплив на витрати	Регульовані	Частково регульовані	Нерегульовані
Значний	<ul style="list-style-type: none"> - моральний та фізичний знос обладнання, яке вичерпало свій ресурс; - низька кваліфікація молодого персоналу та висока плинність кадрів; - низька конкурентоспроможність та висока собівартість продукції; - високий рівень толінгу; - слабо розвинута логістична інфраструктура; - недостатньо розкручені вітчизняні бренди 	<ul style="list-style-type: none"> - тарифи на комунальні платежі, енергоносії; - імпортозалежність та висока ціна на імпортовані сировину, матеріали, обладнання, технології 	<ul style="list-style-type: none"> - інфляційні процеси
Середній	<ul style="list-style-type: none"> - недостатня захищеність інтелектуальних прав на продукцію 	<ul style="list-style-type: none"> - податкове навантаження; - невелика частка середніх підприємств чи об'єднань малих підприємств; - слабкий рівень взаємодії з вітчизняними підприємствами підтримуючих виробництв 	<ul style="list-style-type: none"> - політичні обставини - високий рівень конкуренції; - недосконале законодавство

Джерело: авторська розробка.

Матричний метод дозволив систематизувати проблеми, які впливають на витрати швейних підприємств з тим, щоб зосередити основну увагу системи управління витратами на тих, які по-перше, піддаються впливу на мікрорівні, а по-друге, мають значний вплив на витрати. Серед таких проблем було зазначено: моральний та фізичний знос обладнання, яке вичерпало свій ресурс; низька кваліфікація молодого персоналу та висока плинність кадрів; низька конкурентоспроможність та висока собівартість продукції; високий рівень толінгу; слабо розвинута логістична інфраструктура; недостатньо розкручені вітчизняні бренди. Саме над цими усуненням цих проблем швейним підприємствам потрібно працювати в першу чергу.

Не слід ігнорувати можливість впливу на проблеми, які зазначено, як частково-регульовані: тарифи на комунальні платежі й енергоносії; імпортозалежність та висока ціна на імпортні сировину, матеріали, обладнання, технології.

Максимально опрацювавши можливості впливу на проблеми, які сильно впливають на витрати, підприємствам потрібно працювати над проблемами, що мають на витрати середній вплив. До таких проблем віднесено недостатня захищеність інтелектуальних прав на продукцію. Вітчизняні підприємства не часто оформлюють інтелектуальні права на промислові зразки розробленої продукції. Дійсно, це не є традиційним для українських підприємств, крім того більшість з них не хочуть мати справу з паперовою «волокитою». Але в сучасних умовах інтелектуальна власність є необхідним елементом для досягнення високого економічного рівня та стратегічного розвитку.

Також швейним підприємствам не слід ігнорувати проблеми, які мають опосередкований вплив на витрати та підлягають частковому регулюванню з боку підприємств. До таких віднесено податкове навантаження; невелика частка середніх підприємств чи об'єднань малих підприємств та слабкий рівень взаємодії з вітчизняними підприємствами підтримуючих виробництв.

Зрозуміло, що на деякі проблеми підприємство впливати не може. До таких слід віднести: інфляційні процеси, політичні обставини, високий рівень конкуренції, недосконале законодавство.

Для ефективної роботи щодо подолання зазначених проблем на підприємстві має ефективно працювати система управління витратами.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження показало, що на процес управління витратами впливають проблеми як внутрішнього так й зовнішнього середовища. Зазначені проблеми мають різний ступінь впливу на витрати підприємства-деякі проблеми сильно впливають на рівень витрат, інші спричиняють середній вплив. При цьому, не тільки внутрішні, а й частина зовнішніх проблем піддаються регулюванню з боку підприємства. Застосування матричного підходу дозволило систематизувати існуючі проблеми щодо управління витратами через призму ефективності їх подолання.

References

1. Bieltiukov, Ye.A., Beznoshchenko, N.O. (2011). Upravlinnia vytratamy na osnovi funktsionalno-vartisnoho analizu [Cost management on the basis of functional-cost analysis]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky [Bulletin of the Khmelnytsky National University. Economic sciences], No. 2, Vol. 2, P. 7–10 [in Ukrainian].
2. Haiduchok, T.S., Mostepaniuk, V.A. (2017). Mekhanizm upravlinnia operatsiinymy vytratamy lisohospodarskykh pidpriemstv Poliskoho rehionu Ukrainy: oblikove ta analitychne zabezpechennia [Mechanism for managing operational expenses of forest enterprises of the Polissya region of Ukraine: accounting and analytical support]. The scientific method, No. 6 (6), Vol. 1, P. 55–63 [in Ukrainian].
3. Husarova, L.V. (2007). Upravlinnia vytratamy. Metody analizu dynamiky vytrat ta yikh otsinky : konspekt leksii [Cost management. Methods of analysis of cost dynamics and their estimation: lecture notes]. Kyiv: KNUBA. 24 p. [in Ukrainian].

Література

1. Бельтюков Є. А. Управління витратами на основі функціонально-вартісного аналізу / Є. А. Бельтюков, Н. О. Безнощенко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 2. – Т. 2. – С. 7–10.
2. Гайдучок Т. С. Механізм управління операційними витратами лісогосподарських підприємств Поліського регіону України: облікове та аналітичне забезпечення / Т. С. Гайдучок, В. А. Мостепанюк // The scientific method. – 2017. – № 6 (6), Vol. 1. – P. 55–63.
3. Гусарова Л. В. Управління витратами. Методи аналізу динаміки витрат та їх оцінки: конспект лекції / Л. В. Гусарова. – К.: КНУБА, 2007. – 24 с.

4. Denysenko, M.P., Baikovets, V.O. (2016). Formuvannia konkurentnykh stratehii pidpryiemstva [Formation of competitive strategies of the enterprise]. In: Informatsiino-analitychne zabezpechennia efektyvnosti diialnosti pidpryiemstv u konteksti ekonomichnoi bezpeky v umovakh intehtratsii z YeS: mater. Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konferentsii [Information and analytical support for the efficiency of enterprises in the context of economic security in the context of integration with the EU: mother. International science-practice Internet conferences, May 27, 2016, Kyiv]. Kyiv: KNUTD. P. 85–88 [in Ukrainian].
4. Денисенко М. П. Формування конкурентних стратегій підприємства / М. П. Денисенко, В. О. Байковець // Інформаційно-аналітичне забезпечення ефективності діяльності підприємств у контексті економічної безпеки в умовах інтеграції з ЄС: матер. Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції, 27 травня 2016 р., м. Київ. – К.: КНУТД, 2016. – С. 85–88.
5. State Statistics Service of Ukraine: official site. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Державна служба статистики України: офіц. сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Official site of the Association "Ukrlegprom". Retrieved from: http://ukrlegprom.org.ua/statistika_analitika_ukrlegpromu.html.
6. Офіц. сайт Асоціації «Укрлегпром» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ukrlegprom.org.ua/statistika_analitika_ukrlegpromu.html.
7. Tarasenko, N.V. (2003). Ekonomichnyi analiz diialnosti promysloвого pidpryiemstva [Economic analysis of the industrial enterprise]. 2nd ed. Kyiv: Alerta. 485 p. [in Ukrainian].
7. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства / Н. В. Тарасенко. – 2-ге вид., стер. – К.: Алерта, 2003. – 485 с.
8. Klimov, A.V. (2015). Udoskonalennia informatsiino-analitychnoho zabezpechennia upravlinnia vytratamy pidpryiemstva [Improvement of Information and Analytical Support for Enterprise Expense Management]. Naukovyi visnyk Polissia [Scientific Bulletin Polissya], Vol. 4. P. 68–75 [in Ukrainian].
8. Клімов А. В. Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управління витратами підприємства / А. В. Клімов // Науковий вісник Полісся. – 2015. – Вип. 4. – С. 68–75.
9. Cherep, A.V. (2004). Metodychni pytannia udoskonalennia ekonomichnogo analizu z metoiu znyzhennia vytrat vyrobnytstva [Methodological issues of improving economic analysis in order to reduce production costs]. Visnyk Tekhnolohichnogo universytetu Podillia [The Bulletin of Technological University Podill], No. 3, Vol. 2, P. 11–15 [in Ukrainian].
9. Череп А. В. Методичні питання удосконалення економічного аналізу з метою зниження витрат виробництва / А. В. Череп // Вісник Технологічного університету Поділля. – 2004. – № 3. – Т. 2. – С. 11–15.
10. Yudina, M.I. (2013). Analiz kryteriiv ta napriamiv zmenshennia vytrat vyrobnytstva u sobivartosti produktsii [Analysis of criteria and directions for reducing production costs in the cost of production]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnogo universytetu. Ekonomichni nauky [Bulletin of the Khmelnytsky National University. Economic sciences], No. 4, Vol. 2, P. 98–102 [in Ukrainian].
10. Юдіна М. І. Аналіз критеріїв та напрямів зменшення витрат виробництва у собівартості продукції / М. І. Юдіна // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2013. – № 4. – Т. 2. – С. 98–102.

УДК 338.242.2

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.3.4

Ірина А. Гнатенко

**Луганський національний університет імені Тараса Шевченка (м. Старобільськ)
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ МАЛИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ
З УРАХУВАННЯМ КРИТЕРІЇВ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
ТА ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті акцентовано увагу на необхідності розвитку малих підприємств як обов'язкової складової економічної системи ринкового типу. Зроблено комплексний аналіз характерних ознак сучасного підприємництва. Досліджено основи управління малими підприємствами з урахуванням критеріїв економічної безпеки та життєвого циклу підприємства. Вирішення наукових завдань здійснювалося з використанням таких методів дослідження, як абстрактно-логічний (при виявленні закономірностей процесів, явищ і тенденцій у розвитку малих підприємств) та монографічний (у дослідженні основ організації та управління малими підприємствами). Розроблено рекомендації з управління малими підприємствами, що враховують сукупність критеріїв та показників економічної безпеки малого підприємства. До базових критеріїв економічної безпеки малих підприємств віднесено потенціал розвитку, зношеність матеріально-технічної бази, фінансово-економічні показники діяльності, рівень злочинності щодо суб'єктів підприємництва, дієдатність системи забезпечення належного рівня комерційної таємниці та майнової й особистісної безпеки підприємств. Доведено, що будь-який етап життєвого циклу розвитку малого підприємства потребує чітких і скоординованих послідовних управлінських дій для реалізації поставленої мети. Визначено, що з метою запобігання банкрутства та ліквідації малих підприємств на будь-якому етапі життєвого циклу необхідне впровадження заходів успішного управління, які зменшать вплив загроз зовнішнього оточення та наблизять життєвий цикл розвитку малого підприємства до оптимального. Акцентовано увагу на тому, що робота малого підприємства забезпечується правильністю вибору стратегічних орієнтирів, що сприяє стійкому розвитку підприємства, забезпеченню його економічної безпеки, підвищенню конкурентоспроможності продукції чи послуг тощо.

Ключові слова: *мале підприємство; життєвий цикл підприємств; конкурентні процеси; кон'юнктура; фінанси; інтелектуальний продукт; форс-мажорні ситуації; ризик-менеджмент; бізнес-процеси.*

Ірина А. Гнатенко

**Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко (г. Старобельск)
КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ МАЛЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ
С УЧЕТОМ КРИТЕРИЕВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ЖИЗНЕННОГО
ЦИКЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье акцентировано внимание на необходимости развития малых предприятий, как обязательной составляющей экономической системы рыночного типа. Сделан комплексный анализ характерных черт современного предпринимательства. Исследованы основы управления малыми предприятиями с учетом критериев экономической безопасности и жизненного цикла предприятия. Решение научных задач осуществлялось с использованием таких методов исследования, как абстрактно-логический (при выявлении закономерностей процессов, явлений и тенденций в развитии малых предприятий) и монографический (в исследовании основ организации и управления малыми предприятиями). Разработаны рекомендации по управлению малыми предприятиями, которые учитывают совокупность критериев и показателей экономической безопасности малого предприятия. К

базовым критериям экономической безопасности малых предприятий отнесены потенциал развития, изношенность материально-технической базы, финансово-экономические показатели деятельности, уровень преступности в отношении субъектов предпринимательства, дееспособность системы обеспечения надлежащего уровня коммерческой тайны, имущественной и личной безопасности предприятий. Доказано, что любой этап жизненного цикла развития малого предприятия требует четких и скоординированных последовательных управленческих действий для реализации поставленной цели. Определено, что с целью предотвращения банкротства и ликвидации малых предприятий на любом этапе жизненного цикла необходимо внедрение мероприятий успешного управления, которые уменьшат влияние угроз внешнего окружения и приблизят жизненный цикл развития малого предприятия к оптимальному. Акцентируется внимание на том, что работа малого предприятия обеспечивается правильностью выбора стратегических ориентиров, что способствует устойчивому развитию предприятия, обеспечению экономической безопасности, повышению конкурентоспособности продукции или услуг и т. д.

Ключевые слова: малое предприятие; жизненный цикл предприятий; конкурентные процессы; кон'юнктура; финансы; интеллектуальный продукт; форс-мажорные ситуации; риск-менеджмент; бизнес-процессы.

Iryna A. Gnatenko

Luhansk Taras Shevchenko National University (Starobilsk)

CONCEPTUAL APPROACHES TO SMALL BUSINESS MANAGEMENT IN TERMS OF THE CRITERIA OF ECONOMIC SECURITY AND AN ENTERPRISE LIFE CYCLE

The paper focuses on the need for enhancing small business development as a mandatory component of a market-based economic system. A thorough comprehensive analysis has been performed to reveal the characteristic features of modern entrepreneurship, providing insights into small business management basics in terms of the criteria of economic security and the enterprise life cycle. To solve the research problem set, the following research methods were employed: a method of abstract logic (to detect regularities of processes, phenomena and trends in the development of small businesses) and a monographic method (to study the organizational and management principles of small business). Recommendations and tips for managing small businesses are offered taking into consideration a set of criteria and economic security indicators for small enterprises. The key criteria for small business economic security refer to its development capacity; depreciation of physical facilities and resources; financial and economic performance indicators; the crime rate as to business entities; the system viability to ensure the appropriate level of commercial confidentiality as well as property and private safety of businesses. It is proved that any life cycle stage of a small business development should involve a range of clear, consistent and coordinated management actions to implement the business goals. Evidence has been provided that to prevent bankruptcy and small business liquidation at any stage of its life cycle it is critical to implement the effective management paradigm which will mitigate the effects of external environment threats and maintain the optimum life cycle development of small businesses. It is argued that a correct choice of strategic guidance promotes the sustainable development of small businesses, enhances their economic security, assures products and services competitiveness, etc.

Keywords: *small business; business life cycle; competitive processes; market environment; finance; intellectual property product; force majeure; risk management; business processes.*

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Велике значення для України в сучасних нестабільних економічних умовах має

розвиток малого підприємництва. Призначенням малих підприємств, які є автономними та гнучкими елементами ринкової економіки, є розв'язання багатьох соціально-економічних проблем. Особливої актуальності підтримка функціонування набуває саме стосовно малих промислових підприємств, оскільки вони є певними сателітами та виконують багато дрібної, але важливої роботи у функціонуванні та забезпеченні діяльності великих та середніх підприємств.

Специфіка діяльності малих підприємств здебільшого обумовлена галузевою структурою регіональної економіки, основне місце в якій посідає концентрація пріоритетних видів діяльності у залежності від наявних ресурсів окремої території. Малі підприємства, що забезпечують виробничу-комерційну діяльність середніх та великих промислових підприємств, є однією із основних структурних ланок економіки країни. Малі підприємства, на відміну від великих та середніх підприємств, характеризуються значною гнучкістю та оперативністю, швидкою реакцією на кон'юнктурні коливання на ринку. Саме ці домінуючі ознаки забезпечують стійкість їх функціонування, самовідтворюваність та саморегуляцію.

Проте сьогодні на малі підприємства впливає велика кількість чинників, що загрожують їхньому функціонуванню або стримують розвиток. Низька здатність малих підприємств швидко реагувати на мінливе зовнішнє середовище, вимагає розроблення комплексного управлінського підходу з метою підвищення економічної безпеки підприємства та забезпечення оптимального сценарію його розвитку.

Складним є завдання щодо розробки дієвих механізмів підтримки реальної діяльності існуючих малих підприємств та створення належних умов з активізації появи нових. Таке завдання потребує вивчення теоретичних і практичних підходів та методів управління у даній сфері.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Стратегічні аспекти управління малими підприємствами, забезпечення їх стійкого розвитку знайшли своє відображення у працях відомих вчених, зокрема: Л. Абалкіна, В. Гончарова, Н. Касьянова, М. Павловського, Д. Солохи, О. Фесіна, Є. Шаталова, М. Шмельова, П. Бушча, Д. Карнегі та ін. Питанням розробки механізмів, форм і методів підтримки малого підприємництва в займалися такі вчені, як: І. Баширов, З. Варналій, А. Воронкова, Л. Воротіна, Г. Козаченко, О. Кужель, І. Сорока, М. Чумаченко та ін. Однак враховуючи мінливе оточення, в якому співіснують малі підприємства, інструментарій, засоби та принципи управління повинні постійно оновлюватися та удосконалюватися.

Метою дослідження – є виявлення особливостей управління сучасними малими підприємствами з огляду на життєвий цикл малих суб'єктів господарювання та критерії економічної безпеки.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Малі підприємства – обов'язкова складова формування економічної системи ринкового типу. Розвиток малих підприємств має велике значення та є джерелом економічного зростання як окремого регіону, так і країни в цілому. Варто зазначити, що вітчизняне підприємництво як самостійне соціально-економічне явище існує і розвивається в складних умовах національної економіки та зустрічається з багатьма проблемами у регіонах.

Становлення і розвиток малих підприємств має ряд особливостей. Їхнє ретроспективне вивчення та розроблення способів підтримки дасть змогу уникнути вже допущених помилок, прискорити становлення та підвищення ролі малих підприємств в Україні. При цьому необхідно враховувати, що існуючі теоретичні розробки та практичні форми реалізації способів розвитку малих підприємств мають постійно адаптуватись до змінних умов діяльності підприємств цього сектора економіки. Важливим елементом

управління малими підприємствами є врахування специфіки діяльності, галузевої приналежності, а також постійний взаємозв'язок один з одним та органами державної влади.

Становлення вітчизняного малого підприємництва – це складний та суперечливий процес, який містить комплекс різноманітних елементів, пов'язаних між собою. Для того, щоб розкрити сутність та дати всебічну змістовну характеристику такого процесу, необхідно визначити найважливіші вихідні теоретичні положення управління малими підприємствами. Зауважимо, що такі елементи мають свої специфіку, закономірності, логіку, історичний розвиток у становленні вітчизняних та зарубіжних економічних теорій, що стосуються малих підприємств та підприємництва загалом.

Першочерговим етапом дослідження стану та процесів підтримки малих підприємств є аналіз категорійно-понятійного апарату цієї наукової сфери, а саме таких дефініцій, як «підприємництво», «підприємець» та «підприємство». Зауважимо, що у визначенні даних дефініцій переплетені економічні, юридичні, політичні, історичні, психологічні та інші відносини, які розвивалися, змінювалися та впорядковувалися в процесі еволюції економічної теорії, у певний час домінували, а, отже, впливали на суть, характеристику та визначення цих понять. Усе це дає змогу сформулювати теоретичні уявлення про особливості функціонування малого підприємництва, зокрема:

- визначити процес історичного розвитку та напрямків господарювання малих підприємств;
- дати характеристику та визначити їхні специфічні особливості діяльності, об'єкта та суб'єкта підприємницької діяльності тощо.

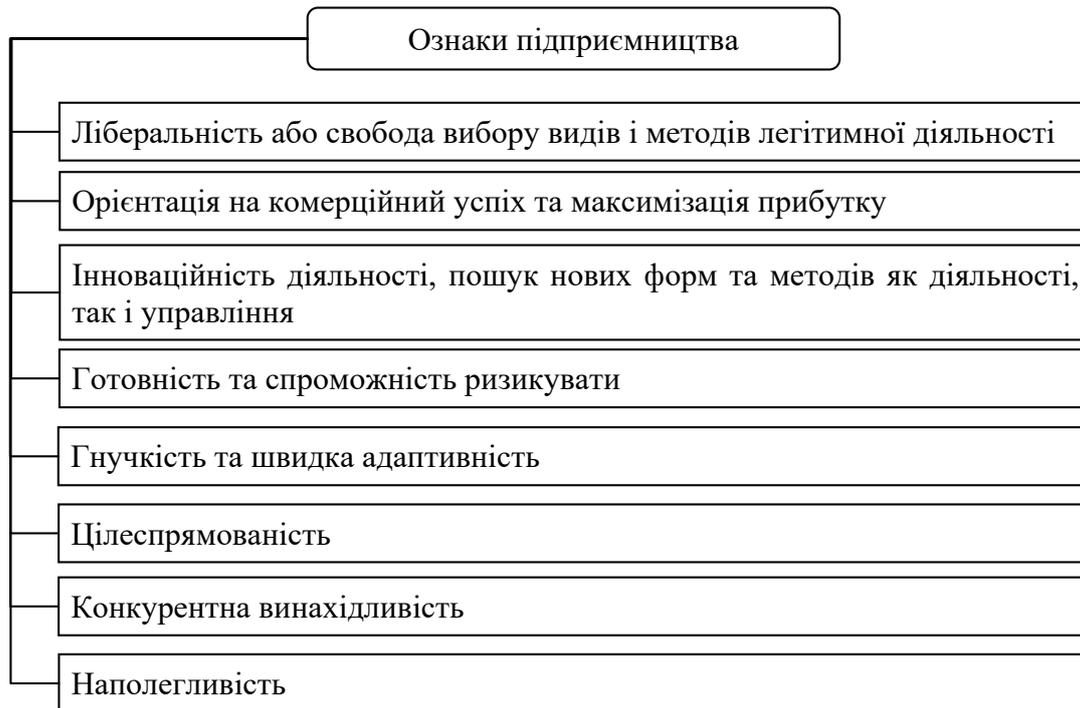
Одні дослідники розглядали підприємницьку діяльність у цілому, досліджуючи становлення, умови, взаємозв'язок із зовнішнім оточенням [1, 2]. Інші ж зосереджували увагу на суб'єктах підприємницької діяльності – підприємцях, відокремлюючи мету, мотиви, ознаки та інші характеристики їхньої діяльності [3, 4]. Незважаючи на певні протиріччя у зазначених поглядах ідей меркантилістів, фізіократів та інших представників економічної школи, вони, безперечно, створили підґрунтя для вивчення підприємництва та, зокрема, малого в сучасний період.

Серед ознак сучасного підприємництва варто виділити такі (рис. 1.).

Незначна масштабність діяльності малих підприємств у жодному разі не применшує їхнього значення в ринковій економіці країни, оскільки за умови ефективної державної підтримки малі підприємства активно взаємодіють та співпрацюють з усіма суб'єктами господарювання ринкової економіки, а головна їхня роль – стати забезпечувальними сателітами у діяльності потужних промислових підприємств. Тим самим створюються сприятливі умови для підсилення інтеграційних господарських процесів між усіма учасниками ринкових відносин, що забезпечує динамічний соціально-економічний розвиток країни.

Саме малі підприємства мають бути базисом економіки. У світовій практиці до особливостей, притаманних малому бізнесу, відносять каталізацію конкурентних процесів, швидку реакцію на зміни ринкової кон'юнктури, протидію потенційному та реальному зростанню безробіття, активізацію інноваційних процесів. Найважливішою особливістю, на фоні якої відбувається процес розвитку сектора малого підприємництва у світовій практиці, є потужна державна підтримка.

На відміну від розвинених країн, ситуація, яка склалася у вітчизняній економіці, є менш сприятливою для діяльності малих підприємств. Отже, розбіжності у державній політиці підтримки малого підприємництва провокують виникнення у малого бізнесу інших, відмінних від наявних у світовій практиці, особливостей.

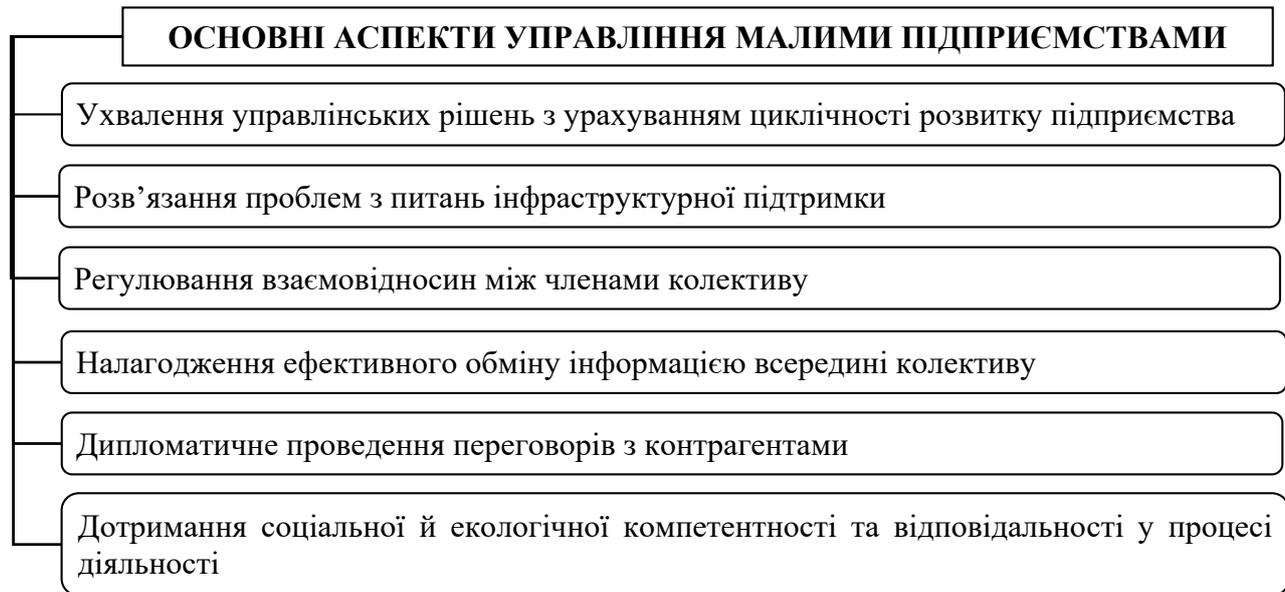


Джерело: складено автором на основі [1–4].

Рис. 1. Характерні ознаки підприємництва

Визначаючи місце малих підприємств у структурі ринкової економіки, необхідно усвідомити основну передумову: мале підприємництво – це об'єктивна форма організації комерційно-виробничої діяльності, яка була першою формою господарювання, пройшла у своєму розвитку багато складних етапів і тим самим довела свою життєздатність та можливість адаптуватися не тільки до різноманітних соціально-економічних умов, а й до різноманітних систем господарювання. Значення малих підприємств підтверджується також практикою – мале підприємництво значно сприяє підвищенню ефективності ринкової економіки. Мале підприємництво як особливий сектор економіки є тим підґрунтям, на якому об'єктивно формується та зростає середній клас, а його розвиток і зміцнення дають можливість порівняно швидко зміцнювати та розвивати національну економіку.

Швидкозмінюване зовнішнє середовище малих підприємств висуває вимогу щодо професіонального управління такими підприємствами. Структуроване управління малими підприємствами є найголовнішим, що дає змогу підприємству при забезпеченій цілеспрямованій діяльності розвиватися та вдосконалюватися впродовж тривалого часу. Зрозуміти сутність управління малими підприємствами надає можливість адаптована нами тривимірна модель управління Г.Дж. Болта [5, с. 22]. Описана типова модель проста для розуміння та прийнята у використанні в діяльності малими підприємствами, бо кожен із зазначених аспектів присутній в діяльності таких підприємств. Ця модель показує ключові аспекти, функціональні типи та процес управління. Ключові аспекти управління малими підприємствами подано на рис. 2.



Джерело: складено автором на основі [5].

Рис. 2. Основні аспекти управління малими підприємствами

Функціональні типи управління малими підприємствами містять такі аспекти:

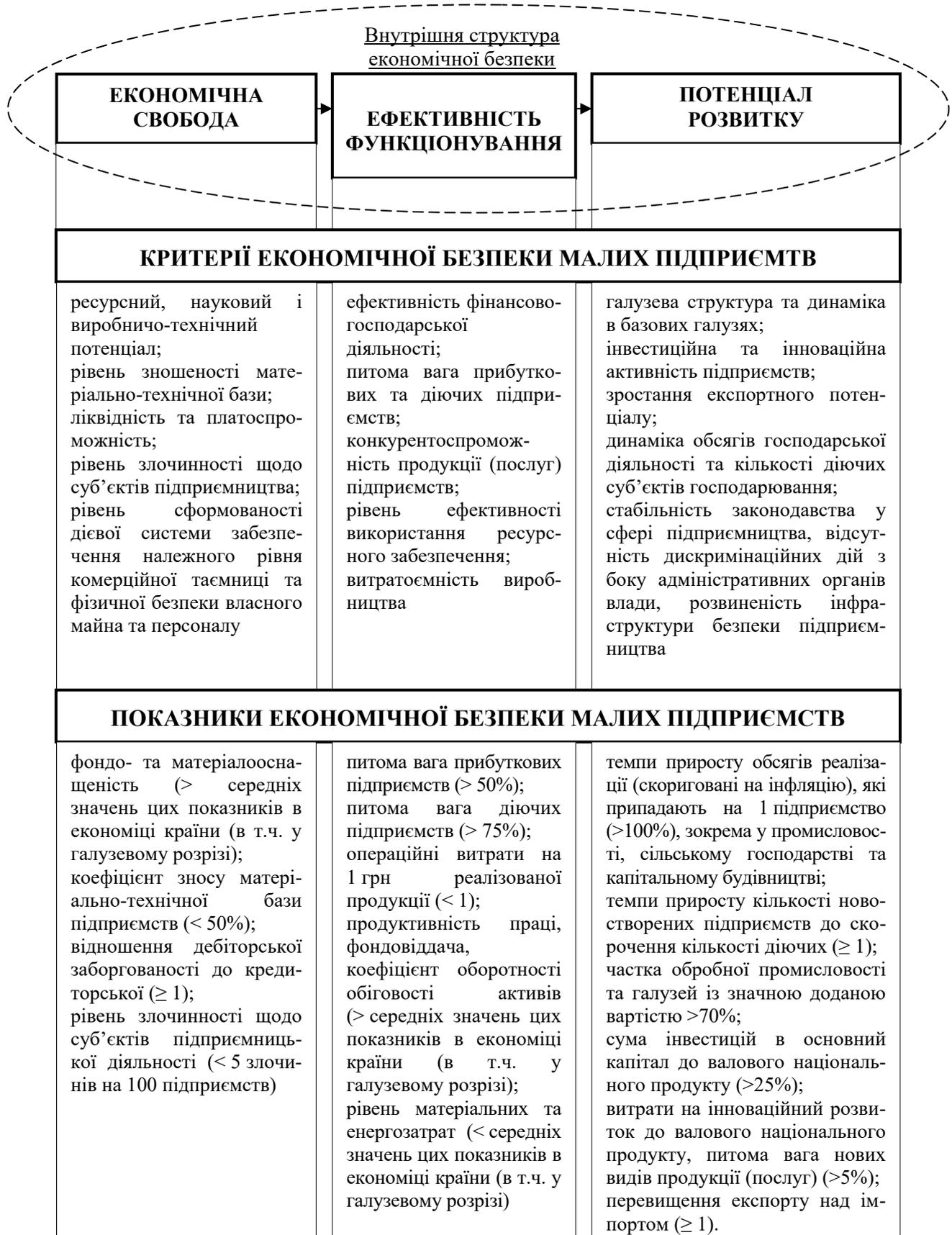
- всебічна політика, спрямована на ефективну діяльність;
- вирішення загальних питань, які виникають у процесі функціонування, щодо виробничих операцій, закупівель, фінансів, маркетингу, збуту, постачання, кадрового навчання, регулювання внутрішньогалузевих відносин, підвищення обслуговування споживачів, дослідження та розробки інноваційного продукту, автоматизації обробки інформації.

Процес управління малими підприємствами спрямований на вирішення таких управлінсько-практичних завдань:

- планування та прогнозування ділової активності; визначення завдань досягнення основної місії;
- розробка політики, стратегії, методики, тактики функціонування;
- організація, координація та контролювання управлінських рішень;
- стимулювання працівників та встановлення контактів між керівниками та підлеглими; підвищення кваліфікації персоналу;
- інтерпретація тенденцій та оцінювання результатів діяльності підприємства;
- проведення коригуючих заходів у процесі функціонування.

Зазначені аспекти управління малими підприємствами повинні відповідати сукупності критеріїв та показників, які характеризують стан діяльності малих підприємств, та, за нашим поглядом, включають показники трьох базових елементів внутрішньої структури економічної безпеки (рис. 3). Відповідно до рис. 3 до базових критеріїв економічної безпеки малих підприємств віднесено потенціал розвитку, зношеність матеріально-технічної бази, фінансово-економічні показники діяльності, рівень злочинності щодо суб'єктів підприємництва, дієздатність системи забезпечення належного рівня комерційної таємниці та майнової й особистісної безпеки підприємств.

Тривала робота підприємства забезпечується правильністю вибору стратегічних орієнтирів, що сприяє стійкому розвитку підприємства, забезпеченню його економічної безпеки, підвищенню конкурентоспроможності продукції чи послуг тощо.



Джерело: складено автором на основі [6–8].

Рис. 3. Критерії та показники економічної безпеки малих підприємств

З метою запобігання банкрутства та ліквідації малих підприємств на будь-якому етапі життєвого циклу, на нашу думку, необхідне впровадження заходів успішного управління (табл. 1). Такі заходи зменшать вплив загроз зовнішнього оточення та наблизять життєвий цикл розвитку малого підприємства до оптимального, який пропонував в своєму дослідженні І.К. Адізес [9].

Таблиця 1

**Структурно-логічні особливості управління
 життєвим циклом малого підприємства**

Фази (етапи) життєвого циклу	Характеристика фази	Основні заходи успішного управління
Становлення	Хаос, високі творчі можливості, цілеспрямована дія, народження ідеї, прихований потенціал майбутньої системи, підвищений ризик, пошук ринкової ніші, прості організаційні зв'язки, від'ємні грошові потоки	Стратегічна матриця втілення ідеї, розробка «дерева цілей», місії, створення організаційної структури, вибір прибуткового ринкового сегменту, розробка бізнес-плану, визначення потреби в робочій силі
Зростання	Втілення інтелектуального продукту в інтелектуальну власність, висока взаємозамінність фахівців, підвищення прибутку, виникнення дилеми – або платоспроможність, або ліквідність	Пошук мотиваційного чинника для працівників з метою стимулювання колективної та індивідуальної праці, підвищення уваги до ефективності оборотного капіталу шляхом розширення та відтворення, пошук позик, дотацій, пільг
Стабільність	Стала організаційна структура, делегування повноважень, період рівноваги, сформований ринок збуту, додатні грошові потоки	Ефективне управління витратами та прибутком, стимулювання інтенсивності споживання ресурсів, аналіз ризиків настання фази спаду, підвищення рекламної діяльності, пошук нетрадиційних ринків збуту
Спад	Спад попиту, втрата ринкових позицій, кризова ситуація	Аналіз форс-мажорних ситуацій, комплексна оцінка фінансового стану, диверсифікація, модифікація системи управління, перерозподіл прибутків, антикризові заходи, зупинення вимивання власного капіталу, пошук інвестицій, пролонгація раніше отриманих кредитів, товарна експансія
Ліквідація	Кризовий стан, нереалізація можливостей	Розробка процедури санації, розрахунок з кредиторами, вектор діяльності на перехід виробництва іншої продукції

Джерело: авторська розробка.

Викладене у табл. 1 доводить, що будь-який етап життєвого циклу розвитку малого підприємства потребує чітких і скоординованих послідовних управлінських дій для реалізації поставленою мети. Зрозуміло, що кожне підприємство індивідуальне й неповторне, як і людина, але якщо суб'єкти господарської діяльності розглядати з позиції бізнес-процесів, то загалом необхідно їх розрізняти залежно від масштабу чи галузі діяльності, чисельності працівників, асортименту продукції, організаційної структури тощо. Тому на етапі управління життєвим циклом малого підприємства слід досліджувати різницю між великим та малим підприємством (як приклад: за напрямками організації діяльності, виробництва продукції, маркетингового підходу, інноваційного розвитку, управління персоналом, акаунтинг-заходів, фінансових особливостей, ризик-менеджменту тощо) [10, с. 172].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Процес управління на малих підприємствах хоча і дещо спрощений, але має певну суттєву складову, на яку потрібно зважати при управлінні з урахуванням життєвого циклу підприємства. Справа в тому, що керівник малого підприємства ухвалює рішення за різними напрямками діяльності одноосібно, тому важливо, щоб він мав необхідні управлінські знання, які допоможуть оперативно пов'язувати всі позиції управлінського процесу за циклічних умов розвитку.

При управлінні розвитком малого підприємства доцільно враховувати критерії та показники економічної безпеки малих підприємств, етапи життєвого циклу розвитку підприємства та масштаб діяльності. Виявлені структурно-логічні особливості управління з огляду на життєвий цикл малих підприємств та масштаб діяльності суб'єктів господарювання дозволять сформувати керівниками малих підприємств комплекс управлінських дій у процесі діяльності.

References

Література

1. Kondratiuk, T.V. (2003). Derzhavna pidtrymka maloho biznesu: monohrafiia [State support for small business: monograph]. Kyiv: Vydavnychiy tsentr "Akademiia". 112 p. [in Ukrainian].
1. Кондратюк Т. В. Державна підтримка малого бізнесу: монографія / Т. В. Кондратюк. – К.: Видавничий центр "Академія", 2003. – 112 с.
2. Sherstennykov, Yu.V. (2009). Modeliuvannia ekonomichnoi dynamiky maloho pidpriemstva: monohrafiia [Modeling the Economic Dynamics of a Small Enterprise: monograph]. Donetsk: DDFa. 226 p. [in Ukrainian].
2. Шерстенников Ю. В. Моделирование экономической динамики малого предприятия: монографія / Ю. В. Шерстенников. – Донецьк: ДДФА, 2009. – 226 с.
3. Didenko, M.M., Kovalchuk, T.P. (2009). Perspektivy razvitiia predprinimatelstva v Ukraine [Prospects for the development of entrepreneurship in Ukraine]. Kyiv: Alians, 2009. – 237 p. [in Russian].
3. Диденко М. М. Перспективы развития предпринимательства в Украине / М. М. Диденко, Т. П. Ковальчук. – К.: Альянс, 2009. – 237 с.
4. Sviatenko, I.M., Akaiev, Sh.M. (2009). Rehuliuvannia rozvytku maloho pidpriemnytstva v Ukraini: monohrafiia [Regulation of Small Business Development in Ukraine: monograph]. Donetsk: Nord-Pres, 2009. – 188 p. [in Ukrainian].
4. Святенко І. М. Регулювання розвитку малого підприємництва в Україні: монографія / І. М. Святенко, Ш. М. Акаєв. – Донецьк: Норд-Прес, 2009. – 188 с.
5. Bolt, G.Dzh. (2001). Prakticheskoe rukovodstvo po upravleniiu sbytom [Practical Guide to Sales Management]. Translation from English. Moscow: MTPress. – 268 p. [in Russian].
5. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Г. Дж. Болт; пер. с англ. – М.: МТПресс, 2001. – 268 с.
6. Kozachenko, H.V., Ponomarov, V.P., Liashenko, O.M. (2003). Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: [Economic safety of the enterprise: essence and mechanism]
6. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм

- sutnist ta mekhanizm zabezpechennia: monohrafiia [Economic security of the enterprise: the essence and mechanism of support: monograph]. Kyiv: Libra. 280 p. [in Ukrainian].
7. Yermoshenko, M.M., Horiacheva, K.S. (2010). Finansova skladova ekonomichnoi bezpeky: derzhava i pidpriemnytstvo: monohrafiia [Financial Component of Economic Security: State and Entrepreneurship: monograph]. Kyiv: National Academy of Management. 232 p. [in Ukrainian].
8. Liashenko, O.M. (2011). Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva: monohrafiia [Conceptualization of management of economic safety of the enterprise: monograph]. Luhansk: SNU im. V. Dalia. 400 p. [in Ukrainian].
9. Adizes, I. (2007). Upravlenie zhiznennym tsiklom korporatsii [Life Cycle Management of the Corporation]. Translation from English eds. A.G. Seferiana. St. Petersburg: Piter. 384 p. [in Russian].
10. Sumtsov, V.H., Gnatenko I.A. (2012). Neobkhdnist adaptatsii vyrobnychkh malykh pidpriemstv do umov zovnishnoho seredovyscha [Need for adaptation of production small enterprises to environmental conditions]. Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia [Bulletin of East-Ukrainian National University named after Volodymyr Dal], No. 1 (172), Ch. 2, Pp. 171–176 [in Ukrainian].
- зabezpechennia: монографія / Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Ляшенко. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.
7. Єрмошенко М. М. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємництво: монографія / М. М. Єрмошенко, К. С. Горячева. – К.: Національна академія управління, 2010. – 232 с.
8. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія / О. М. Ляшенко. – Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2011. – 400 с.
9. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес; пер. с англ. под науч. ред. А. Г. Сеферяна. – СПб.: Питер, 2007. – 384 с.
10. Сумцов В. Г. Необхідність адаптації виробничих малих підприємств до умов зовнішнього середовища / В. Г. Сумцов, І. А. Гнатенко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2012. – № 1 (172), Ч. 2. – С. 171–176.

УДК 339.187.44

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.3.5

Ніна А. Крахмальова

Київський національний університет технологій та дизайну
**ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ФОРМА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА
СОЦІАЛЬНО ВРАЗЛИВИХ ВЕРСТВ НАСЕЛЕННЯ**

У статті з'ясовано, що франчайзинг, як специфічна форма ведення бізнесу, застосовується у всіх країнах з розвинутою ринковою економікою. Проте масштаби використання франчайзингу в українській економіці, особливо для ведення бізнесу та підприємництва соціально вразливими верствами населення, досі залишаються доволі обмеженими. Гіпотеза наукового дослідження полягає у визначенні привабливості франчайзингу для соціально вразливих верств населення. Застосування такої форми підприємництва соціально вразливими верствами населення дасть змогу одержати незаперечні переваги для учасників франчайзингових відносин: для підприємців-початківців – це реальна можливість організувати власну справу, оскільки до їх розпорядження надається стабільний дохідний бізнес; для відомих фірм і компаній – розширити і зміцнити свої позиції на ринку; а для держави – отримати ефективний інструмент підтримки підприємництва. Метою цього дослідження є обґрунтування найбільш доцільної моделі підприємництва на засадах франшизи соціально вразливих верств населення, а також визначення специфіки її використання. Для узагальнення результатів дослідження було використано такі методи: таксономії – для проведення аналізу основних етапів еволюції та класифікації бізнес-моделей; кластерного та факторного аналізу – для уточнення основних компонентів і інструментів бізнес-моделі на засадах франшизи; моделювання майбутнього на основі побудови сценаріїв – для прогнозування ймовірних соціокультурних та екзистенційних ризиків підприємництва на засадах франшизи. Визначено ознаки підприємництва на засадах франшизи, його місце і роль в суспільно-економічній системі; джерела і мотиви виникнення соціального підприємництва; специфіку формування бізнес-моделей для соціально вразливих верств населення; обґрунтовано ознаки і критерії для розробки типології бізнес-моделей на засадах франшизи; розкрито інституційні особливості формування різних типів бізнес-моделей на засадах франшизи. Проведене дослідження концептуальних аспектів соціального підприємництва поглибило теоретичне розуміння особливостей функціонування і розвитку суб'єктів соціального підприємництва та сприяло виявленню специфіки формування різних типів бізнес-моделей на засадах франшизи. Використання найбільш оптимальної моделі допоможе підвищити ефективність управління соціально-підприємницькими фірмами, що своєю чергою забезпечить зростання сумарного соціального ефекту через тиражування та розповсюдження успішних, стійких бізнес-моделей.

Ключові слова: підприємництво соціально вразливих верств населення; бізнес-модель на засадах франшизи.

Нина А. Крахмалёва

Киевский национальный университет технологий и дизайна
**ФРАНЧАЙЗИНГ КАК ФОРМА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
СОЦИАЛЬНО УЯЗВИМЫХ СЛОЕВ НАСЕЛЕНИЯ**

В статье установлено, что франчайзинг, как специфическая форма ведения бизнеса, применяется во всех странах с развитой рыночной экономикой. Однако масштабы использования франчайзинга в украинской экономике, особенно для ведения бизнеса и предпринимательства социально уязвимыми слоями населения, остаются по-прежнему довольно ограниченными. Гипотеза научного исследования состоит в определении

привлекательности франчайзинга для социально уязвимых слоев населения. Применение такой формы предпринимательства социально уязвимыми слоями населения позволяет получить неоспоримые преимущества для участников франчайзинговых отношений: для начинающих предпринимателей – это реальная возможность организовать собственное дело, так как в их распоряжение предоставляется стабильный доходный бизнес; для известных фирм и компаний – расширить и укрепить свои позиции на рынке; а для государства – приобрести эффективный инструмент поддержки предпринимательства. Цель данного исследования состоит в обосновании наиболее целесообразной модели предпринимательства на основе франшизы социально уязвимых слоев населения и определении специфики ее использования. Для обобщения результатов исследования были использованы следующие методы: таксономии – для проведения анализа основных этапов эволюции и классификации бизнес-моделей; кластерного и факторного анализа – для уточнения основных компонентов и инструментов бизнес-модели на основе франшизы; моделирование будущего на основе построения сценариев – для прогнозирования возможных социокультурных и экзистенциальных рисков предпринимательства на основе франшизы. Определены признаки предпринимательства на основе франшизы, его место и роль в общественно-экономической системе; источники и мотивы возникновения социального предпринимательства; специфику формирования бизнес-моделей для социально уязвимых слоев населения; обоснованы признаки и критерии для разработки типологии бизнес-моделей на основе франшизы; раскрыты институциональные особенности формирования различных типов бизнес-моделей на основе франшизы. Проведенное исследование концептуальных аспектов социального предпринимательства позволило расширить теоретическое понимание особенностей функционирования и развития субъектов социального предпринимательства и выявить специфику формирования различных типов бизнес-моделей на основе франшизы. Использование наиболее оптимальной модели поможет повысить эффективность управления социально-предпринимательскими фирмами, что в свою очередь будет способствовать повышению суммарного социального эффекта через тиражирование и распространение успешных устойчивых бизнес-моделей.

Ключевые слова: предпринимательство социально уязвимых слоев населения; бизнес-модель на основе франшизы.

Nina A. Krakhmalova

Kyiv National University of Technologies and Design

FRANCHISING AS A STRATEGY TO BOOST ENTREPRENEURSHIP AMONG SOCIOALLY VULNERABLE GROUPS

The paper argues that franchising is a specific form of doing business that applies to all developed market-economy countries. However, the scope of franchise practice in the Ukrainian economy, in particular in the area of doing business and entrepreneurship among socially vulnerable groups, remains rather limited. The research hypothesis is to assess the attractiveness of franchising for socially vulnerable populations. The implementation of this type of entrepreneurship by socially vulnerable groups allows to gain significant benefits for all the participants of franchising relationships: for start-uppers this is a good opportunity for effective self-employment, since they obtain a stable profitable business; for reputed firms and companies – to expand and strengthen their market positions; for the state – to acquire an effective tool to support entrepreneurship. The purpose of this study is to provide rationale for selecting the most appropriate franchise business model for socially vulnerable populations and to evaluate its implementation specifics. To summarize the research findings, the following methods were used: the taxonomy method – to analyze the key stages of business models evolution and classification; cluster and factor analysis – to expound the basic

elements and tools of a franchise business model; the methodology for modeling of future by constructing scenarios – to predict possible socio-cultural and existential franchise-based entrepreneurship risks. The paper also seeks to explore characteristics of franchise entrepreneurship; its significance and role in the socioeconomic framework; the sources and motifs behind social entrepreneurship; the specific patterns of building business models for socially vulnerable groups along with justifying the particular indicators and criteria to develop a franchise business model typology and to reveal the institutional aspects in the formation of different types of franchise-based business models. The above study on the conceptual paradigm of social entrepreneurship has allowed to expand the theoretical understanding of social business entities functioning and development and to identify the peculiarities in the formation of different types of franchise business models. The application of the most optimal model will contribute to enhance the management efficiency of social businesses, which in turn will increase the cumulative social effects through the replication and dissemination of successful sustainable business models.

Keywords: *entrepreneurship among socially vulnerable groups; franchise business model.*

Постановка проблеми. Підприємництво соціально вразливих верств населення як суспільно-економічне та організаційне явище в останні роки все частіше привертає увагу вчених, представників бізнесу і держави. Під соціальним підприємництвом розуміється вид господарської діяльності, спрямований на рішення проблем певних груп людей, які внаслідок провалів (неспроможності) ринку і держави не мають доступу до життєво необхідних вигод. Соціальне підприємництво складно назвати новим явищем, проте в останні роки воно відчуває небувалий підйом в усьому світі, в тому числі в Україні, причому розвиваються як практика соціального підприємництва, так і його наукова концептуалізація. Це обумовлено тим, що, з одного боку, спостерігається загострення цілого комплексу соціальних проблем, з іншого боку – очевидна нездатність суспільства ефективно вирішувати ці проблеми традиційними способами ринкової економіки і державної підтримки.

Аналіз останніх досліджень та невирішена частина проблеми. Соціальне підприємництво орієнтоване на підвищення якості життя соціуму, в зв'язку з чим феномен соціального підприємництва як соціально-економічного явища викликає активний інтерес багатьох зарубіжних і вітчизняних дослідників. В останньому десятилітті ХХ ст. став накопичуватися певний практичний досвід і теоретичний матеріал по соціальному підприємництву. Огляд наукової літератури, теоретичних розробок і періодичних видань вказує на недостатньо глибоке і різномірне висвітлення діяльності даного концепту.

Серед зарубіжних вчених значний внесок у вивчення підприємництва внесли Р. Кантільон [1], який першим зробив систематичний опис даного явища; П. Друкер і Й. Шумпетер [2; 3] вказують на нововведення як на категорію підприємництва і підкреслюють значення підприємництва для реалізації інновацій. В. Зомбарт [4] виділяє і аналізує як усвідомлену мету підприємницької діяльності, Ф. Найт, І. Кірцнер – сутнісні цінності підприємництва, такі як свобода, ризик, невизначеність [5; 6]. Значний внесок у дослідження питання внесли Г. Діз, Ж.-Б. Сей, П. Друкер, Дж. Поррас, Дж. Коллінз [7; 8], чії роботи присвячені дослідженню концепту соціального підприємництва та визначення його специфічних рис.

Вперше на Україні розглядав соціальне підприємництво К. Алтер [9] як неприбуткову організацію створене виключно для програмних цілей, і бізнес-підходи є частиною здійснення таких цілей. Соціальне підприємництво в Україні – концепт, привнесений із західних країн, втілюється за рахунок грантів міжнародних донорів [10]. Також експерти-практики відзначають, що жоден із західних підходів, що походить від грантових програм, не відображає суть розвитку соціального підприємництва в Україні, і наголошують, що тут

потрібен конкретний науковий підхід [11]. Деякі вчені (В. Щербак, О. Щербак) вважають, що невизначеність і ризик у бізнес-діяльності впливає не тільки на промислові підприємства, а й на можливість здійснювати підприємницьку діяльність, спрямовану на покращення життя соціально вразливих верств населення [12]. Незважаючи на існуючий в літературі теоретичний доробок вивчення бізнес-моделей соціального підприємництва, мало представлені емпіричні дослідження, що дозволяють системно виділити їх основні типи. Актуальність теми даного дослідження підкреслює і той факт, що відсутні роботи, зроблені на матеріалах українських фірм. Розуміння основних бізнес-моделей соціального підприємництва та інституційних особливостей їх формування має важливе значення, як з практичної точки зору, так і з теоретичної, так як може підвищити ефективність функціонування організацій, задіяних в соціальному підприємстві, і внести певну концептуальну ясність в розвиток його теорії.

Метою дослідження є уявити змістовну характеристику стану підприємництва соціально вразливих верств населення і визначити найбільш доцільні форми та моделі його реалізації.

Результати дослідження. Застосування бізнес-моделі в якості одиниці аналізу в дослідженнях соціального підприємництва, а також вивчення особливостей формування бізнес-моделей в соціальному підприємстві отримує все більш широке застосування в зв'язку з тим, що дозволяє зрозуміти процес створення цінності, який саме в соціальному підприємстві є найбільш складним і суперечливим. Якщо в комерційних організаціях цінність розглядається як «економічна концепція, що описує, скільки клієнт готовий заплатити за запропоновану продукцію» [12, с. 28], то в соціальному підприємстві увага приділяється створенню «соціальної цінності», яка згідно [13] пов'язана з конкретними соціальними проблемами і спробою знайти їх вирішення. Це викликано самою суттю соціального підприємництва, яке на відміну від комерційного підприємництва в першу чергу орієнтовано на вирішення гострих соціальних проблем, при цьому фінансова стійкість організації виступає умовою для досягнення її основних цілей.

На нашу думку слід погодитись з визначенням концепції бізнес-моделі в соціальному підприємстві, запропонованою J. Defourny [14] як конструкцію, що включає два елементи – операційну модель і ресурсну стратегію (рис. 1).



Джерело: [14]

Рис. 1. Бізнес-модель підприємництва соціально вразливих верств населення

Операційна модель – це сукупність певних дій, структур, що підтримують систему, які в процесі взаємодії повинні створити очікуваний ефект. Ресурсна стратегія підтримує операційну модель через визначення і залучення необхідних матеріальних і нематеріальних ресурсів. У зв'язку з тим, що в соціальному підприємстві ресурси можуть залучатися і на безоплатній основі (пожертви, робота волонтерів і т. п.), ресурсна стратегія сприймається ширше, ніж просто залучення фінансових ресурсів. На думку авторів [15] два елементи бізнес-моделі (операційна модель, ресурсна стратегія) сприяють створенню соціального ефекту відповідно до теорії соціального впливу (social impact theory), що і повинно бути основним результатом діяльності

соціального підприємництва. Автори [15] стверджують, що для того щоб підприємницька ідея могла бути трансформована в реалізовану можливість, соціальний підприємець повинен визначити соціальну цінність, яка буде створена, і розробити стійку бізнес-модель. Даний підхід до визначення концепції бізнес-моделі в соціальному підприємстві показує взаємозв'язок бізнес-моделі і результату діяльності фірми в соціальному підприємстві, який відповідно до соціальною місією повинен виражатися в створенні певного соціального ефекту. Відповідно до цього, в табл. 1 зазначені методи виділення компонентів бізнес-моделей, які демонструють різноманітність існуючих підходів визначення і опису бізнес-моделей.

Таблиця 1

Підходи до виділення компонентів бізнес-моделі

Автори	Компоненти бізнес-моделі
Дослідження бізнес-моделей не соціально-підприємницьких фірм	
Shafer, Smith, Linder, 2004	Стратегічні рішення (клієнти, пропонована цінність, компетенції, доходи, диференціація і т.д.), створення цінності (необхідні ресурси / активи, процеси / операції), одержання цінності (витрати, фінансові аспекти, прибуток) і мережу створення цінності (постачальники, відносини зі споживачами, матеріальні та інформаційні потоки)
Osterwalder et al., 2005	Ціннісне пропозицію, канали розподілу, відносини з клієнтами, партнерська мережа і модель отримання доходу
Остервальдер и Пинье, 2014	Споживчі сегменти, ціннісне пропозицію, канали збуту, взаємини з клієнтами, потоки надходження доходу, ключові ресурси, ключові види діяльності, ключові партнери, структура витрат
Zott and Amit, 2010	Елементи дизайну (зміст, структура, управління) і основи дизайну (інноваційність продуктів, створення бар'єрів для перемикавання споживача на інші товари / послуги, компліментарність, ефективність)
Rasmussen, 2007	Ціннісне пропозицію, ринкові сегменти, модель отримання доходу, ланцюжок створення цінності, структура витрат, потенційна прибутковість, ціннісна мережу, конкурентна стратегія
Hamel, 2000	Взаємодія з клієнтами, ключова стратегія, стратегічні ресурси, ціннісна мережу
Chesbrough and Rosenbaum, 2000	Ціннісне пропозицію, цільовий ринок, структура внутрішньої ланцюжка створення цінності, структура витрат, модель отримання прибутку, ціннісна мережу, конкурентна стратегія
Дослідження бізнес-моделей соціально-підприємницьких фірм	
Mair and Schoen, 2005 Hamel, 2000	Взаємодія з клієнтами, ключова стратегія, стратегічні ресурси, ціннісна мережа
Yunus et al., 2010	Ціннісне пропозицію (зацікавлені сторони і продукт / послуга), формула соціального ефекту (соціальний і економічний ефект), сукупна цінність (внутрішня ціннісна мережу і зовнішня ціннісна мережа), формула економічного ефекту (дохід від продажів, структура витрат, використовуваний капітал)
Marquer et al., 2010 Osterwalder et al., 2005	Ціннісне пропозицію, канали розподілу, відносини з клієнтами, партнерська мережа і модель отримання доходу
Michelini and Fiorentino, 2012 Osterwalder et al., 2005	Ціннісне пропозицію, екосистема, ринок, економічні характеристики

Джерело: складено автором.

Більшість авторів роблять акцент у визначенні поняття «бізнес-модель» на наступних компонентах [15]:

- ціннісне пропозицію (value proposition);
- створення цінності (value creation);
- отримання доходу (income generation).

До перерахованих вище компонентів різні автори додають і інші. Наприклад, Г. Хамел [16] в якості компонентів бізнес-моделі виділяє ціннісну мережу (value network), стрижневу стратегію (core strategy), отримання стратегічних ресурсів (procurement of strategic resources) і управління взаємодією з клієнтом (management of customer interface), а Б. Демайл і Х. Лекок [17] – ресурси і компетенції (resources and competences), організаційну структуру (organizational structure) і пропозиції з доставки цінності (propositions for value delivery).

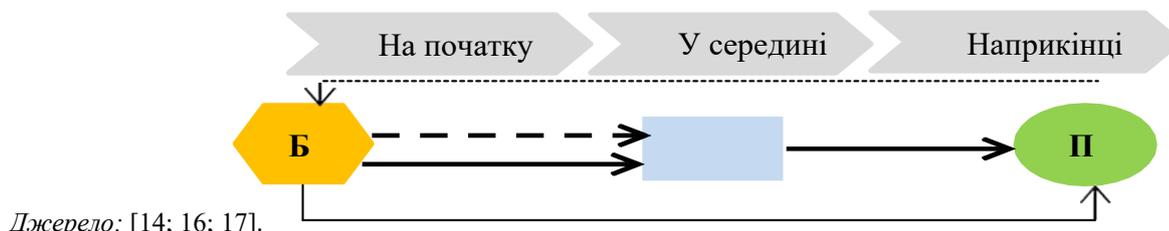
Деякі дослідники виділяють інші компоненти для аналізу бізнес-моделі. Наприклад, А. Шаталов [11] аналізуючи взаємозв'язок бізнес-моделі і результатів діяльності фірми, виділяє наступні блоки – «Операційна модель» (включає в себе пропоновану цінність, мережа створення цінності і ринок), «модель зростання» і «економічна модель». Залежно від певних характеристик кожної компоненти автор визначає кластери бізнес-моделей, а потім показує взаємозв'язок кожного типу бізнес-моделі і результатів діяльності фірми. Незважаючи на те, що даний підхід дозволив вирішити, що стояли перед автором дослідницькі завдання, його складно назвати універсальним і придатним для застосування при аналізі бізнес-моделей соціального підприємництва в зв'язку з тим, що, наприклад, відсутні такі важливі для соціального підприємництва компоненти, як «взаємовідношення з клієнтом», «споживчі сегменти».

Виявлено особливості становлення і розвитку соціального підприємництва. Встановлено, що активний розвиток соціального підприємництва в світі стало логічною реакцією на інституційні зміни, які проявилися по-різному в різних регіонах світу, проте привели до зростання соціальних протиріч в суспільстві в цілому і до необхідності появи нових соціально-економічних агентів, які б змогли заповнити проявилися провали ринку і держави. Аналіз існуючих підходів дозволяє запропонувати власну типологію джерел виникнення соціального підприємництва в залежності від двох параметрів – рівень виникнення (організаційний та індивідуальний) і орієнтація на створення цінності (соціальна цінність, яку поділяє цінність, економічна цінність). Такий підхід дозволяє зрозуміти складний і специфічний процес створення і присвоєння цінності, який притаманний фірмам.

Особливості формування бізнес-моделей соціального підприємництва за двома ознаками: положення благоотримувача ланцюжку створення цінності і джерело отримання доходу. На основі виділених ознак і критеріїв розроблена емпірично обґрунтована типологія бізнес-моделей в соціальному підприємстві: отримано п'ять основних типів бізнес-моделей, які є базовими і можуть використовуватися для побудови більш складних бізнес-моделей, які позначені: модель «Платформа», модель «Доступ до ринку», модель «Зайнятість», модель «Доступ до товару / послуги», модель «Благодійність»:

1. У моделі «Платформа» соціальний підприємець виступає в якості посередника між благоотримувачем і покупцем, реалізуючи основну мету – забезпечення доступу благоотримувача до ринку. У даній моделі благоотримувач оплачує послугу, отримуючи доступ до ресурсів, послуги, які надає йому соціальний підприємець. У моделі «Платформа» соціальний підприємець виступає в якості посередника між благоотримувачем і покупцем, реалізуючи основну мету – забезпечення доступу благоотримувача до ринку (рис. 2). Зазвичай соціальний підприємець в цій моделі виконує функцію брокера, які не купуючи товар у благоотримувача. Як правило, за таким принципом можуть працювати організації, які надають інформаційні послуги через створення майданчиків для обміну інформацією та

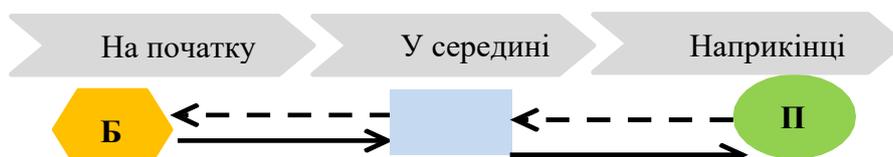
здійснення комерційної діяльності, як в реальному форматі (торгові майданчики, виставки), так і в он-лайн режимі (інформаційні інтернет портали). У даній моделі благоотримувач оплачує послугу, отримуючи доступ до ресурсів, послуги, які надає йому соціальний підприємець.



Джерело: [14; 16; 17].

Рис. 2. Модель «Платформа»

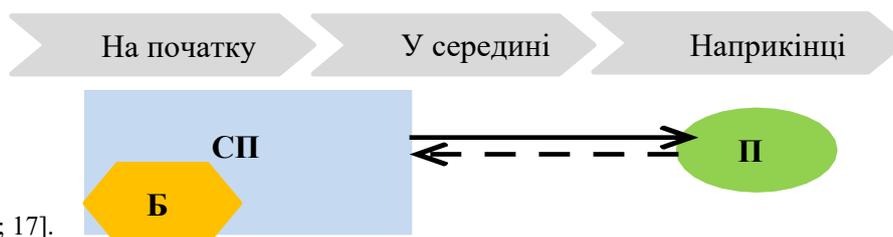
2. Модель «Доступ до ринку» також є моделлю, де соціальний підприємець є посередником, забезпечуючи доступ благоотримувача до ринку, проте на відміну від моделі «Платформа» в даній моделі джерелом доходу є третя сторона, а не благоотримувач. Модель «Доступ до ринку» також є моделлю, де соціальний підприємець є посередником, забезпечуючи доступ благоотримувача до ринку, проте на відміну від моделі «Платформа» в даній моделі (рис. 3) благоотримувач не виступає джерелом доходу, а соціальний підприємець, як правило, не тільки забезпечує майданчик для обміну інформацією, а й набуває продукцію від благоотримувача або для перепродажу, або в якості сировини для виробництва продукції. Якщо основна діяльність соціального підприємця пов'язана з виробництвом продукції, і він закуповує у благоотримувача сировину, комплектуючі тощо, то його фінансова модель будується на тій маржі, яку він отримує в результаті створення доданої вартості продукту. У тому випадку, якщо основна діяльність соціального підприємця пов'язана з маркетингом і продажем, і соціальний підприємець є дистриб'ютором продукції благоотримувача, його доходом є відсоток від фінальної вартості товару.



Джерело: [14; 16; 17].

Рис. 3. Модель «Доступ до ринку»

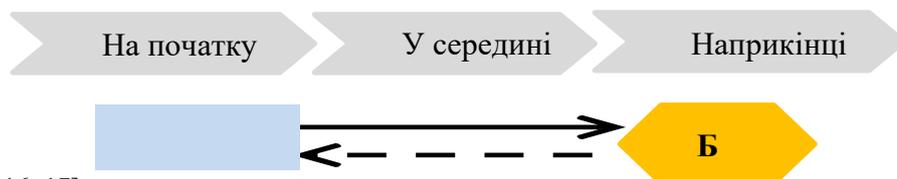
3. Бізнес-модель «Зайнятість» – це модель, в якій благоотримувач знаходиться всередині ланцюжка створення цінності. Вона відображає ідею працевлаштування, зайнятості «уражених» груп населення (наприклад, людей з обмеженими можливостями, людей без постійного місця проживання, випускників дитячих будинків і т. п.) (рис. 4). Модель «Зайнятість» одна з найпоширеніших моделей в соціальному підприємстві, основною метою якої є інтеграція, соціальна адаптація та поліпшення економічного становища певних груп осіб, так званих «уражених груп».



Джерело: [14; 16; 17].

Рис. 4. Модель «Зайнятість»

4. Модель «Доступ до товару / послуги» покриває провали ринку або держави, пов'язані з відсутністю або неможливістю доступу до товару чи послуги у певної групи людей. У даній моделі джерелом доходу є благо-отримувач. Модель «Доступ до товару / послуги» (рис. 5) покриває провали ринку або держави, пов'язані з відсутністю або неможливістю доступу до товару чи послуги певної групи людей.

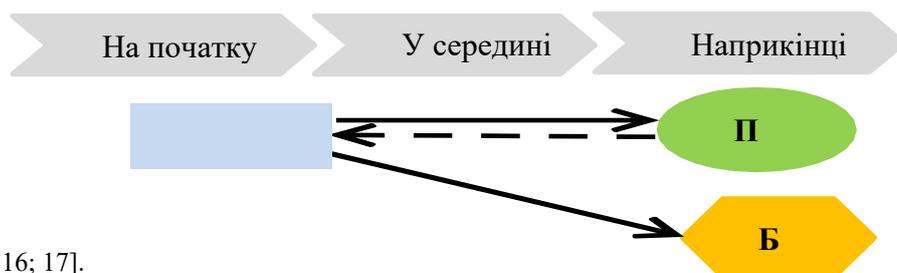


Джерело: [14; 16; 17].

Рис. 5. Модель «Доступ до товару / послуги»

Часто ця модель використовується в тих випадках, коли задовольняється потреба благоотримувачів в географічно віддалених районах, де відсутній послуга або товар із-за слабо розвинутою інфраструктури. За рахунок використання інноваційного, новаторського підходу до вирішення проблеми соціальний підприємець здатний розробити бізнес-модель, яка дозволяє створити цінність при досягненні фінансової стійкості. Джерелом доходу в даній моделі виступає благоотримувач, який готовий заплатити за товар / послугу.

5. У моделі «Благодійність» благоотримувач отримує товар / послугу абсолютно безкоштовно. Як правило, така модель використовується в тих випадках, коли благоотримувач не може заплатити за товар / послугу (рис. 6). На відміну від попередньої моделі благоотримувач навіть частково не є джерелом доходу, він отримує товар / послугу безкоштовно. Для повного субсидування благоотримувача соціальний підприємець активно використовує різні інструменти (наприклад, крос-субсидування, використання неринкових інструментів залучення ресурсів тощо), що дозволяють отримувати дохід не від благоотримувача, а від третьої сторони.



Джерело: [14; 16; 17].

Рис. 6. Модель «Благодійність»

Інституційними особливостями появи моделей, спрямованих на вирішення соціальних проблем через надання товарів / послуг є відсутність необхідної пропозиції на ринку для певних груп людей. Як було вже сказано раніше, небажання бізнесу і нездатність держави задовольнити попит певних груп споживачів породжує провали на ринку, які здатне задовольнити соціальне підприємництво не тільки за рахунок пересування основної місії, пов'язаної з рішенням соціальних проблем, а й за рахунок можливості використовувати різні інструменти і створювати бізнес-моделі, що дозволяють досягти результат в низьких маргінальних областях і для неплатоспроможних споживачів. Важливо відзначити, що основні моделі вважаються базовими, утворюючи змішані (гібридні типи), які є досить поширеними в соціальному підприємстві. Так, дослідження показало, що часто використовується модель як поєднання двох моделей – «Зайнятість» і «Благодійність», тобто коли благоотримувач знаходиться і всередині ланцюжка створення цінності і є споживачем.

Причому, це можуть бути, одні і ті ж клієнтські сегменти, що надає можливість з'ясувати інституціональні особливості кожного типу бізнес-моделей, які, з одного боку, відображають глобальні тенденції, а з іншого боку, регіональні особливості появи і розвитку виділених типів бізнес-моделей.

Таким чином, особливостями формування та використання бізнес-моделей в соціальному підприємстві є необхідність проведення попереднього аналізу основних бізнес-процесів фірм, задіяних в соціальному підприємстві. Це дозволяє не тільки краще зрозуміти специфіку бізнес-моделей в соціальному підприємстві, а й глибше вивчити соціальне підприємство як суспільно-економічне та організаційне явище. Розроблена емпірично-обґрунтована типологія бізнес-моделей в соціальному підприємстві дозволяє внести ясність в управлінські аспекти фірм, що займаються соціальним підприємством, а також зробити певний крок в концептуальному проясненні явища «соціальне підприємство» через логіку вивчення основних бізнес-моделей.

Висновки та пропозиції для подальших досліджень. Зміщення акценту від вивчення конкретної організації до вивчення бізнес-моделі в дослідженнях соціального підприємства дозволило, по-перше, зрозуміти складний і специфічний процес створення і присвоєння цінності, який притаманний соціальному підприємству, по-друге, дати більш цілісне розуміння про те, як соціально-підприємницька фірма функціонує і досягає стійкості в складній системі взаємодії з партнерами, постачальниками, клієнтами, по-третє, наблизити нас до розуміння самого типового виду бізнес-моделі «соціальне підприємство», його меж і особливостей.

На основі проведеного емпіричного дослідження зроблено висновок про те, що вивчення соціального підприємства через аналіз особливостей формування його бізнес-моделей є важливим і обґрунтованим. Результати дослідження показують, що існують певні, специфічні аспекти бізнес-моделі, які відрізняють підприємство соціально вразливих верств населення від інших форм економічної діяльності. Звісно ж необхідним проведення подальших якісних досліджень в цьому напрямку, які дозволять зробити суттєвий прорив в теорії соціального підприємства, можливо, зможуть прояснити концептуальні неясності в цьому полі, підвівши дослідників до вирішення багатьох важливих питань – що таке соціальне підприємство, де лежать межі цього явища. Звісно ж, що дослідження бізнес-моделей в підприємстві соціально вразливих верств населення може стати важливим кроком для побудови і розвитку теорії соціального підприємства, тому що бізнес-модель допомагає зрозуміти логіку створення і присвоєння цінності, розкрити архітектуру бізнесу таких організацій. Так, виявлення основних бізнес-моделей і особливостей їх формування могло б наблизити нас не тільки до розуміння функціонування фірм, задіяних в соціальному підприємстві, але і до прояснення самого явища підприємство соціально вразливих верств населення.

Робота виконана за підтримки Міністерства освіти і науки України в рамках проекту 16.04.55 ДБ «Інноваційна платформа бізнес-освіти на основі кластерного підприємства для демобілізованих воїнів та переселенців із зони АТО».

References

Література

- | | |
|--|---|
| 1. Kantilon, R. (2006). K voprosu o sushchnosti predprinimatelei [On the essence of entrepreneur]. St. Petersburg: Litera plus. 220 p. [in Russian]. | 1. Кантильон Р. К вопросу о сущности предпринимателей / Р. Кантильон. – СПб.: Литера плюс, 2006. – 220 с. |
| 2. Druker, P.F. (2007). Biznes i innovacii [Business & Innovation]. Translation from English Moscow: Viliams. 423 p. [in Russian]. | 2. Друкер П. Ф. Бизнес и инновации / П. Ф. Друкер; пер. с англ. – М.: Вильямс, 2007. – 423 с. |

3. Shumpeter, Y. (2014). Teoriia ekonomicheskogo razvitiia [The Theory of Economic Development]. Translation from German. Moscow: Progress. 455 p. [in Russian].
4. Zombart, V. (2013). Burzhua: etiudy po istorii dukhovnogo razvitiia sovremennogo ekonomicheskogo cheloveka [Bourgeois: Studies on the history of the spiritual development of modern economic man]. Translation from German. Moscow: Nauka. 443 p. [in Russian].
5. Nayt, F.H. (2003). Risk, neopredelennost i pribyl [Risk, uncertainty and profit]. Translation from English Moscow: Delo. 360 p. [in Russian].
6. Kirzner, I. (2017). Competition and Entrepreneurship. Chicago. 256 p.
7. Dees, J.G., Anderson, B.B. (2003). Sector-Bending: Blurring Lines Between Nonprofit and For-Profit. Society, May-June, Pp. 16–27.
8. Sey, Zh.-B. (2008). Traktat po politicheskoi ekonomii [A Treatise on Political Economy]. Moscow: Direktmedia Publishing. 68 p.
9. Alter, K. (2006). Social Enterprise Typologies. Virtue Ventures LLC, April 2006. Retrieved from: <http://www.4lenses.org/setypology>.
10. Kaminnik, I. (2010). Sotsialnoe predprinimatelstvo na Ukraine: kakim ono dolzhno byt? [Social entrepreneurship in Ukraine: what should it be?]. Retrieved from: <http://www.sesp.org.ua/web/sep/sep-U.nsf/0/28FAE150EBA8EAAAC2257A23003C09F8> [in Russian].
11. Assotsiatsiya analiticheskikh obshchestvennykh organizatsiy «Sotsial'no-ekonomicheskie strategii i partnerstvo»: Veb-stranitsa [Association of Analytical Public Organizations "Social and Economic Strategies and Partnership": Web page]. Retrieved from: <http://www.sesp.org.ua> [in Russian].
12. Shcherbak, V.H., Shcherbak, O.V. (2010). Nevyznachenist i ryzyk u biznes-dialnosti promyslovoho pidpriemstva [Uncertainty and risk in the business of an industrial enterprise]. Aktualni problemy ekonomiky [Actual Problems of Economics], No. 4 (106), Pp. 156–161 [in Ukrainian].
3. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер; пер. с нем. – М.: Прогресс, 2014. – 455 с.
4. Зомбарт В. Буржуа: этюды по истории духовного развития современного экономического человека / В. Зомбарт; пер. с нем. – М.: Наука, 2013. – 443 с.
5. Найт Ф. Х. Риск, неопределённость и прибыль / Ф. Х. Найт; пер. с англ. – М.: Дело, 2003. – 360 с.
6. Kirzner I. Competition and Entrepreneurship / I. Kirzner. – Chicago, 2017. – 256 p.
7. Dees J. G. Sector-Bending: Blurring Lines Between Nonprofit and For-Profit / J. G. Dees, B. B. Anderson // Society. – 2003. – May-June. – P. 16–27.
8. Сэй Ж.-Б. Трактат по политической экономии / Ж.-Б. Сэй. – М.: Директмедиа Паблишинг, 2008. – 68 с.
9. Alter K. Social Enterprise Typologies [Electronic resource] / K. Alter // Virtue Ventures LLC. – April 2006. – Retrieved from: <http://www.4lenses.org/setypology>.
10. Каминник И. Социальное предпринимательство на Украине: каким оно должно быть? [Электронный ресурс] / Игорь Каминник // Гражданское общество. – 2010. – Режим доступа: <http://www.sesp.org.ua/web/sep/sep-U.nsf/0/28FAE150EBA8EAAAC2257A23003C09F8>.
11. Ассоциация аналитических общественных организаций «Социально-экономические стратегии и партнерство»: Веб-страница [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sesp.org.ua>.
12. Щербак В. Г. Невизначеність і ризик у бізнес-діяльності промислового підприємства / В. Г. Щербак, О. В. Щербак // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 4 (106), – С. 156–161.

13. Cluterbuck, D., Dearlove, D. (2016). The Charity as Business: Managing in the voluntary sector, learning from the private sector. London: The Directory of Social Change. 250 p.
14. Dees, G. (2001). The Meaning of Social Entrepreneurship. Durham: Duke University. Retrieved from: <http://www.labforculture.org/en/resourcesfor-research/contents/research-in-focus/social-entrepreneurship/research-mapping/the-meaning-of-social-entrepreneurship>.
15. Defourny, J. (2009). Concepts and Realities of Social Enterprise: A European Perspective. Collegium, Spring, Pp. 73–98.
16. Hallman, T. Microeconomic Development and Social Enterprise in Ukraine: A “Marshall Plan” for Ukraine. Retrieved from: <http://www.p-ced.com/1/projects/ukraine/national>.
17. Evolution of the social enterprise industry: A chronology of key events: Web page. Retrieved from: <https://www.se-alliance.org/upload/Membership/Pages/evolution.pdf>.
13. Cluterbuck D. The Charity as Business: Managing in the voluntary sector, learning from the private sector / D. Cluterbuck, D. Dearlove. – London: The Directory of Social Change, 2016. – 250 p.
14. Dees G. The Meaning of Social Entrepreneurship [Electronic resource] / G. Dees. – Durham: Duke University, 2001. – Retrieved from: <http://www.labforculture.org/en/resourcesfor-research/contents/research-in-focus/social-entrepreneurship/research-mapping/the-meaning-of-social-entrepreneurship>.
15. Defourny J. Concepts and Realities of Social Enterprise: A European Perspective / J. Defourny // Collegium. – 2009. – Spring. – P. 73–98.
16. Hallman T. Microeconomic Development and Social Enterprise in Ukraine: A “Marshall Plan” for Ukraine [Electronic resource] / Terry Hallman. – Retrieved from: <http://www.p-ced.com/1/projects/ukraine/national>.
17. Evolution of the social enterprise industry: A chronology of key events: Web page [Electronic resource]. – Retrieved from: <https://www.se-alliance.org/upload/Membership/Pages/evolution.pdf>.

УДК 339.138

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.3.6

Олена В. Птащенко

**Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
МІЖНАРОДНИЙ МАРКЕТИНГ ВИСОКИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЙОГО
ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК З ІНТЕГРАЦІЄЮ ТА ГЛОБАЛІЗАЦІЄЮ**

У статті розглянуто основні особливості міжнародного маркетингу високих технологій та його взаємозв'язок з процесами глобалізації та інтеграції. Визначено, що міжнародний маркетинг є самостійною галуззю діяльності підприємства за умови виходу на зовнішні ринки, яка є системою планування, реалізації, контролю та аналізу заходів впливу на багатонаціональне ринкове середовище й пристосування до його умов на підприємстві, що здійснює свою діяльність більш ніж в одній країні. В роботі зроблено акцент на те, що глобалізація міжнародної маркетингової діяльності пов'язана із взаємозалежністю країн Тріади, економічне, соціально-культурне та політико-правове середовище яких стає все більш однорідним, а також на появі наднаціональних сегментів, які посилюють ринкові можливості підприємства. Наголошується також на тому, що поглиблення маркетингової діяльності міжнародного розподілу праці та впровадження нових технологій створили можливості для просторового (територіального) роз'єднання окремих виробничих процесів. Сьогодні із національного процес виробництва перетворюється на інтернаціональний, міжнародний. Доведено, що сучасним інструментарієм міжнародного маркетингу високих технологій є Інтернет-маркетинг, який надає можливості швидкого інформаційного обміну, формування споживчої лояльності, збільшення аудиторії споживачів, прискорення процесу інформування та значно зменшує витрати на проведення маркетингової діяльності.

Ключові слова: hi-tech-маркетинг; міжнародний маркетинг; міжнародний маркетинг високих технологій; розвиток маркетингу; глобалізація; міжнародна інтеграція; економічна інтеграція; високотехнологічні продукти; ринок високих технологій; міжнародний ринок; глобальний міжнародний простір; високотехнологічні підприємства.

Елена В. Птащенко

**Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця
МЕЖДУНАРОДНЫЙ МАРКЕТИНГ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ И ЕГО
ВЗАИМОСВЯЗЬ С ИНТЕГРАЦИЕЙ И ГЛОБАЛИЗАЦИЕЙ**

В статье рассмотрены основные особенности международного маркетинга высоких технологий и их взаимосвязь с процессами глобализации и интеграции. Определено, что международный маркетинг является самостоятельной отраслью деятельности предприятия при условии выхода на внешние рынки, которая является системой планирования, реализации, контроля и анализа мероприятий по воздействию на многонациональную рыночную среду и приспособлению к ее условиям на предприятии, которое осуществляет свою деятельность более, чем в одной стране. В работе сделан акцент на том, что глобализация международной маркетинговой деятельности связана с взаимозависимостью стран Триады, экономическое, социально-культурное и политико-правовая среда которых становится все более однородной, а также на появлении наднациональных сегментов, усиливающих рыночные возможности предприятия. Подчеркивается, что углубление маркетинговой деятельности международного разделения труда и внедрение новых технологий создали возможности для пространственного (территориального) разъединения отдельных производственных процессов. Сегодня из национального процесс производства превращается в интернациональный, международный. Доказано, что современным инструментарием международного маркетинга высоких

технологій являється Інтернет-маркетинг, який надає можливості швидкого інформаційного обміну, формування потребителів лояльності, збільшення аудиторії потребителів, прискорення процесу інформування і значно зменшує витрати на проведення маркетингової діяльності.

Ключові слова: hi-tech-маркетинг; міжнародний маркетинг; міжнародний маркетинг високих технологій; розвиток маркетингу; глобалізація; міжнародна інтеграція; економічна інтеграція; високотехнологічні продукти; ринок високих технологій; міжнародний ринок; глобальний міжнародний простір; високотехнологічні підприємства.

Olena V. Ptashchenko

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

INTERNATIONAL HIGH TECHNOLOGY MARKETING IN THE CONTEXT OF INTEGRATION AND GLOBALIZATION

The paper seeks to explore the principal features of international high technology marketing in their relationship with the processes of globalization and integration. It is estimated that international marketing is a separate vector of a company activity, subject to its access to foreign markets, which involves a system of planning, implementation, monitoring and performance evaluation as to the effects on the multinational market environment and adaptation to it by the company which operates in more than one country. The paper focuses on the relationship between globalization of international marketing activities and the interdependence of the Triad nations which economic, socio-cultural, political and legal environments are becoming more and more homogeneous, as well as revealing the emergence of supranational segments that enhance market opportunities of companies. It is emphasized that boosting of marketing activities within the international division of labour and implementation of new technology have provided the opportunities for spatial (territorial) separation of individual production processes. Apparently, the national production process is gradually being transformed into international, global. It is argued that a critical instrument of modern high technology international marketing is the Internet marketing which facilitates better opportunities for rapid information exchange, building customer loyalty, expanding target audience, enhancing the information process and reducing the marketing costs dramatically.

Keywords: hi-tech marketing; international marketing; international high technology marketing; marketing development; globalization; international integration; economic integration; high-tech products; high technology market; international market; global international space; high-tech companies.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку світової економіки на перший план виходить глобалізаційний процес. Сама по собі глобалізація проявляється сьогодні у різноманітних сферах життя: економічній, культурній, соціальній, екологічній, політичній. В економіці процес глобалізації проявляється у збільшенні обсягів світової торгівлі товарами та послугами, забезпечення мобільності капіталу та мобільності на ринку праці. Також при глобалізаційному процесі відбувається злиття ринків, організація нових виробничих ланцюгів, державні кордони стають більш прозорими для здійснення економічної діяльності. Саме тому можливо стверджувати, що глобалізація як нове соціально-економічне явище торкається всіх сфер людського життя та має суттєвий вплив на діяльності міжнародних організацій та національних урядів. Також процеси глобалізації торкаються і наукової сфери. Сьогодні переважна більшість наукових досліджень світового масштабу проводиться інтернаціональними командами на інтеграційній основі, при цьому наукові результати все більшою мірою набувають глобального характеру.

Кризові явища економіки сьогодення, тривалі реформи національного виробництва, формування нового інформаційного суспільства та вихід на перший план інформаційних процесів в економіці призвели до того, що майбутнє економічне зростання стає можливим лише за умов упровадження та узгодження врахування особливостей сучасних інструментів маркетингу та менеджменту для повнішої реалізації зовнішньоекономічних зв'язків держави, точного врахування потреб у випуску продукції для внутрішньої та зовнішньої реалізації, узгодження можливостей експорту й потреб імпорту, передбачивши випуск конкурентоспроможної продукції, посилення впливу на міжнародний поділ праці, на міжнародну спеціалізацію та інтернаціоналізацію виробництва й, відповідно, підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності [2].

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Теоретичну основу функціонування ринків високих технологій, просування високотехнологічних товарів та послуг висвітили у своїх працях провідні вчені сучасності, зокрема: В. Баранчєєва, Т. Костіка, К. Крістенсена, Р. Моріарті, Д. Мура, Д. Райнза, М. Рейнера, Г. Рігза, С. Слейтора, В. Шанкліна, С. Шейна. Також слід відмітити провідних українських вчених, які також посвітили низку своїх робіт проблематики розвитку високих технологій: Н. П. Гончарова, А. І. Грабченко, С. М. Ілляшенко, М. А. Йохна, В. Я. Кардаш, П. Г. Перерва, Р. Ф. Смолівік, Л. І. Федулова, Н. І. Чухрай та інші.

Проблематика розвитку міжнародного маркетингу та використання сучасного маркетингового інструментарію знайшли своє відображення у роботах таких провідних вчених: К. Бартлетта, С. Грошал, Дж. Даніелса, Ф. Катеори, М. Портера, Л. Раденбау, П. Ріволі, І. Ронкаїнена, А. Сайденбега, Л. Хоффманна, М. Чінкоти, К. Шмітгоффа. Функціональні прояви міжнародного маркетингу досліджувались у роботах О. Азарян, А. Войчака, В. Кардаша, А. Кредісова, Є. Крикавського, А. Мазаракі, Ю. Макогона, Л. Мороз, В. Онищенко, В. Пелішенка, П. Перерви, Г. Почепцова, І. Решетнікової, Є. Ромата, Є. Савельєва, А. Старостіної, Н. Чухрай, Т. Циганкової та ін.

Етимологія слова «маркетинг» – це «ринкова діяльність», бо в процесі цієї діяльності беруть участь виробники товарів чи послуг, посередники та відповідальні за маркетинг, що провадиться на підприємстві. Саме тому на рис. 1 представимо сутність маркетингу та його складових.



Джерело: складено автором на основі узагальнення джерел [7–8, 17].

Рис. 1. Схематичне представлення сутності маркетингу

У роботах видатних вчених Філіпа Котлера та Пітера Друкера «маркетинг» визначається з двох таких сторін: 1) За Ф. Котлером – як вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб за допомогою обміну; 2) За П. Друкером – зусилля по збуту є непотрібними, про організації, плануванні та контролі потреб клієнтів, товар чи послуга повинні ідеально поєднуватись та задовольняти потреби, що створюватиме систему лояльності. Саме тому можливо зазначити, що маркетинг сам по собі – це соціально-економічне явище, яке має за мету пізнання споживача, його розуміння та сприяння формуванню його лояльного ставлення.

Мета дослідження. Метою даної роботи є визначення теоретичних аспектів глобалізаційного та інтеграційного процесів у взаємозв'язку з міжнародним маркетингом високих технологій. Визначити особливості міжнародного маркетингу високих технологій як частини інтеграційних процесів компаній. Довести необхідність використання принципів інтеграції та глобалізації для провадження міжнародного маркетингу високих технологій для формування бренду високотехнологічного підприємства, яке діє на сучасному ринку високотехнологічних товарів.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Підприємство, яке виходить на зовнішній ринок потрапляє в умови жорсткої конкуренції. За таких умов можливо здійснювати свою діяльність, лише застосовуючи сучасні методи управління, в тому числі і міжнародний маркетинг. Термінологія міжнародного маркетингу є відносно новою для літератури економічного напрямку та відноситься до другої чверті ХХ сторіччя. Процесу становлення нового напрямку в маркетингу сприяла інтеграція економічних суб'єктів господарювання і посилення впливу маркетингового управління на їх міжнародну діяльність [1].

Маркетинг в міжнародній сфері може бути визначено як маркетинг на зовнішніх ринках. Критерієм, за яким його можна розрізнити, є державний кордон. Уся робота з маркетингу, орієнтована на зарубіжні інтереси підприємства, належить до сфери міжнародного маркетингу.

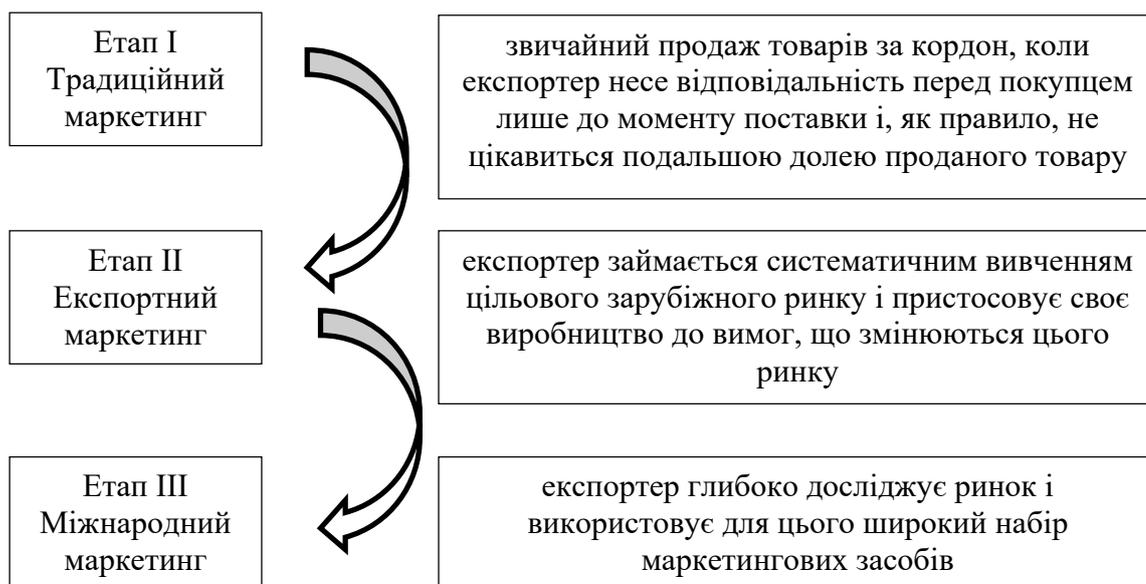
У своїх роботах Ф. Котлер визначає міжнародний маркетинг через призму того, що оскільки маркетинг на національному рівні виник і розвивався раніше міжнародного, використовувани в ньому стратегії, принципи, методики характерні і для міжнародного маркетингу [8]. При виході на міжнародний ринок підприємство стикається з незнайомими, що змінюються залежно від особливостей даної країни різними умовами діяльності (рис. 2).



Джерело: складено автором на основі узагальнення джерел [6–8, 17].

Рис. 2. Наслідки виходу на міжнародний ринок для підприємств

Отже, можливо стверджувати, що міжнародний маркетинг є самостійною галуззю діяльності підприємства за умови виходу на зовнішні ринки, яка є системою планування, реалізації, контролю та аналізу заходів по впливу на багатонаціональне ринкове середовище і пристосування до її умов на підприємстві, яке здійснює свою діяльність більш ніж в одній країні. У розвитку міжнародного маркетингу можливо виділити наступні етапи, що представлені на рис. 3.



Джерело: складено автором на основі узагальнення джерел [6–8, 17].

Рис. 3. Етапи міжнародного маркетингу

Саме тому зазначимо, що важливу роль на міжнародному рівні відіграють маркетингові програми, розроблені у структурних підрозділах материнської компанії – виробничих відділеннях, що постають як основні виробничо-господарські ланки, які відповідають за кінцевий результат діяльності – одержання прибутку, народну діяльність фірм та є передумовою планування виробництва фірми в цілому, оскільки дають можливість установити оптимальну структуру (номенклатуру, асортимент) виробництва.

Для забезпечення високої ефективності функціонування на міжнародному рівні підприємства необхідно постійно і безперервно здійснювати моніторинг ринку шляхом проведення маркетингових досліджень. Саме завдяки інформації, отриманих в результаті даних досліджень керівники мають можливість швидко реагувати на ринкові зміни та приймати відповідні управлінські та маркетингові рішення.

Глобалізація міжнародної маркетингової діяльності, пов'язана із взаємозалежністю країн Тріади, економічне, соціально-культурне та політико-правове середовище яких стає все більш однорідним. З'являються наднаціональні сегменти, які посилюють ринкові можливості підприємства.

Так можливо визначити наступні особливості міжнародного маркетингу (рис. 4).

Каталізатором єврорегіональної співпраці вітчизняних підприємств має бути державний і міжнародний маркетинг. Державна політика своїми економічними важелями регулює недобросовісну конкуренції з боку інших країн, а міжнародний маркетинг пропонує нові методи просування товарів на світові ринки та відтворювальний механізм міжнародної економіки [11]. Інтернаціоналізація господарського життя та її зв'язок з маркетинговою

діяльністю розвивається в різних формах: функціонування міжнародного виробництва, експорт/імпорт капіталу та технологій, розширення обміну товарами та послугами.



Джерело: складено на основі у джерел [4-8].

Рис. 4. Особливості міжнародного маркетингу

Основним системоутворюючим чинником маркетингу міжнародної економіки є безпосереднє виробництво матеріальних благ – товарів і послуг, які є основою життєвого циклу світової економіки. Основні виробники матеріальних благ – ТНК, завдяки широкомасштабній спеціалізації та кооперуванню, реалізують техніко-економічну політику і здійснюють контроль за діяльністю зарубіжних компаній і філій.

Поглиблення маркетингової діяльності міжнародного розподілу праці та впровадження нових технологій створили можливості для просторового (територіального) роз'єднання окремих виробничих процесів. Сьогодні із національного процес виробництва перетворюється на інтернаціональний, міжнародний.

Міжнародний маркетинг та його розвиток пов'язаний не тільки з експортом/імпортом капіталу, але й з іншими формами світогосподарського співробітництва. До них належать: ліцензійні угоди, консалтингові послуги, експорт технологій тощо. За даними The Economic Institute Bay area Council, на сьогодні у світі нараховується понад 3,5 тис. спеціальних економічних зон у 130 країнах світу, на які припадає \$200 млрд. світового експорту та у яких зайнято близько 66 млн. осіб [11].

Так, за інформацією Державної служби статистики (Держстату) України, обсяг експорту товарів і послуг України у 2017 р. становив 52 329,6 млн дол. США, а імпорту товарів та послуг – 54 955,0 млн дол. США. Порівняно з 2016 р. експорт збільшився на 16%, імпорт – на 23,3%. Негативне сальдо зовнішньоторговельного балансу у 2017 р. становило 2625,4 млн дол. США (у 2016 р. воно було позитивним і становило 541,6 млн дол. США). При цьому в 2017 р. обсяг експорту товарів з України становив 43 266,6 млн дол. США, а обсяг імпорту – 49 598,5 млн дол. США. Порівняно з 2016 р. експорт товарів збільшився на 19% (на 6904,9 млн дол. США), а імпорт – на 26,4% (на 10 348,7 млн дол. США). Завдяки випереджаючому зростанню імпорту товарів, причини якого зазначалися вище, порівняно з їх експортом негативне сальдо української зовнішньої торгівлі товарами у 2017 р. становило 6331,9 млн дол. США (у 2016 р. сальдо української зовнішньої торгівлі товарами було також

негативним, але за абсолютним значенням менше, ніж у 2017 р. – 2888,1 млн дол. США). У підсумку коефіцієнт покриття експортом імпорту товарів в Україну становив 0,87 (у 2016 р. – 0,93). Зовнішньоторговельні операції України у сфері товарообміну проводилися з партнерами з 223 країн світу, повідомляє Держстат України [11–16].

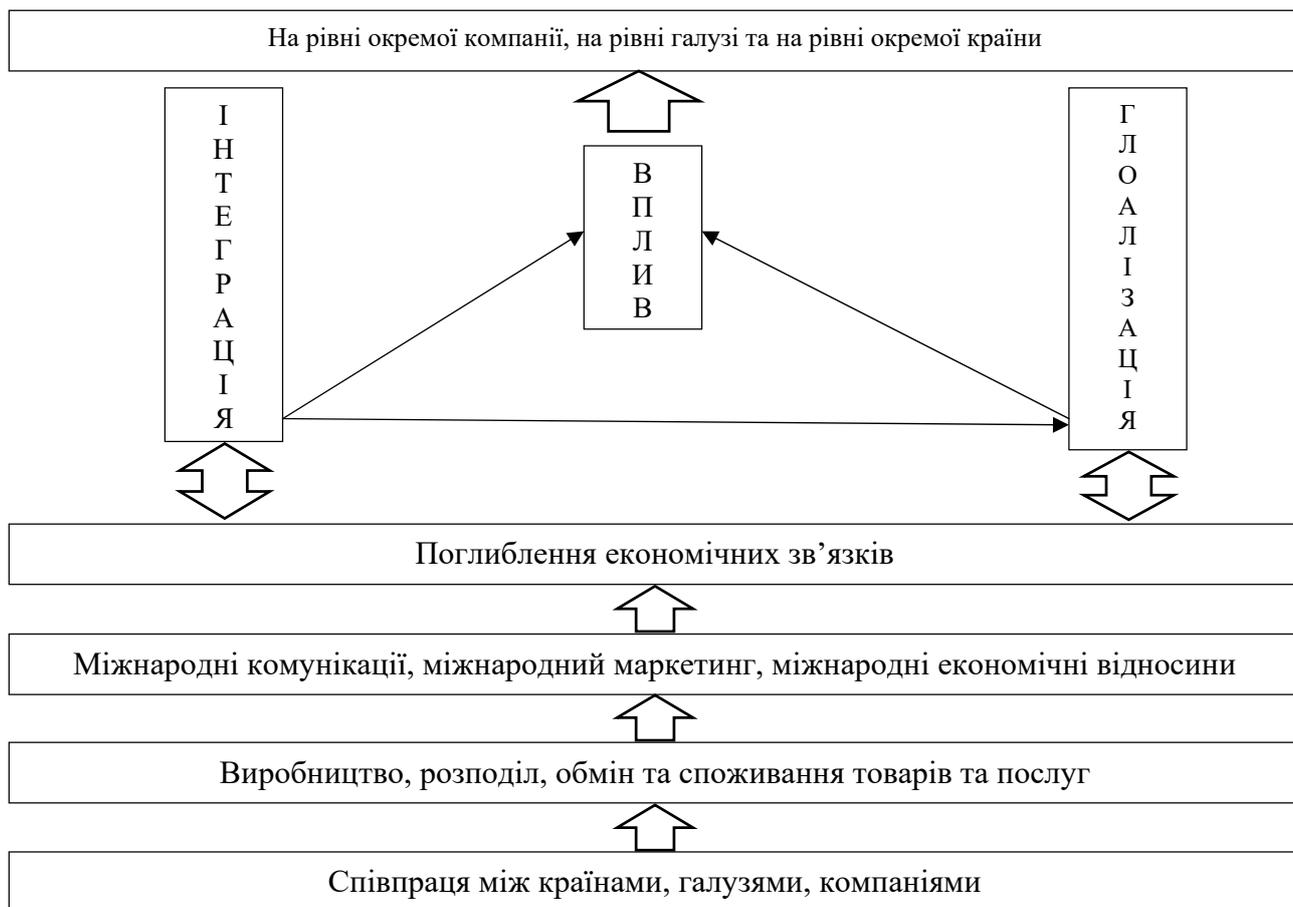
У результаті, як свідчать проведені Національним банком України дослідження платіжного балансу України, під впливом зазначених вище чинників частка машин, устаткування, транспортних засобів і приладів у структурі українського товарного експорту скоротилася з 16,4% у 2007 р. і 14,4% у 2013 р. до 7,2% у 2017 р. Частка чорних і кольорових металів та виробів з них у структурі українського експорту скоротилася з 44,5% у 2007 р. і 28,4% у 2013 р. до 24,9% у 2017 р. Питома вага продовольчих товарів і сировини для їх виробництва у структурі українського експорту зросла з 13,3% у 2007 р. до 28,8% у 2013 р. і до 44,7% у 2017 р. [11–16].

Таким чином, розвиток маркетингу міжнародного виробництва та рух підприємницького капіталу спричиняють нерівномірність зростання економічного потенціалу окремих країн і регіонів. Перенесення виробництв в певні країни призводить до того, що частки різних груп держав у розміщенні світової промисловості не збігаються. Конкурентна боротьба між ТНК деформує систему міжнародних відносин між суб'єктами світового господарства.

Міжнародний маркетинг експорту та імпорту – це дві товарообмінні операції, завдяки яким кожна держава органічно пов'язана із зовнішнім середовищем. Це складові відтворювального процесу, які повинні пройти через зовнішньоторговельний оборот з метою забезпечення стабільного створення, розподілу й споживання національного ВВП. Ефект від міжнародного маркетингу товарообмінних операцій та чи інша країна може отримати на основі масштабу виробництва. Зовнішня торгівля не обов'язково може бути взаємовигідна для всіх суб'єктів світового ринку. Відтворювальна відкритість країни при використанні міжнародного маркетингу залежить від наявності в державі природних багатств – енергетичних ресурсів, сировини для промисловості, продовольства для населення. Рівень відтворювальної відкритості держави тим вищий, чим вищий рівень її техніко-економічного розвитку та чим менша величина її ВВП і забезпеченість власними природними ресурсами.

Саме тому на рис. 5 представимо взаємозв'язок між міжнародним маркетингом, інтеграцією та глобалізацією. Маркетингова діяльність підприємства, яке працює на міжнародному ринку високотехнологічних товарів та послуг здійснюється в глобальному масштабі компанією й охоплює інноваційний технологічний процес у цілому, особливо в тих випадках, коли він чи частково цілком розділений між виробничими закордонними компаніями міжнародного підприємства [1]. Слід також зазначити, що одним з основних маркетингових інструментів ринку високих технологій сьогодення є Інтернет-маркетинг. Розвиток інформаційних технологій та формування глобального інформаційного простору дає можливість швидкого отримання та передачі необхідної інформації про товари та послуги. За таких умов потенційний споживач має можливість сформулювати своє враження про товар та здійснити акт покупки з будь-якої точки світу тільки приєднавшись до глобального інформаційного простору.

Методологія застосування принципів Інтернет-маркетингу націлено на економію коштів та розширення спектру діяльності підприємств. На відміну від традиційних маркетингових інструментів сучасний інструментарій Інтернет-маркетингу у поєднанні з інтегрованими маркетинговими комунікаціями дає чітку статистичну картину ефективності маркетингової кампанії.



Джерело: складено автором на основі джерел [4–8].

Рис. 5. Взаємозв'язок між міжнародним маркетингом, інтеграцією та глобалізацією

Таблиця 1

**Можливості мережі Інтернет-маркетингу у міжнародному маркетингу
 високих технологій високотехнологічних підприємств**

Складові	Функції	Засоби Інтернету
Маркетингові дослідження	Дослідження ринку; дослідження конкурентів; дослідження споживачів	Аналіз веб-ресурсів конкурентів; збір інформації у пошукових системах; спостереження через веб-сервери; Інтернет-опитування, анкетування, фокус-групи; Інтернет-розвідка
Товарна політика	Формування маркетингового оточення товарів; розробка нових товарів; організація сервісного обслуговування	Участь у інформаційно-пошукових системах; глобальних системах дистрибуції, глобальних системах резервування
Цінова політика	Побудова гнучкого ціноутворення	Інтернет-аукціони, он-лайн-орендні ринки, глобальні системи дистрибуції
Збутова політика	Збут товарів через Інтернет; оплата товарів через Інтернет	Веб-сайт; Інтернет-магазини, Інтернет-аукціони; Інтернет-біржі; глобальні системи дистрибуції
Комунікативна політика	Формування системи Інтернет-комунікацій; проведення рекламних кампаній; стимулювання збуту; організація зв'язків з громадськістю; формування бренду	Банерна, контекстна реклама, медіареклама; оптимізація веб-сайта у пошукових системах; e-mail-реклама; розсилка листів, новин, дискусійних аркушів веб-конференції; веб-сайт; Інтернет-опитування, анкетування, фокус-групи; макетування; огляди; протоколи самозвіту; евристичне дослідження

Джерело: складено автором на основі джерел [4–8, 17, 21].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, на міжнародний маркетинг високих технологій суттєво впливає інтеграційний та глобалізаційний процеси. Він змінює традиційне уявлення про підходи ведення бізнесу, коли одноосібне підприємство не може змінювати звичну і роками усталену схему своєї діяльності. Так в свою чергу глобалізаційний процес дає змогу суттєво прискорювати інформаційний обмін та поліпшує міжгалузеві зв'язки між підприємствами, дозволяє створювати наукові проекти без кордонних обмежень між різними країнами та формувати єдиний інформаційний простір для спілкування. Саме тому актуальним є твердження про те, що міжнародний маркетинг високих технологій є частиною глобального простору, де діють прогресивні маркетингові інструменти (Інтернет-маркетинг), формуються програми споживчої лояльності для високотехнологічної продукції, ринки все більш переходять до орієнтації на високотехнологічні товари та послуги, розширюється функція міжнародного маркетингу у бік підвищення технологічних вимог до забезпечення процесу маркетингової діяльності.

References

Література

1. Hinner, M.B. (1998). The importance of intercultural communication in globalized world. Mode of access: <http://www.bwl.tu-Freiburg.de/english/forschung/Global/pdf>.
2. Nardiello, G.G., Naumik-Gladka, K., Ptashchenko, O., Maliukina, A. (2017). Economic development based on international entrepreneurship and business tourism. *Economic Annals-XXI*, No. 165 (5–6), P. 104–109.
3. Azoev, G.L., Bykova, M.K. (2013). 3D-model prodvizeniia nanotekhnologicheskikh innovatsii [3D model of nanotechnology innovation promotion]. *Marketing i marketingovye issledovaniia* [Marketing and marketing research], No. 5, P. 370–382 [in Russian].
4. Bozhkova, V.V., Ptashchenko, O.V., Saher, L.Yu., Syhyda, L.O. (2018). Transformatsii instrumentariiu marketynhovykh komunikatsii v umovakh hlobalizatsii [Transformation of marketing communications tools in a globalizing environment]. *Marketynh i menedzhment innovatsii* [Marketing and innovation management], No. 1, P. 73–82. Retrieved from: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua> [in Ukrainian].
5. Hryha, V., Kryzhanivska, O. (2015). Vysoki tekhnolohii v umovakh yevrointehratsii: obmezheniia chy mozhlyvosti [High technologies in the context of European integration: constraints or opportunities]. Retrieved from: <http://www.eurointegration.com.ua/articles/2015/11/5/7040254> [in Ukrainian].
6. Kanishchenko, O.L. (2007). Metodolohichni aspekty mizhnarodnoho marketynhu [Methodological aspects of international marketing]. *Visnyk KNU. Seriiia Ekonomika* [Visnyk of the KNU. Series
1. Hinner M. B. The importance of intercultural communication in globalized world / M. B. Hinner. – 1998. – Retrieved from: <http://www.bwl.tu-Freiburg.de/english/forschung/Global/pdf>.
2. Nardiello G. G. Economic development based on international entrepreneurship and business tourism / G. G. Nardiello, K. Naumik-Gladka, O. Ptashchenko, A. Maliukina // *Economic Annals-XXI*. – 2017. – No. 165 (5–6). – P. 104–109.
3. Азоев Г. Л. 3D-модель продвижения нанотехнологических инноваций / Г. Л. Азоев, М. К. Быкова // *Маркетинг и маркетинговые исследования*. – 2013. – № 5. – С. 370–382.
4. Божкова В. В. Трансформації інструментарію маркетингових комунікацій в умовах глобалізації [Електронний ресурс] / В. В. Божкова, О. В. Птащенко, Л. Ю. Сагер, Л. О. Сигида // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. – 2018. – № 1 – С. 73–82. – Режим доступу: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua>.
5. Грига В. Високі технології в умовах євроінтеграції: обмеження чи можливості [Електронний ресурс] / В. Грига, О. Крижанівська. – Режим доступу: <http://www.eurointegration.com.ua/articles/2015/11/5/7040254>.
6. Каніщенко О. Л. Методологічні аспекти міжнародного маркетингу / О. Л. Каніщенко // *Вісник КНУ. Серія Економіка*. – 2007. – Вип. 93. – С. 43–46.

- Economics], Vol. 93, P. 43–46. [in Ukrainian].
7. Kanishchenko, O.L. (2007). Mizhnarodnyi marketynh u diialnosti ukrainskykh pidpriemstv: Monohrafiia [International marketing in the activities of Ukrainian enterprises: Monograph]. Kyiv: Znannia. 448 p. [in Ukrainian].
8. Kotler, F. (2006). Marketing menedzhment: Ekspres-kurs [Marketing Management: Express Course]. Ed. S.G. Bozhuk. Translation from English. 2nd ed. St. Petersburg: Piter. 464 p. [in Russian].
9. Osnovni formy i napriamky mizhnarodnoho kulturnoho obminu na rubezhi XX–XXI st. [The main forms and directions of international cultural exchange at the turn of XX-XXI centuries.]. Retrieved from: <https://studfiles.net/preview/3197608/page:25> [in Ukrainian].
10. Official Website of the Organization for Economic Cooperation and Development. Retrieved from: <http://www.oecd.org> [in Ukrainian].
11. Official Website of the United Nations Conference on Trade and Development. Retrieved from: <http://unctadstat.unctad.org>.
12. Official Website of the European statistics. Retrieved from: <http://ec.europa.eu/eurostat>.
13. Official website of the Ministry of Economic Development and Trade. Retrieved from: <http://me.gov.ua> [in Ukrainian].
14. Official site of the State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from: <http://ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
15. Official site of the World Bank. Retrieved from: <http://www.worldbank.org> [in Ukrainian].
16. The Official Website of the State Fiscal Service of Ukraine. Retrieved from: <http://sfs.gov.ua> [in Ukrainian].
17. Pechuliak, Yu.S., Iksarova, N.O. (2015). Osoblyvosti upravlinnia mizhnarodnym marketynhom na vitchyznianskykh pidpriemstvakh [Features of international marketing management at domestic enterprises]. Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu: Zb. nauk. prats PDTU
7. Каніщенко О. Л. Міжнародний маркетинг у діяльності українських підприємств: Монографія / О. Л. Каніщенко. – К.: Знання, 2007. – 448 с.
8. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: Экспресс-курс / Ф. Котлер; под ред. С. Г. Божук; пер. с англ. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2006. – 464 с.
9. Основні форми і напрямки міжнародного культурного обміну на рубежі XX–XXI ст. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/3197608/page:25>.
10. Офіційний сайт Організації економічного співробітництва і розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.oecd.org>.
11. Офіційний сайт Конференції ООН з торгівлі та розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://unctadstat.unctad.org>.
12. Офіційний сайт Статистичної служби Європейського Союзу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ec.europa.eu/eurostat>.
13. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://me.gov.ua>.
14. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>.
15. Офіційний сайт Світового банку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.worldbank.org>.
16. Офіційний сайт Державної фіскальної служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua>.
17. Печуляк Ю. С. Особливості управління міжнародним маркетингом на вітчизняних підприємствах / Ю. С. Печуляк, Н. О. Іксарова // Вісник Приазовського державного технічного університету: Збірник наук. праць ПДТУ

- (Mariupol) [Bulletin of the Priazovsky State Technical University: Zb. sciences Works of the State Pedagogical University (Mariupol)], Vol. 30, P. 325–332 [in Ukrainian].
18. Ptashchenko, O.V. (2017). Osoblyvosti rozvytku vysokotekhnolohichnoho marketynhu [Features of the development of high-tech marketing]. Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu im. V. Dalia (Sieverodonetsk) [Bulletin of East-Ukrainian National University named after V. Dahl (Severodonetsk)], Vol. 6 (236), P. 191–195 [in Ukrainian].
19. Ptashchenko, O.V. (2017). Vykorystannia marketynhovyykh instrumentiv dlia zabezpechennia pozytsionuvannia vysokotekhnolohichnoi produktsii [Use of marketing tools to ensure the positioning of high-tech products]. Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva: Zbirnyk naukovykh prats Kharkivskoho natsionalnoho avtomobilno-dorozhnoho universytetu [Problems and prospects of entrepreneurship development: Collection of scientific works of the Kharkiv National Automobile and Highway University], No. 4 (19), P. 147–153 [in Ukrainian].
20. Gutareva, N.Iu., Vinogradov, N.V. (2015). Problemy mezhkulturnoi komunikatsii v sovremennom sotciume [Problems of intercultural communication in modern society]. Molodoi uchenyi Young scientist], No. 9, P. 1274–1276. Retrieved from: <https://moluch.ru/archive/89/17982> [in Russian].
21. Center for Communicative Transformations. Kyiv-Mohyla Academy. Retrieved from: <http://www.ukma.edu.ua/index.php/science/tsentri-ta-laboratoriji/tsentrkomunikativnykh-transformatsi> [in Ukrainian].
- (Маріуполь). – 2015. – Вип. 30. – С. 325–332.
18. Птащенко О. В. Особливості розвитку високотехнологічного маркетингу / О. В. Птащенко // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля (Северодонецьк). – 2017. – Вип. 6 (236). – С. 191–195.
19. Птащенко О. В. Використання маркетингових інструментів для забезпечення позиціонування високотехнологічної продукції / О. В. Птащенко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – 2017. – № 4 (19). – С. 147–153.
20. Гутарева Н. Ю. Проблемы межкультурной коммуникации в современном социуме [Электронный ресурс] / Н. Ю. Гутарева, Н. В. Виноградов // Молодой ученый. – 2015. – № 9. – С. 1274–1276. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/89/17982>.
21. Центр комунікативних трансформацій. Києво-Могилянська академія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukma.edu.ua/index.php/science/tsentri-ta-laboratoriji/tsentrkomunikativnykh-transformatsi>.

УДК 332.1-025.27

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.3.7

Аліна О. Сергачова

**Київський національний університет технологій та дизайну
КЛАСТЕРНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ
НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ**

У статті розглянуто деякі підходи вітчизняних і зарубіжних вчених до трактування поняття «кластер» та наведено основні характерні особливості кластерів. Відзначено активізацію інтересу фахівців різних економічних сфер до питань локальної промислової агломерації та спеціалізації. Проте серед багатьох ідей і концепцій, найбільш значущим є кластерний підхід, який успішно впроваджується в багатьох країнах світу, адже надає можливість повною мірою використовувати регіональний потенціал, враховуючи при цьому приватні та суспільні інтереси. Кластерний підхід як один з інструментарію локальної промислової агломерації та спеціалізації сприяє підвищенню конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу. Основний акцент зроблено на етапах кластеризації регіонального простору та послідовності управління кластерним розвитком території. Доведено, що успішне впровадження механізму кластерної політики має будуватися на організації внутрішніх процесів, при цьому враховуючи вплив зовнішнього середовища. Крім того, держава може стимулювати розвиток кластерів шляхом змінення місцевого попиту; розміщення в територіальних компаніях державних замовлень; підвищення кваліфікації місцевої робочої сили через реалізацію програм додаткової освіти й перепідготовки кадрів; створення «бренду» регіону для залучення іноземних інвестицій. Встановлено, що впровадження кластерного підходу дасть змогу комплексно розглядати взаємодію підприємств, що відносяться до різних галузей. Представлено алгоритм кластеризації регіонального простору та управління кластерним розвитком. Наголошено на важливості формування й реалізації кластерної політики як основи ефективного розвитку кожного окремого регіону. Зроблено висновок про те, що досягнення успіху при розвитку кластерів можливо за умов ефективно розробленої кластерної політики та є спільним завданням бізнесу й органів влади відповідного рівня.

Ключові слова: кластер; регіональний простір; кластерна політика; управління; розвиток.

Алина А. Сергачева

**Киевский национальный университет технологий и дизайна
КЛАСТЕРНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ
НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ**

В статье рассмотрены различные подходы отечественных и зарубежных ученых к трактовке понятия «кластер» и приведены основные характерные особенности кластеров. Отмечена активизация интереса специалистов разных экономических сфер к вопросам локальной промышленной агломерации и специализации. Однако среди многих идей и концепций, наиболее значимым является кластерный подход, который успешно внедряется во многих странах мира, поскольку позволяет в полной мере использовать региональный потенциал, учитывая при этом частные и общественные интересы. Кластерный подход как один из инструментов локальной промышленной агломерации и специализации способствует повышению конкурентоспособности и инновационного потенциала. Основной акцент сделан на этапах кластеризации регионального пространства и последовательности управления кластерным развитием территории. Доказано, что успешное внедрение механизма кластерной политики должно строиться на организации

внутренних процессов, при этом учитывая влияние внешней среды. Кроме того, государство может стимулировать развитие кластеров путем изменения местного спроса; размещения в территориальных компаниях государственных заказов; повышения квалификации местной рабочей силы через реализацию программ дополнительного образования и переподготовки кадров; создания «бренда» региона для привлечения иностранных инвестиций. Отмечено, что внедрение кластерного подхода позволит комплексно рассматривать взаимодействие предприятий, которые относятся к различным отраслям. Представлен алгоритм кластеризации регионального пространства и управления кластерным развитием. Подчеркнута важность формирования и реализации кластерной политики как основы эффективного развития каждого отдельного региона. Сделан вывод о том, что достижение успеха при развитии кластеров возможно при эффективно разработанной кластерной политике и является общей задачей бизнеса и органов власти соответствующего уровня.

Ключевые слова: кластер; региональное пространство; кластерная политика; управление; развитие.

Alina O. Serhachova

Kyiv National University of Technologies and Design

MODERN STAGE OF ENTERPRISE CLUSTER MANAGEMENT FRAMEWORK

The paper discusses various approaches to the interpretation of a 'cluster' concept along with revealing basic characteristics of clusters provided by domestic and foreign scholars. An emphasis is made on increasing interest of a range of economic experts and professionals to local industrial agglomeration and specialization issues. However, among the vast body of ideas and concepts, the most relevant is the cluster approach that has been successfully implemented around the globe, since it allows to take full advantage of regional potential taking into consideration both public and private interests. The cluster approach as a tool of local industrial agglomeration and specialization contributes to the increase of competitiveness and innovation capacity. The main focus is drawn to the stages of regional space clustering and the sequence control of the territory cluster development. It is proved that successful implementation of cluster policy should be based on internal processes with due regard to the effects of the external environment. In addition, the government can enhance cluster development by changing local demand; public procurement in territorial companies; training of local workforce through the implementation of supplementary education programs and retraining of personnel; promoting region's branding to attract foreign investment. It is argued that the cluster approach will facilitate a comprehensive methodology to address the issues of enterprise interactions within different industries. An algorithm of regional space clustering and cluster development management has been elaborated. Argument is given towards the importance of building and implementation of a cluster policy as a framework for each region effective development. The research findings reveal that the success in cluster development can be achieved by creating a well developed cluster policy that has to be a joint responsibility of business and respective government authorities.

Keywords: cluster; regional space; cluster policy; management; development.

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Протягом останніх десятиліть усе більший інтерес серед фахівців у сфері економічної географії, а також економістів і авторів економічної політики викликає тема локальної промислової агломерації й спеціалізації. Серед багатьох ідей і концепцій, що виникли в рамках цієї тематики, найбільш значимим є кластерний підхід, який використовується при розробці економічної політики в багатьох країнах світу, адже його

інструментарій дозволяє гармонізувати приватні й суспільні інтереси, диверсифікувати ризики, більш повно використати регіональний потенціал з досягненням синергетичного ефекту. Ефективна кластерна політика держави сприяє підвищенню конкурентоспроможності й інноваційного потенціалу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та невирішені частини дослідження. Різні аспекти формування кластерів розглядали у своїх працях М. Портер, В. Фельдман, Е. Лимер, М. Енрайт та ін. Актуалізували кластерний підхід саме для України, а також здійснили його відповідне наукове обґрунтування Ю. Бажал, О. Крайник, Д. Крисанов, С. Соколенко, О. Тищенко, Л. Федулова та ін. Проблематику формування інноваційних кластерів досліджують В. Дубовик, А. Бутенко, О. Кузьмін, Н. Мікула, Є. Лазарева та ін. У більшості публікацій за цією проблемою розвинуто теоретичні засади формування кластерів, досліджено передумови їх ефективного функціонування, проте приділено мало уваги основам кластерної політики та алгоритму її розробки.

Метою статті є висвітлення сутності кластеру, його характерних особливостей, а також основ формування кластерної політики.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Поняття «кластер» прийшло з математики й означає групу об'єктів, виділену за формальним критерієм їх близькості один до одного [3, с. 9]. Теоретичні аспекти кластерного підходу досить докладно розроблені М. Портером і його послідовниками. Наразі існує багато видів і визначень кластерів, і вони різняться за масштабами, спрямованістю тощо.

1. Так, М. Портер характеризує кластер як групу взаємозалежних компаній, пов'язаних з ними організацій, що діють у певній сфері, характеризуються спільністю діяльності й взаємодоповнюють одна одну [11, с. 78].

2. Поняття «кластер» Л.І. Бойко та С.В. Кудря розглядають як регіонально обмежені форми економічної активності усередині родинних секторів, звичайно прив'язані до тих або інших наукових установ і які тісно взаємодіють один з одним для посилення колективної конкурентоспроможності [1, с. 328].

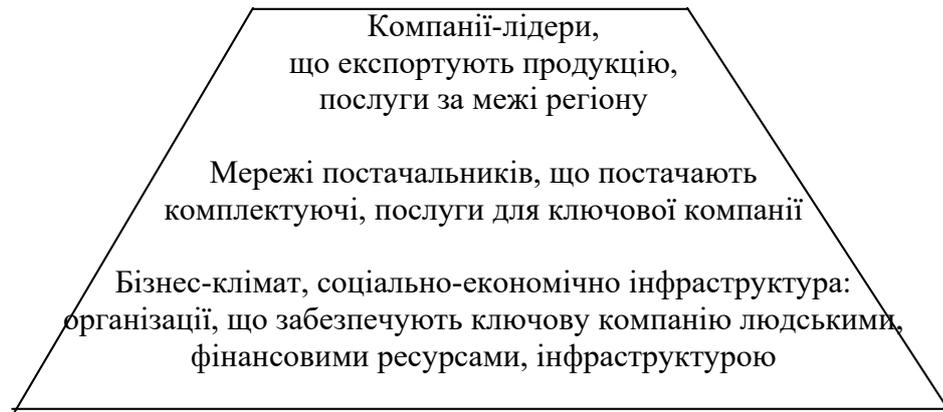
3. К. Кетелс кластер визначає як вертикальні виробничі ланцюжки, мережі, які формуються навколо головних фірм і пов'язані через взаємини «постачальник-покупець», а також загальні канали закупівель або розподілу [5, с. 121].

4. Поняття «кластер» трактується Д.В. Проскуровою як галузі промисловості, визначені на високому рівні агрегації (наприклад, «металургійний кластер»), сукупності секторів на іще більш високому рівні агрегації (наприклад, «агропромисловий кластер»), об'єднання регіонів зі схожою соціально-економічною ситуацією [12, с. 25].

5. Кластер з позиції В.В. Мамонової – це поєднання лідируючих фірм, які виробляють продукти й послуги; постачальників, які існують у регіоні; економічних основ або бізнес-клімату [7, с. 59].

Взаємодія підприємств й організацій, що входять у кластер, являє собою симбіоз кооперації й конкуренції, тобто, відбувається постійний обмін кадрами, інноваціями, технологіями, здійснюється спільне використання інфраструктури, послуг і рекламно-маркетингове просування. Наявність інноваційної складової – це невід'ємна частина будь-якого виду кластерів.

Т.В. Цихан кластер представляє у формі піраміди, що складається з трьох рівнів (рис. 1). І для забезпечення життєздатності й розвитку повинна бути створена система скоординованих дій на різних рівнях кластеру.



Джерело: [15, с. 19].

Рис. 1. Елементи кластеру

А.В. Щедрін основними характерними особливостями кластерів наводить наступні – табл. 1.

Таблиця 1

Основні характерні особливості кластерів

№ п/п	Характерні особливості	Індикатори	Примітки
1	Наявність конкурентоспроможних підприємств	Відносно високий рівень продуктивності компаній і секторів, що входять у кластер; високий рівень експорту продукції й послуг; високі економічні показники діяльності компаній.	
2	Наявність у регіоні конкурентних переваг для розвитку кластеру	Порівняно високий рівень залучених іноземних інвестицій на рівні підприємств або секторів, що входять у кластер.	
3	Лідерство приватного сектору	Ініціативи відкриті й незалежні від програм партій, адміністрацій. Ініціативи кластеру певним чином структуровані.	Законодавча й виконавча влади залучені в процес кластеризації. При кадрових змінах в адміністрації органів влади кластерна політика не повинна змінюватися.
4	Широке залучення учасників кластерів і взаємодіючих інститутів	Включено фірми всіх розмірів, так само як і представництва всіх клієнтів.	Підприємці, що не беруть участь у розвитку кластера, мають менше підстав для критики або протидії рекомендаціям.
5	Географічна концентрація й близькість	Показники, що характеризують високий рівень спеціалізації регіону.	Учасники кластерів перебувають у географічній близькості один до одного та активно взаємодіють.

Закінчення табл. 1

№ п/п	Характерні особливості	Індикатори	Примітки
6	Орієнтація продукції кластера на експорт	Чистий експорт продукції, виробленої кластером.	Чим більше частка кластеру на світовому ринку, тим вищою є його конкурентоспроможність.
7	Широкий набір учасників і наявність «критичної маси»	Показники, що характеризують високий рівень зайнятості на підприємствах та у секторах, що входять у кластер. Кількість компаній й організацій, що відносяться до секторів, які входять у кластер.	
8	Наявність зв'язків і взаємодії між учасниками кластерів		Взаємодія малого й середнього бізнесу спрямована на просування товарів і послуг на існуючі й нові ринки
9	Наявність конкуренції всередині кластеру	Показники входу в кластер і виходу з нього. Частка продукції й послуг, вироблених новими учасниками кластеру	Суперництво спонукає до постійного удосконалення діяльності, інноваційного пошуку й наукових досліджень
10	Інноваційна спрямованість кластеру	Показники випуску інноваційної продукції й рівня технічної оснащеності.	Швидка реакція на потребі покупців
11	Гнучкість складу й структури		Відсутність твердих обмежень і бар'єрів, що перешкоджають розширенню й звуженню кластера.
12	Відкритість кластера як системи		

Джерело: [16, с. 100].

Процес формування кластеру являє собою послідовне прийняття ряду управлінських рішень щодо галузевої спеціалізації, складу учасників, місця розташування, потужності й інших параметрів кластеру тощо. У зв'язку із цим Ю.В. Вертакова наводить основні етапи кластеризації регіонального простору й послідовність управління кластерним розвитком території [2, с. 45–47]:

1. Аналіз соціально-економічного розвитку території – включає розробку системи показників регіонального моніторингу й інтегральну оцінку соціально-економічного потенціалу території.

2. Визначення конкурентних переваг і передумов кластероутворення – включає оцінку наявну й потенційних конкурентних переваг регіонів, здатних утворити кластерну структуру. Конкурентні переваги регіону пов'язані з його стартовими умовами розвитку, геополітичними, соціально-демографічними, культурно-історичними й багатьма іншими факторами, пов'язаними із зовнішнім й внутрішнім середовищем.

3. Ідентифікація кластерів в економічному просторі території. Завдання ідентифікації регіональних кластерних утворень включає:

- ідентифікацію існуючих регіональних кластерів і кластерних ініціатив;
- виявлення потенційних кластерів на основі аналізу інноваційної активності й можливостей формування прогресивного імпульсу в економіці регіону.

Проводячи процес ідентифікації існуючих регіональних кластерів і кластерних ініціатив, Д.І. Калашніков пропонує використовувати одночасно методи як кількісні (метод розрахунку коефіцієнта локалізації, концентрації, розрахунку темпів росту продуктивності й прибутковості компаній, метод «витрати – випуск», використання оцінки конкурентних переваг за моделлю М. Портера, оцінки просторової концентрації підприємств на основі інтегральних коефіцієнтів, використання матриці БКГ, багатофакторного аналізу тощо), так і якісні (метод інтерв'ювання, метод фокус-груп, кейсова методика, складання генеалогічного дерева та ін.) [4, с. 19]. При цьому кількісні показники повинні використовуватися для виявлення формальної структури кластера, а застосування якісних методів дозволить проаналізувати умови й передумови його формування й розвитку, наявність усіх елементів кластеру й ступінь їх взаємодії.

4. Обґрунтування пріоритетних напрямків розвитку кластерів з урахуванням пріоритетів регіональної соціально-економічної політики й цілей держави. На цьому етапі формування пріоритетних напрямків розвитку кластерів повинне бути націлене:

- на створення ефективної інфраструктури розвитку кластероутворення, що забезпечує формування безперервного ланцюжка: «ядро кластера – учасники кластера – державні органи – інноваційно-інвестиційний проект – синергетичний ефект»;
- на концентрацію інтелектуальних, матеріальних і фінансових ресурсів;
- на підвищення конкурентоспроможності регіону;
- на сприяння розвитку сектору досліджень і розробок, укріплення матеріально-технічної бази наукових й освітніх організацій;
- на підвищення економічної ефективності інвестування інноваційної діяльності за рахунок створення умов якісної підготовки, відбору й супроводу;
- на розвиток науково-технічної бази підприємств та їхніх контрагентів.

На цьому етапі формується структура кластерів у регіоні. При цьому А.В. Фролов відзначає, що можливим є використання двох підходів, що не виключають один одного:

1) формування оригінальної регіональної структури кластера, що спирається на територіально обмежені форми економічної активності усередині родинних виробничих комплексів (виробнича спеціалізація або спільність використовуваних ресурсів), вертикальні виробничі ланцюжки, у яких суміжні етапи виробничого процесу утворюють ядро кластеру, багатогалузеві й багаторівневі промислові виробництва, представлені на певній території й агрегації, що мають високий рівень;

2) використання кластерного франчайзингу, що припускає не пряме копіювання економічної концесії (прав на здійснення діяльності під товарним знаком франчайзера), а використання вже відомих організаційно-економічних механізмів взаємодії самих учасників кластеру й органів державного регулювання [14, с. 14].

5. Техніко-економічне обґрунтування кластерів, формування організаційно-правових положень його створення – визначає доцільність взаємодії різних структурних підрозділів органів державної влади й господарюючих суб'єктів – учасників (передбачуваних учасників) кластеру. Розвиток кластера як нової форми господарювання дозволяє досягти виразного й значимого соціально-економічного ефекту в регіоні й тому має потребу в техніко-економічному обґрунтуванні й формуванні уніфікованих організаційно-правових положень його створення й функціонування в довгостроковій перспективі.

6. Формування й реалізація кластерної політики з урахуванням специфіки просторової структури економіки регіонів і стратегічних орієнтирів регіонального розвитку. Основна мета кластерної політики – забезпечення випереджального розвитку й підвищення конкурентоспроможності економіки й соціальної сфери регіону на основі формування й укріплення інтеграційних відносин між організаціями різних галузей і видів діяльності, що опосередковують розвиток й ефективне використання науково-технологічних, кадрових, виробничого потенціалів суб'єкта країни.

О.В. Решеvecь зауважує, що реалізація кластерної політики неможлива без використання ефективних інструментів, таких як:

- загальне управління якістю;
- ошадливе виробництво (Lean Operations);
- управління знаннями (Knowledge management);
- стратегії росту (Growth strategies);
- місія й бачення (Mission and vision statements);
- стратегічне планування (Strategic planning);
- аналіз можливостей зміни ринкових тенденцій (Market disruption analysis);
- сценарне планування (Scenaric planning);
- процесно-орієнтоване управління (Activity-based management);
- реінжиніринг бізнес-процесів (Reengineering);
- збалансована система показників ефективності діяльності (Balanced Scorecard);
- бенчмаркінг (Benchmarking) і т.д. [8, с. 257].

Фактично в цьому переліку інструментів представлені й сучасні підходи до управління (загальне управління якістю, ошадливе виробництво), і способи стратегічного планування, і сучасні форми організації діяльності для досягнення кращого результату (злиття й поглинання, стратегічні альянси, спільне удосконалення).

Кластерний підхід в останні роки став невід'ємною частиною стратегічного розвитку регіонів, що спонукає до розробки кластерної політики управління кожним окремим регіоном.

І.В. Пилипенко зауважує, що у цей час виділяється кластерна політика двох поколінь. Так, кластерна політика першого покоління являє собою комплекс заходів, що здійснюються державними й регіональними органами влади по ідентифікації кластерів, визначенню поля діяльності фірм, що формують кластери, створенню державних органів підтримки кластерів і здійсненню загальної політики розвитку кластерів у країні й регіоні.

В той же час, кластерна політика другого покоління базується на гарному знанні про існуючі в країні або регіоні кластери. Держава може стимулювати розвиток кластерів через диверсифікованість місцевого попиту за допомогою розміщення в територіальних компаніях державних замовлень; підвищення кваліфікації місцевої робочої сили через реалізацію програм додаткової освіти й перепідготовки кадрів; створення «бренду» регіону для залучення іноземних інвестицій [10, с. 35].

Кластерна політика має відмінності від політик інших видів у тому, що її реалізація позначається на темпах розвитку економіки. Оскільки кластерна політика може стати ядром стратегії регіонального розвитку, а кластер – каталізатором росту економіки регіону, найважливіша роль приділяється органам державної влади.

У свою чергу, О. Кузьмін наводить характерні риси кластер-орієнтованої регіональної політики (рис. 2).

Досить ефективним механізмом реалізації кластерної політики, як показує світовий досвід, є використання державно-приватних партнерств, у капіталі яких можуть брати участь місцева влада, комерційні партнери й інституціональні приватні інвестори. Роль державної й

регіональної влади в цьому випадку визначається загальною підтримкою реалізованих проектів, які не вимагають істотних фінансових вкладень і забезпеченням гарантій повернення інвестицій.



Джерело: [6, с. 18].

Рис. 2. Характерні риси кластер-орієнтованої регіональної політики

Перевага кластерного підходу полягає в тому, що він дозволяє комплексно, системним чином розглядати ситуацію в групі взаємопов'язаних підприємств, які відносяться до різних галузей. Крім того, кластерний підхід дозволяє використовувати у якості «стрижня» стратегії розвитку кластера ініціативи, висунуті й реалізовані лідерами бізнесу, які, таким чином, будуть гарантовано успішно реалізовані.

Успіх (особливо довгостроковий) кластерних проектів у значній мірі не залежить від ефективного управління процесами активації кластера і, крім того, усвідомлення лідерами бізнесу терміновості й необхідності змін, активності й «стратегічного бачення» місцевих лідерів (влада й/або бізнес) і наявності стратегії розвитку [6, с. 19].

Необхідність реалізації кластерної політики в регіоні визначається необхідністю вирішення завдань у сфері підвищення конкурентоспроможності регіону в цілому (табл. 2).

Таблиця 2

Завдання кластерної політики з підвищення конкурентоспроможності регіону

Завдання	Організаційно-управлінський механізм
Розвиток конкурентного ринку.	Підтримка конкуренції як рушійної сили конкурентоспроможності компаній
Аналіз місцевих ринків і компаній на базі знову створених факторів виробництва.	Врахування місцевих особливостей розвитку й вироблення ефективних адресних програм з прискорення розвитку й підвищення конкурентоспроможності компаній.
Організація взаємодії між органами державної та місцевої влади, бізнесом, науково-освітніми установами.	Координація зусиль з підвищення інноваційності виробництва й сфери послуг, взаємне удосконалення й підвищення ефективності в роботі.
Реалізація кластерної політики.	Стимулювання розвитку й підвищення інноваційного потенціалу, у першу чергу, малого й середнього бізнесу, які формують в основній масі кластери й кластерні ініціативи.

Джерело: [9, с. 66].

Регіональний кластер можна уявити як точку росту, як ядро інноваційно-орієнтованої економіки. Економіка, у якій регіональним кластерам приділяється головна роль, має всі шанси стати конкурентоспроможною і, що важливо, інвестиційно привабливою. Регіональний кластер виступає в ролі інструмента, що стимулює розвиток регіону, він формує особливе сприятливе середовище для розвитку малого, середнього й великого бізнесу, а також володіє синергетичним і мультиплікаційним ефектом, які впливають на розвиток промисловості, сприяють підвищенню рівня і якості життя населення в регіоні.

Л.І. Бойко вважає, що кластерна політика повинна перманентно уточнюватися й коригуватися з урахуванням оцінки ефективності взаємодії учасників кластерів як усередині системи, так і з іншими інститутами, за межами просторової локалізації, з урахуванням закономірностей, обумовлених впливом зовнішнього середовища [2, с. 330]. Оскільки розвиток економічного простору нестабільний і підданий впливам факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, необхідне коректування пріоритетів розвитку територій, а також кластерної політики.

Висновки та перспективи подальших досліджень. В сучасних висококонкурентних умовах наша країна та її регіони зіштовхнулися із проблемою стійкого й стабільного соціально-економічного розвитку. Основою такого розвитку може стати кластерний підхід. Кластер являє собою групу географічно локалізованих взаємозалежних компаній, постачальників устаткування та комплектувальних частин, спеціалізованих виробничих послуг, інфраструктури, науково-дослідних центрів, ВНЗ й інших організацій, що взаємодоповнюють одна одну в досягненні конкретного господарського ефекту й посилюють конкурентні переваги як окремих компаній, так і кластера в цілому. Досягнення успіху при розвитку кластерів можливе при ефективно розробленій кластерній політиці та є спільним завданням бізнесу й органів влади відповідного рівня (державної, регіональної і муніципальної), і тільки взаєморозуміння й готовність до співробітництва між ними гарантують позитивні результати.

References

Література

1. Boiko, L.I., Kudria, S.V. (2009). Klasteri yak odna iz efektyvnykh form spivrobitnytstva [Clusters as one of the effective forms of cooperation]. *Ekonomichniy prostir* [Economic space], No. 1, Pp. 327–331 [in Ukrainian].
1. Бойко Л. І. Кластери як одна із ефективних форм співробітництва / Л. І. Бойко, С. В. Кудря // *Економічний простір*. – 2009. – № 1. – С. 327–331.
2. Vertakova, Iu.V. (2016). Algoritm klasterizatsii regionalnogo ekonomicheskogo prostranstva [Algorithm of clustering of regional economic space]. *Nauchno-tehnicheskie vedomosti SPbGPU; seriia «Ekonomicheskije nauki»* [Scientific and technical statements of SPbSPU; series "Economics"], No. 1 (235), Pp. 44–48 [in Russian].
2. Вертакова Ю. В. Алгоритм кластеризации регионального экономического пространства / Ю. В. Вертакова // *Научно-технические ведомости СПбГПУ; серия «Экономические науки»*. – 2016. – № 1 (235). – С. 44–48.
3. Zadorova, T.V. (2009). Klasternaia politika kak faktor povysheniia konkurentos posobnosti regiona (na materialakh Chuvashskoi respubliki): avtoref. dis... kand. ekon. nauk: 08.00.05 [Cluster policy as a factor of increasing the competitiveness of the region (on the materials of the Chuvash Republic): dissertation abstract]. Moscow. 24 p. [in Russian].
3. Задорова Т. В. Кластерная политика как фактор повышения конкурентоспособности региона (на материалах Чувашской республики): автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / Т. В. Задорова. – Москва, 2009. – 24 с.
4. Kalashnikov, D.I. (2011). Metodika analiza klasterov v regione [Cluster analysis methodology in
4. Калашников Д. И. Методика анализа кластеров в регионе / Д. И. Калашников

- the region]. FES: Finansy. Ekonomika. Strategia [FES: Finance. Economy. Strategy], No. 11, Pp. 18–22 [in Russian].
5. Ketels, K. (2009). Regionalnaia konkurentciia kak faktor sotsialno-ekonomicheskogo razvitiia [Regional competition as a factor of socio-economic development]. Moscow: Nauka. 320 p. [in Russian].
6. Kuzmin, O.V., Zhezhukha, V.I. (2010). Klasteri yak chynnyk innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv i terytorialnykh utvoren [Clusters as a factor in the innovation development of enterprises and territorial entities]. Ekonomika Ukrainy [Economy of Ukraine], No. 2, P. 14–23 [in Ukrainian].
7. Mamonova, V.V. (2012). Rol klasteriv u zabezpechenni staloho rozvytku terytorii [The role of clusters in ensuring sustainable development of the territory]. Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia: tezy 10 Mizhnar. nauk. konhresu, 29/03/2012. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU «Mahistr», pp. 59–60 [in Ukrainian].
8. Reshevets, O.V. (2012). Innovatsiino-investytsiinyi klaster yak chynnyk rozvytku terytorii [Innovation-investment cluster as a factor in the development of the territory]. Suchasni tendentsii rozvytku publichnoho upravlinnia: teoriia ta praktyka: materialy Vseukr. nauk.-prakt. konf. za mizhnar. uchastiu (m. Odesa, 2.11.2012). Odesa: ORIDU NADU, pp. 256–257 [in Ukrainian].
9. Risin, I.E. (2014). Regionalnaia klasternaia politika: sodержanie i mekhanizm realizatsii: monografiia [Regional cluster policy: content and implementation mechanism: monograph]. Voronezh: VGPU. 112 p. [in Russian].
10. Pilipenko I.V. (2014). Provedenie klasternoї politiki v Rossii [Conducting Cluster Policy in Russia]. Delovaia Rossiia [Business Russia], No. 8, Pp. 34–38 [in Russian].
11. Porter, M. (2005). Konkurentciia [Competition]. Moscow: Izdatelskii dom «Viliams». 207 p. [in Russian].
12. Proskura, D.V., Rogova, E.M., Tkachenko, E.A. (2008). Teoreticheskie aspekty formirovaniia regionalnoi klasternoї politiki [Theoretical aspects of the formation of regional cluster policy]. Problemy sovremennoi ekonomiki [Problems of the modern economy]. – 2008. – № 4 (28). – S. 24–27 [in Russian].
- // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2011. – № 11. – С. 18–22.
5. Кетелс К. Региональная конкуренция как фактор социально-экономического развития / К. Кетелс. – М.: Наука, 2009. – 320 с.
6. Кузьмін О. В. Кластери як чинник інноваційного розвитку підприємств і територіальних утворень / О. В. Кузьмін, В. І. Жежуха // Економіка України. – 2010. – № 2. – С. 14–23.
7. Мамонова В. В. Роль кластерів у забезпеченні сталого розвитку території / В. В. Мамонова // Державне управління та місцеве самоврядування: тези X Міжнар. наук. конгресу, 29 берез. 2012 р. – Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2012. – С. 59–60.
8. Решевець О. В. Інноваційно-інвестиційний кластер як чинник розвитку території / О. В. Решевець // Сучасні тенденції розвитку публічного управління: теорія та практика: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (м. Одеса, 2 листоп. 2012 р.). – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2012. – С. 256–257.
9. Рисин И. Е. Региональная кластерная политика: содержание и механизм реализации: монография / Е. И. Рисин. – Воронеж: ВГПУ, 2014. – 112 с.
10. Пилипенко И. В. Проведение кластерной политики в России / И. В. Пилипенко // Деловая Россия. – 2014. – № 8. – С. 34–38.
11. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 207 с.
12. Проскура Д. В. Теоретические аспекты формирования региональной кластерной политики / Д. В. Проскура, Е. М. Рогова, Е. А. Ткаченко // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 4 (28). – С. 24–27.

13. Fedorova, I.S. (2004). Promyshlennye klasteri: organizatsiia, effektivnost, evoliutsiia [Industrial clusters: organization, efficiency, evolution]. Krasnoiarsk: KrasTU. 43 p. [in Russian].
13. Федорова И. С. Промышленные кластеры: организация, эффективность, эволюция / И. С. Федорова. – Красноярск: КрасТУ, 2004. – 43 с.
14. Frolov, A.V. (2013). Formirovanie klasternoi strategii razvitiia ekonomiki regiona: avtoref. dis... kand. ekon. nauk: 08.00.05 [Formation of the cluster strategy of development of the region's economy: abstract of the dissertation]. Orenburg. 29 p. [in Russian].
14. Фролов А. В. Формирование кластерной стратегии развития экономики региона: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / А. В. Фролов. – Оренбург, 2013. – 29 с.
15. Tsikhan, T.V. (2013). Klasternaia teoriia ekonomicheskogo razvitiia [Cluster theory of economic development]. Problemy teorii i praktiki upravleniia [Problems of theory and practice of management], No. 5, Pp. 18–21 [in Russian].
15. Цихан Т. В. Кластерная теория экономического развития / Т. В. Цихан // Проблемы теории и практики управления. – 2013. – № 5. – С. 18–21.
16. Shchedrin, A.V. (2012). Klasterizatsiia regionalnogo prostranstva [Clustering of the regional space]. Vestnik OrelGIET, No. 3 (21), Pp. 98–104 [in Russian].
16. Щедрин А. В. Кластеризация регионального пространства / А. В. Щедрин // Вестник ОрелГИЭТ. – 2012. – № 3 (21). – С. 98–104.

УДК 338.2:[334.7-025.27:339.92]

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.3.8

Любов П. Хмелевська

Київський національний університет технологій та дизайну
**ЕФЕКТИВНІСТЬ СТВОРЕННЯ КЛАСТЕРНИХ СТРУКТУР
НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ**

У статті доведено, що актуальними на сьогодні є процеси трансформації економіки України й інтегрування держави в систему міжнародного поділу праці, що нерозривно пов'язано з підвищенням конкурентоспроможності національних виробників. Багатоаспектність цієї задачі в умовах збільшення конкуренції, нестабільності соціальних і політичних факторів, структурної перебудови світової промислової системи, інтернаціоналізації діяльності ускладнює процеси прийняття управлінських рішень і змушує підприємства шукати шляхи об'єднання потенціалів і розвитку співробітництва в боротьбі за виживання або ринкове лідерство. За результатами представленого аналізу визначено, що в умовах співпраці підприємств за типом кластерних структур виникають такі види ефектів: стратегічний, синергетичний, інноваційний, економічний тощо. Сферами виникнення ефекту є рівні окремого блоку, окремого проекту, окремого підприємства, кластера, національної економіки. При визначенні ефекту від спільної діяльності підприємств за типом кластерних структур враховують вплив таких факторів: узгодження факторів довгострокового розвитку, перерозподіл ризиків між партнерами, обмін специфічними активами, координація виробничої стратегії, консолідація фінансових засобів. Доведено, що аналіз ефективності має спиратися на порівняння різних характеристик двох варіантів розвитку підприємств-учасників: за повної самостійності та в рамках союзу. Під час аналізу вітчизняних інтегрованих структур необхідно враховувати потенціал фінансового оздоровлення партнерів і складові соціальної ефективності, диференціювати горизонт планування, акцентувати увагу на конкретних елементах потенційної синергії, і насамперед, – на специфічних активах.

Ключові слова: інтеграція; інтегровані структури бізнесу; ефективність; кластерні структури; конкурентоспроможність; поведінкова економіка; партнерство; суб'єкти господарювання.

Любовь П. Хмелевская

Киевский национальный университет технологий и дизайна
**ЭФФЕКТИВНОСТЬ СОЗДАНИЯ КЛАСТЕРНЫХ СТРУКТУР
НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ**

В статье доказано, что актуальными сегодня являются процессы трансформации экономики Украины и интегрирование государства в систему международного разделения труда, что неразрывно связано с повышением конкурентоспособности национальных производителей. Многоаспектность этой задачи в условиях увеличения конкуренции, нестабильности социальных и политических факторов, структурной перестройки мировой промышленной системы, интернационализации деятельности усложняет процессы принятия управленческих решений и заставляет предприятия искать пути объединения потенциалов и развития сотрудничества в борьбе за выживание или рыночное лидерство. По результатам представленного анализа определено, что в условиях сотрудничества предприятий по типу кластерных структур возникают такие виды эффектов: стратегический, синергетический, инновационный, экономический и тому подобное. Сферами возникновения эффекта является уровни отдельного блока, отдельного проекта, отдельного предприятия, кластера, национальной экономики. При определении эффекта от

совместной деятельности предприятий по типу кластерных структур учитывают влияние следующих факторов: согласования факторов долгосрочного развития, перераспределения рисков между партнерами, обмена специфическими активами, координации производственной стратегии, консолидации финансовых средств. Доказано, что анализ эффективности должен опираться на сравнение различных характеристик двух вариантов развития предприятий-участников: при полной самостоятельности и в рамках союза. При анализе отечественных интегрированных структур необходимо учитывать потенциал финансового оздоровления партнеров и составляющие социальной эффективности, дифференцировать горизонт планирования, акцентировать внимание на конкретных элементах потенциальной синергии, и в первую очередь, – на специфических активах.

Ключевые слова: интеграция; интегрированные структуры бизнеса; эффективность; кластерные структуры; конкурентоспособность; поведенческая экономика; партнерство; субъекты хозяйствования.

Liubov P. Khmelevska
Kyiv National University of Technologies and Design
THE EFFICIENCY OF BUILDING CLUSTER STRUCTURES
IN MODERN REALIA

This paper discusses the challenging issues of economic transformation processes and the government integration into the system of international labour division in the context of enhancing the competitiveness of national manufacturers. The multidimensional character of the above agenda in terms of increasing competition, instability of social and political factors, structural transformation of the global industrial system, the internationalization of business activities, etc. complicates the process of managerial decision-making and nudges companies to search for new methods of combining their efforts and capacities and enhance cooperation to survive or to gain market leadership. The research findings suggest that cluster-based cooperation of enterprises triggers a range of multiple effects, i. e. strategic, synergistic, innovative, economic, etc. These effects occur at different levels – the level of a certain unit, project, business entity, cluster or the national economy overall. To evaluate the impact of joint cluster-based activity of enterprises it is critical to take into consideration the following factors: long-term development factors consistency, redistribution of risks between partners, exchange of specific assets, production strategy balance and coordination, consolidation of financial assets. It is argued that the efficiency analysis should rely on the comparison of various characteristics of the two variants of participating companies' development: they enjoy either full autonomy or act within the partnership framework. To study the practice of domestic integrated structures it is important to account for the financial recovery capacity of partners as well as their social efficiency components, to differentiate the planning horizon, focus on specific assets, i. e. the elements of potential synergy.

Keywords: integration; integrated business structures; efficiency; cluster-based structures; competitiveness; behavioural economics; partnership; business entities.

Постановка завдання. Розкриття потенціалу кластерних структур більшою мірою залежить не тільки від здатності оптимальним чином використовувати наявні внутрішні та зовнішні ресурси учасників для реалізації загальних цілей, але й від формування адекватного механізму участі у формованих союзах і характеру відносин із партнерами.

Невирішені частини дослідження. Інтеграційні процеси відіграють важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, розвитку специфічних активів і комерціалізації продукції. Держави з розвинутим ринковим господарством та їх суб'єктами господарювання накопичили різноманітний досвід міжнародної інтеграційної взаємодії,

ініційованої «знизу». В умовах переходу до індивідуалізованого виробництва, ускладнення інноваційної конкуренції та збільшення ступеня ризику зовнішнього середовища діяльності підприємств в останні два десятиліття одержали поширення гнучкі форми взаємодії за типом кластерів, які потіснили традиційні, представлені короткостроковими договорами, об'єднаннями монополістичного або субординаційного типу, злиття (поглинання).

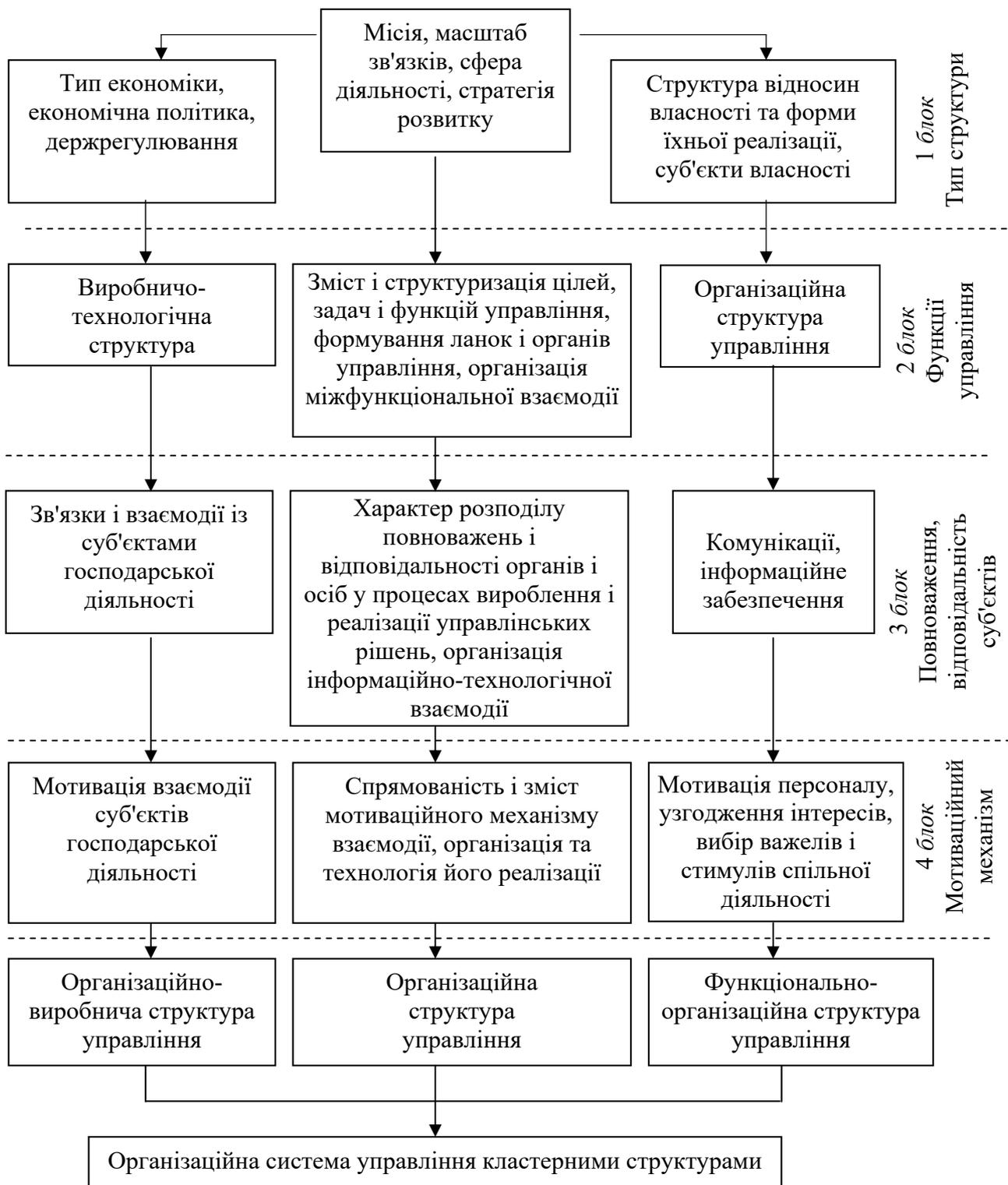
Аналіз останніх досліджень. Питання розвитку взаємодії підприємств за типом кластерних структур, що базується на взаємодоповнюваності потенціалів партнерів, досліджувалися в ряді робіт зарубіжних авторів: Д. Гарнера, Дж.Д. Деніелса, П. Дюсажа, Р. Оуена, М. Портера, Р. Спекмана, А.Дж. Стрікланда, А.А. Томпсона та ін. Значний внесок у вирішення проблем створення і функціонування кластерів зробили вітчизняні теоретики і практики – І.М. Грищенко, Л.М. Ганущак-Єфіменко, М.М. Єрмошенко, С.А. Єрохін, О.В. Кендюхов, Є.В. Ленський, В.Д. Маркова, О.В. Михайлов, С.Е. Пивоваров, М.Д. Прокопенко, О.М. Ніфатова, М.С. Шкода, В.Г. Щербак та ін. Однак у даний час немає єдиного підходу до оцінки доцільності їх створення. Існуючі рекомендації щодо організації взаємодії підприємств у формі кластерних структур ураховують особливості окремих держав або специфіку конкретних виробничо-господарських комплексів; стосуються питань управління кластерними структурами, не торкаючись проблеми їх формування, а також адаптованості до сучасних умов.

Виклад основного матеріалу. Характерною рисою сучасного етапу розвитку світової економіки стало сполучення процесів автономізації та інтеграції з двома тенденціями, що чітко простежуються рухом, з одного боку, до політичної незалежності та самоврядування, з іншого – до формування інтегрованих структур. Сучасна економіка значною мірою є груповою економікою. Групування, або інтеграція, – це, насамперед, спосіб опору тим рішенням, що нав'язуються ходом справ і функціонуванням ринку в економіці, підданій коливанням. Модель формування організаційної системи управління кластерними структурами (послідовність, ключові процедури, критерії вибору) представлено на рис. 1.

Розмаїтість і численність факторів, що впливають на організаційну систему управління, обумовлюють можливість побудови системи моделей і вибору найбільш раціональної з них з точки зору реальної ситуації з використанням тривимірних моделей як по вертикалі, так і по горизонталі. З метою наочності виділено типові характеристики організаційних структур управління відповідно до принципів формування (табл. 1).

Інформація, отримана в результаті переговорів, може мати зворотний вплив на зацікавленість організації у створенні кластерної структури, ухвалення рішення про співробітництво, умови такого співробітництва, якщо з'ясується, що встановлене концептуальне уявлення про створення кластеру не може бути реалізоване через позицію партнера. Тому ретельне пророблення напрямів формування кластерних структур, а саме попереднє узгодження питань симетричності внесків, розподілу прибутку і витрат, порядку розв'язання конфліктів, складу координаційної ради, положень механізму взаємодії та припинення діяльності, організації внутрішнього арбітражу, дозволить досягти домовленості про створення кластерних структур і попередити наступні розбіжності та погіршення досягнутих результатів.

Для організаційного забезпечення процедури формування кластерних структур необхідне створення координаційного органу, представленого координатором-менеджером з інтеграції, що приймає рішення щодо організації процесу; відповідальними виконавцями, що надають економічне, організаційне, функціонально-цільове, правове забезпечення; і експертно-аналітичною групою, відповідальною за аналітичне забезпечення (рис. 2).



Примітка: вертикаль визначає послідовність формування складових системи (блок-структурний, функціональний, правовий, мотиваційний), а горизонталь – критерії вибору типу оргструктури відповідно до розробленої типології.

Рис. 1. Модель формування організаційної системи управління кластерними структурами

Таблиця 1

Інтегральні характеристики структур управління кластерами

Принципи формування структур	Типи структур управління		
Системний	«Підприємницький» на основі довгострокових договорів	«Корпоративний» при обміні акцій, участі в керуванні активами	«Адміністративний» при створенні юридичної особи за типом кластеру
Функціонально-цільовий	Програмно-цільовий (горизонтальна взаємодія)	Функціонально-економічний (горизонтальна взаємодія)	Функціонально-виробничий (вертикальна взаємодія)
Розподілу повноважень і відповідальності	Гнучкий розподіл з делегуванням і ситуаційною регламентацією	Децентралізований з нормативною регламентацією	Централізований з адміністративною регламентацією
Комплексний	Ситуаційної мотивації кінцевих результатів діяльності	Комплексної мотивації інтересів інтегрованої структури	Адміністративної мотивації пріоритетних інтересів одного з учасників, державних інтересів

Розробка інструментарію із використанням комплексного і системного підходів дозволить забезпечити створення ефективних інтегрованих структур за типом кластерних ініційованих вітчизняними підприємствами, що поєднує зусилля окремих підприємств з досягнення загальних цілей на основі узгодження інтересів усіх зацікавлених сторін: суб'єктів господарської діяльності, регіональної влади, держави.

В умовах зростаючої динамічності зовнішнього середовища ймовірність успішної реалізації інтеграційних проектів знижується. Тому необхідна система виміру й оцінки ефективності організаційних нововведень, що дозволяє обґрунтовано приймати рішення про доцільність їх реалізації, тому що поряд з чисто економічними ефектами існує цілий ряд інших видів ефектів, які не можна вимірити кількісно. Крім того, далеко не завжди інновації спрямовані на досягнення лише економічних ефектів, а можуть орієнтуватися на розв'язання соціальних, екологічних та інших проблем. Аналіз ефективності кластерних структур спирається на зіставлення двох варіантів: розвиток учасників при їх повній самостійності та розвиток у рамках союзу, що може здійснюватися з різних характеристик.

Ефекти, що виникають у результаті інтеграційної взаємодії за типом кластерних структур, можуть вимірятися в різних площинах і напрямках їх виникнення. Виділені рівні виникнення ефектів представлені на рис. 2.

Визначено таку класифікацію ефектів від інтеграційної діяльності в рамках кластерних структур за видами і формами прояву (рис. 3).

Традиційно підвищена увага приділяється об'єктивній оцінці роботи з використанням показників стану фінансів, максимізації прибутку та об'ємних показників.

Однак об'єктивні методи оцінки не дозволяють адекватно вимірити ступінь успіху, оскільки метою учасників кластерних структур не завжди буває максимізація прибутку, до того ж при цьому враховується тільки одна сторона діяльності, що неприйнятно.

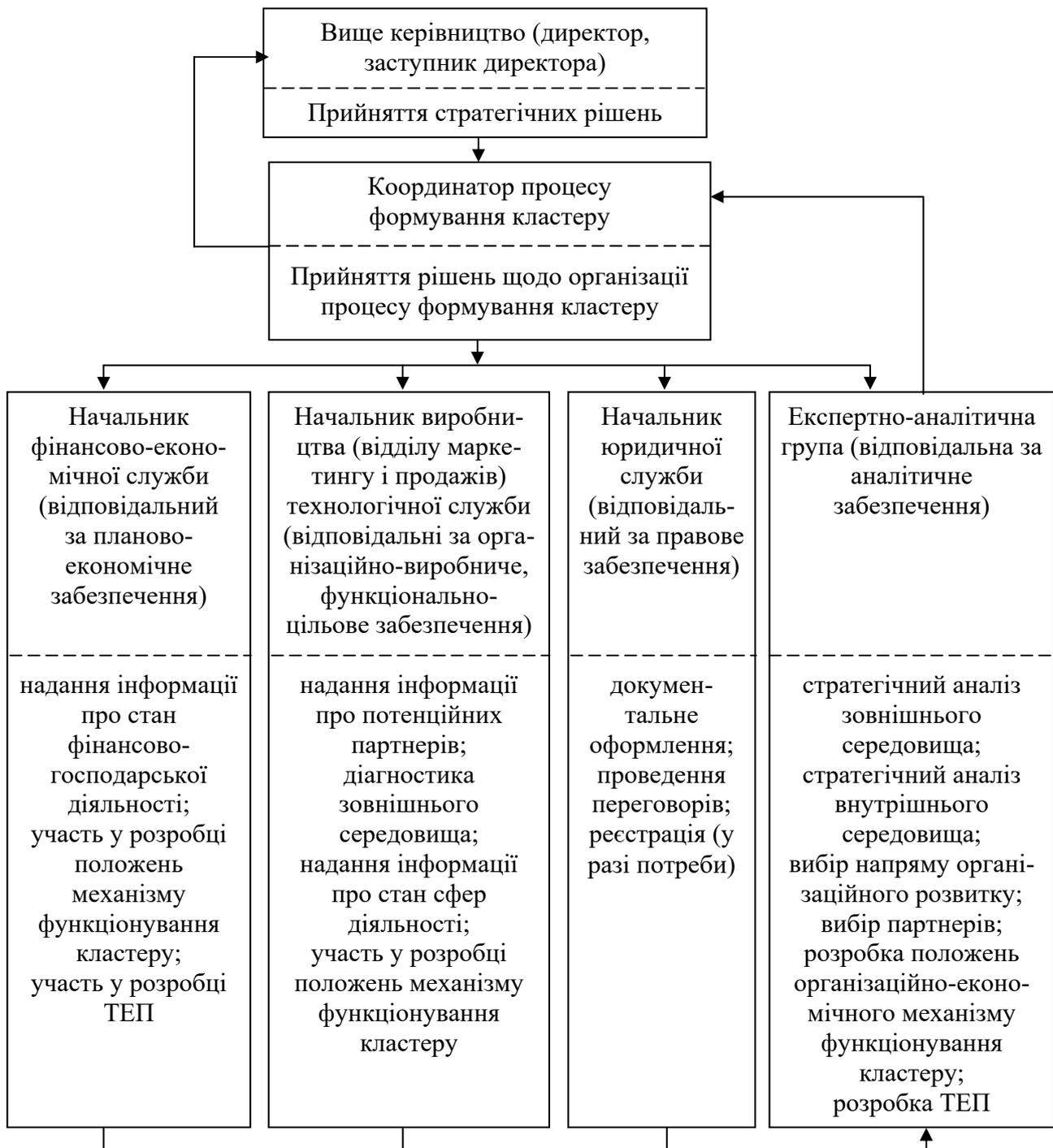


Рис. 2. Організаційне забезпечення процедури формування кластерних структур підприємств

Застосування методів об'єктивної оцінки пов'язано з деякими практичними обмеженнями, наприклад, велику частину інформації про діяльність підприємства буває важко або неможливо одержати. Крім цього учасники нерідко одержують винагороду, що не має грошового вираження, – доступ до нових ринків, специфічних активів, можливість підвищити рівень організації виробництва і кваліфікації персоналу. Тому необхідно поряд з оцінкою зміни економічних результатів враховувати стратегічні результати, що представляють собою як додаткові, так і зниклі можливості, що складно оцінити. У зв'язку з

цим потрібна ймовірнісна оцінка стратегічних збільшень, що може проявитися як у майбутніх результатах спільної діяльності, так і в можливостях рис. 4.



Рис. 3. Сфери виникнення ефектів від взаємодії підприємств за типом кластерних структур

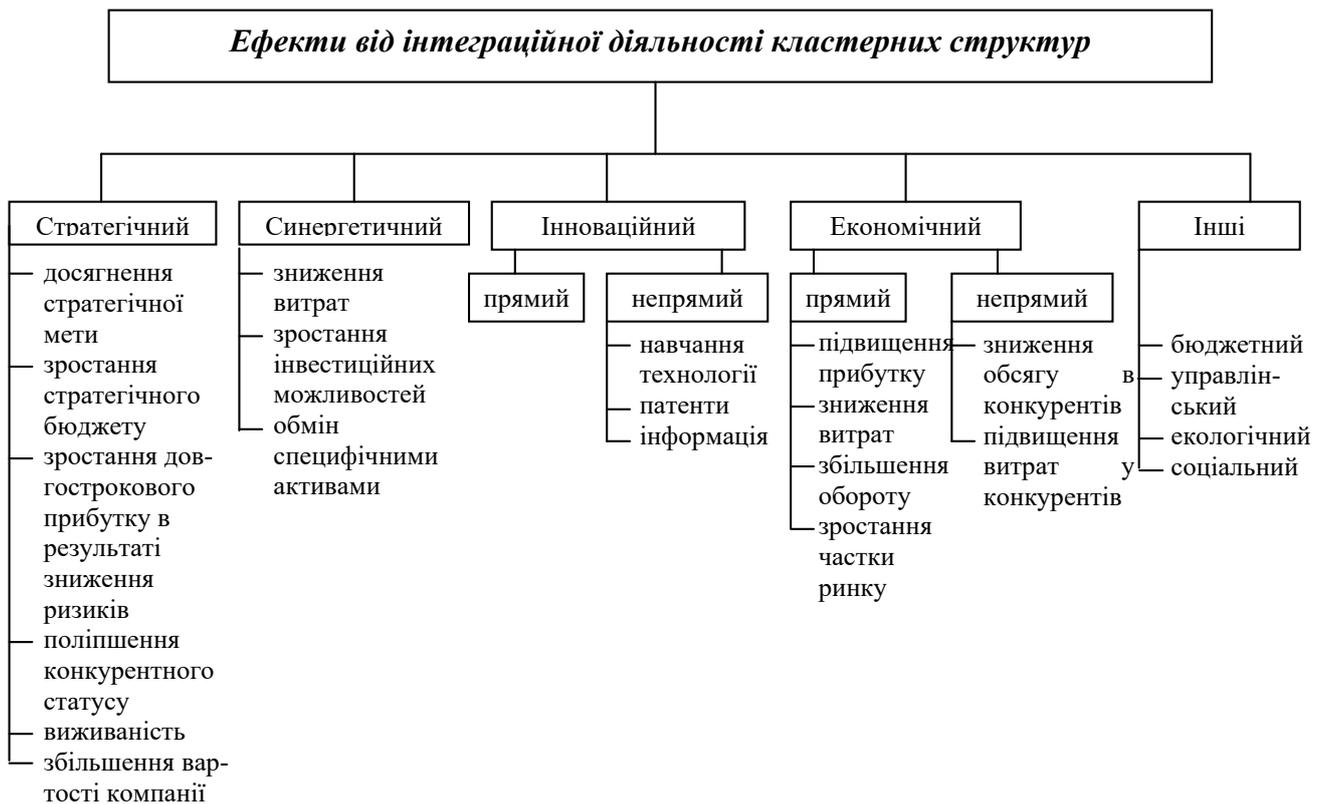


Рис. 4. Класифікація ефектів від інтеграційної діяльності підприємств у формі кластерних структур

Висновки та перспективи подальших досліджень При аналізі вітчизняних інтегрованих структур за типом кластерів необхідно враховувати такі аспекти оцінки ефективності взаємодії, пов'язані з вітчизняною специфікою:

1) при оцінці доцільне додавання показників, які характеризують потенціал фінансового оздоровлення підприємств, що інтегруються, і зниження бізнес-ризиків, а також орієнтація аналізу на виявлення складових соціальної ефективності інтеграції: приріст

кількості робочих місць, приріст рівня заробітної плати персоналу, чисельність тих працівників, яких навчають.

2) залежно від глибини інтеграції та витрат на організацію кластерних структур горизонт прогнозування показників має диференціюватися, мова повинна йти про річні періоди для можливості коректування стратегічного планування, на відміну від злиття, де базовий і прогнозований періоди не можуть бути менш ніж п'ятирічними.

3) оскільки ступінь ризику при прогнозуванні результативності співробітництва у вітчизняних умовах надзвичайно високий, акцент в аналізі й оцінках треба робити на урахуванні реалізації конкретних складових потенційної синергії, причому за сукупністю специфічних активів учасників кластерів.

References

Література

1. Gryshchenko, I.M., Radionova, N.Y. (2018). Obgruntuvannya efektyvnykh rishen u konteksti stratehichnoho upravlinnia vytratamy pidpriemstv lehkoї promyslovosti na osnovi analizu lantsiuzhka tsinnosti [Rationale for effective solutions in the context of light industry enterprises strategic cost management based on the value chain analysis]. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dyzainu. Seriya Ekonomichni nauky [Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences], No. 1 (119), P. 35–44. DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2018.1.4> [in Ukrainian].
1. Грищенко І. М. Обґрунтування ефективних рішень у контексті стратегічного управління витратами підприємств легкої промисловості на основі аналізу ланцюжка цінностей / І. М. Грищенко, Н. Й. Радіонова // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки – Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences. – 2018. – № 1 (119). – С. 35–44. DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2018.1.4>.
2. Ganushchak-Yefimenko, L.M., Shcherbak, V.G. (2016). Rozvytok innovatyvnoho pidpriemnytstva na zasadakh klasternoї orhanizatsii [Innovative entrepreneurship development based on cluster organization]. Aktualni problemy ekonomiky [Actual Problems of Economics], No. 11 (185), P. 88–97. Retrieved from: http://er.knutd.com.ua/bitstream/123456789/3397/1/20161216_302.pdf [in Ukrainian].
2. Ганущак-Єфіменко Л. М. Розвиток інноваційного підприємництва на засадах кластерної організації / Л. М. Ганущак-Єфіменко, В. Г. Щербак // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – № 11 (185) – С. 88–97. Режим доступу: http://er.knutd.com.ua/bitstream/123456789/3397/1/20161216_302.pdf.
3. Nifatova, O.M., Shkoda, M.S. (2017). Aktyvizatsiia polityky innovatsiinoho rozvytku cherez utvorennia innovatsiinykh klasteriv yak formy derzhavno-pryvatnoho partnerstva [Enhancing the innovative development policy through building innovation clusters in the framework of public-private partnership]. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dyzainu. Seriya: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design, No 6 (119), P. 110–120. DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2017.6.13> [in Ukrainian].
3. Ніфатова О. М. Активізація політики інноваційного розвитку через утворення інноваційних кластерів як форми державно-приватного партнерства / О. М. Ніфатова, М. С. Шкода // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки – Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. – 2017. – No 6 (119). – С. 110–120. DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2017.6.13>.
4. Yermoshenko, M.M., Ganushchak-Yefimenko, L.M. (2010). Mekhanizm rozvytku innovatsiinoho potentsialu klasteroob`iednanykh pidpriemstv: [Mechanism of development of innovative potential of cluster-integrated enterprises: monograph /
4. Єрмошенко М. М. Механізм розвитку інноваційного потенціалу кластерооб'єднаних підприємств: монографія /

- monohrafiia [Mechanism for the development of innovative potential of cluster-united enterprises: monograph]. Kyiv: National Academy of Management. 236 p. [in Ukrainian].
5. Ganushchak-Yefimenko, L.M., Shcherbak, V.G. (2016). Osvitno-innovatsiina platforma otrymannia biznes-znan yak pryntsyповo novyi pidkhid do realizatsii klasternoї vzaiemodii interaktyvnykh instrumentariiv innovatsiinoho lantsiuzhka navchannia [Educational-innovative platform for obtaining business knowledge as a fundamentally new approach to the implementation of cluster interaction of interactive tools of innovation training chain]. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dyzainu. Spetsvypusk: Efektyvnist orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu innovatsiinoho rozvytku vyshchoi osvity Ukrainy. P. 228–238 [in Ukrainian].
6. Gryshchenko, I.M., Tarasenko, I.O., Nefedova, T.M. (2015). Stratehichni priorytety ta formy innovatsiinoho rozvytku VNZ Ukrainy v konteksti zabezpechennia konkurentospromozhnosti [Strategic priorities and forms of innovation development of universities of Ukraine in the context of ensuring competitiveness]. Ekonomika ta derzhava, No. 2, P. 16–21 [in Ukrainian].
7. Gryshchenko, I.M. (2017). Innovatsiini pidkhody do zabezpechennia vzaiemodii nauky z naukoiemnym biznesom i vyshchoiu osvitoiu yak chynnyk pidvyshchennia yakosti osvity [Innovative approaches to ensuring the interaction of science with high-tech business and higher education as a factor in improving the quality of education]. Lehka promyslovist [Light industry]. No. 2, P. 24–27 [in Ukrainian].
8. Porter, M. (1980). Competitive Strategy. New York: Free Press. 397 p.
9. Yerokhin, S.A. (2002). Strukturna transformatsiia natsionalnoi ekonomiky: teoretyko-metodolohichni aspekt [Structural transformation of the national economy: theoretical and methodological aspect]. Kyiv: Svit Znan. 526 p. [in Ukrainian].
10. Wallac, R. (2005). Strategicheskie aliansy v biznese. Tekhnologii postroeniia dolgosrochnykh partnerskikh otnoshenii i sozdaniia sovmestnykh predpriatii [Strategic alliances in business. Technologies for building long-term partnerships and joint ventures]. Translated from English. Moscow: Dobraia kniga. 288 p. [in Russian].
- М. М. Єрмошенко, Л. М. Ганущак-Єфіменко. – К.: Національна академія управління, 2010. – 236 с.
5. Ганущак-Єфіменко Л. М. Освітньо-інноваційна платформа отримання бізнес-знань як принципово новий підхід до реалізації кластерної взаємодії інтерактивних інструментаріїв інноваційного ланцюжка навчання / Л. М. Ганущак-Єфіменко, В. Г. Щербак // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – 2016. – Спецвипуск: Ефективність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти України. – С. 228–238.
6. Грищенко І. М. Стратегічні пріоритети та форми інноваційного розвитку ВНЗ України в контексті забезпечення конкурентоспроможності / І. М. Грищенко, І. О. Тарасенко, Т. М. Нефедова // Економіка та держава. – 2015. – № 2. – С. 16–21.
7. Грищенко І. М. Інноваційні підходи до забезпечення взаємодії науки з наукоємним бізнесом і вищою освітою як чинник підвищення якості освіти / І. М. Грищенко // Легка промисловість. – 2017. – № 2. – С. 24–27.
8. Porter M. Competitive Strategy / M. Porter. – New York: Free Press, 1980. – 397 p.
9. Єрохін С. А. Структурна трансформація національної економіки: теоретико-методологічний аспект / С. А. Єрохін. – К.: Світ Знань, 2002. – 526 с.
10. Уоллес Р. Стратегические альянсы в бизнесе. Технологии построения долгосрочных партнерских отношений и создания совместных предприятий / Р. Уоллес; пер. с англ. – М.: Добрая книга, 2005. – 288 с.

УДК 331.101.3

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.3.9

Валерія Г. Щербак, Максим Ю. Коваленко
Київський національний університет технологій та дизайну
МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ
ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

У статті проведено порівняльний аналіз таких категорій, як «підприємництво», «мотивація», «стимулювання» за матеріалами наукових праць українських дослідників. Доведено, що підприємницька діяльність, зокрема малий та середній бізнес, в умовах ринкової трансформації України має стати головним чинником соціально-економічного розвитку країни. На основі статистичних даних та наукових здобутків вітчизняних вчених досліджено особливості ведення підприємницької діяльності в сучасних умовах підприємництва в Україні. Також у статті розглянуто та проаналізовано основні аспекти тіньового сектору економіки України, які перешкоджають розвитку конкурентоспроможності національної економіки країни, зростанню соціальних стандартів життя населення та інтеграції в економічний простір розвинутих європейських країн. Діагностовано поточний стан тіньової економіки в Україні а також виокремлено істотні чинники мінізації економіки України, при цьому запропоновано необхідний комплекс заходів для детінізації національної економіки країни. Розглянуто основні форми стимулювання та методи мотивації працівників на вітчизняних підприємствах. Проаналізовано основні помилки вітчизняних керівників, які мають місце в процесі мотивування персоналу на українських підприємствах. Опираючись на особистий досвід роботи на різних вітчизняних підприємствах, розглянуто індивідуальну систему мотивації персоналу, яка здатна збалансувати загальні цілі роботодавця та найманого працівника, що значно підвищить конкурентоздатність вітчизняного підприємства. На основі проведеного аналізу основних категорій, особливостей ведення підприємницької діяльності в сучасних умовах підприємництва в Україні та істотних чинників мінізації економіки України, запропоновано методи та принципи мотивації персоналу, які сприятимуть підвищенню продуктивності праці та поліпшенню особистої зацікавленості працівників у сумлінному виконанні своїх посадових обов'язків.

Ключові слова: підприємництво; мотивація; стимулювання; тіньова економіка; продуктивність праці; методи мотивації; принципи мотивації; система мотивації; форми стимулювання.

Валерія Г. Щербак, Максим Ю. Коваленко
Киевский национальный университет технологий и дизайна
МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УКРАИНЕ

В статье проведен сравнительный анализ таких категорий как «предпринимательство», «мотивация», «стимулирование» по материалам научных трудов украинских исследователей. Доказано, что предпринимательская деятельность, в частности малый и средний бизнес, в условиях рыночной трансформации Украины должен стать главным фактором социально-экономического развития страны. На основе статистических данных и научных разработок отечественных ученых исследованы особенности ведения предпринимательской деятельности в современных условиях предпринимательства в Украине. Также в статье рассмотрены и проанализированы основные аспекты теневых сектора экономики Украины, которые препятствуют развитию конкурентоспособности национальной экономики страны, росту социальных

стандартов жизни населения и интеграции в экономическое пространство развитых европейских стран. Диагностировано текущее состояние теневой экономики в Украине, а также выделены существенные факторы тенезации экономики Украины, при этом предложен необходимый комплекс мер по детенизации национальной экономики страны. Рассмотрены основные формы стимулирования и методы мотивации сотрудников на отечественных предприятиях. Проанализированы основные ошибки отечественных руководителей, которые имеют место в процессе мотивирования персонала на украинских предприятиях. Опираясь на личный опыт работы на разных отечественных предприятиях, рассмотрена индивидуальная система мотивации персонала, которая способна сбалансировать общие цели работодателя и наемного работника, что значительно повысит конкурентоспособность отечественного предприятия. На основе проведенного анализа основных категорий, особенностей ведения предпринимательской деятельности в современных условиях предпринимательства в Украине и существенных факторов тенезации экономики Украины, предложены методы и принципы мотивации персонала, которые позволят значительно повысить производительность труда и улучшить личную заинтересованность работников в добросовестном выполнении своих должностных обязанностей.

Ключевые слова: предпринимательство; мотивация; стимулирование; теневая экономика; продуктивность труда; методы мотивации; принципы мотивации; система мотивации; формы стимулирования.

Valeriia G. Shcherbak, Maksym Y. Kovalenko
Kyiv National University of Technologies and Design

STAFF MOTIVATION IN MODERN BUSINESS REALIA IN UKRAINE

The paper seeks to provide a comparative analysis of the categories of 'entrepreneurship', 'motivation' and 'encouragement' based on research studies by Ukrainian scholars. It is argued that entrepreneurship and small and medium-sized business in particular, in the context of market transformations in Ukraine should become a critical factor in boosting socioeconomic development of the country. Extensive study of a vast body of statistical data and domestic research findings has revealed the specifics and trends of doing business in modern Ukraine. The paper also discusses and provides deeper insights into the basic aspects of shadow economy in Ukraine which hinders the development of the national economy competitiveness, growth of social living standards as well threatens Ukraine's further integration into economic space of developed European countries. The current state of the shadow economy in Ukraine has been tracked along with revealing the essential factors driving the national shadow economy and suggesting a set of relevant consistent actions to combat this negative phenomenon. The paper also describes the key methods of employee encouragement and motivation at domestic enterprises together with providing the monitoring results on the common leadership and management mistakes that occur in the process of staff motivation in the national business settings. Based on the authors' diverse personal experience of working in different domestic companies, an individual scheme of staff motivation is proposed which can harmonize the common objectives of the employer and the employee, thus contributing to enhance the competitiveness of domestic enterprises. In the frameworks the given conceptual analysis of specific characteristics of doing business in modern Ukrainian realia and shadow economy effects, a methodology and principles of personnel motivation are suggested which facilitate an increase in labour productivity and boost employees' personal interest in their due diligence and effective performance.

Keywords: entrepreneurship; motivation; encouragement; shadow economy; labour productivity; motivation methods; motivation principles; incentive scheme; types of incentives.

Постановка проблеми. Світовий досвід ведення бізнесу свідчить про те що, важливою складовою конкурентоспроможності національної економіки є підприємництво. Розвиток сучасного підприємництва, зокрема малого та середнього бізнесу, в умовах ринкової трансформації України має стати одним з важливих факторів економічно соціальних зрушень національної економіки України. Втім, слід зазначити, що тіньова економіка України є однією з найбільших перешкод розвитку конкурентоспроможності національної економіки нашої країни, зростання соціальних стандартів життя населення та інтеграції в європейське співтовариство, яка набула в Україні загрозливих масштабів. При цьому, як свідчить аналіз господарської діяльності суб'єктів господарювання в Україні, недосконала система мотивації працівників вітчизняних підприємств не дозволяє ефективно використовувати трудовий та творчий потенціал робітників, де цілі підприємства не збігаються з особистими цілями працівників. Також, слід зазначити, що недосконале державне регулювання та державна підтримка підприємництва в Україні не відповідають сучасним потребам українських підприємців [1; 3].

Аналіз останніх досліджень та невирішена частина проблеми. Перші дослідження у сфері підприємництва започаткували закордонні дослідники починаючи з XVII століття. Втім, слід зазначити, що проблеми і перспективи розвитку підприємництва в Україні та категорію «підприємництво», «мотивація», «стимулювання» досліджували такі вітчизняні вчені, як А. Герасимчук, Н. Герасимчук, Н. Капранова, О. Кашуба, О. Коваленко, В. Курманська, В. Ерфан, В. Щербак, О. Ревякін та інші.

А. Герасимчук [2], Н. Герасимчук [2] визначили, що центральною фігурою в підприємницькій діяльності є підприємець і обґрунтували поняття «підприємництво», яке є необхідним атрибутом ринкового господарювання, при цьому автори звернули увагу на необхідність кількісного збільшення і якісного поглиблення правової освіти на всіх рівнях економічної освіти в Україні.

Н. Капранова [3] дослідила сучасний стан та проблеми розвитку підприємництва в Україні, при цьому підкреслила, що формування державної політики розвитку малого підприємництва, визначення форм і методів її реалізації має бути невід'ємною частиною загальнодержавної доктрини демократичних соціально-економічних перетворень в Україні і мати стратегічною метою формування значного прошарку середнього класу в країні як основи соціально-політичної стабільності в суспільстві.

О. Кашуба [4] проаналізував наявний стан вітчизняного підприємництва, при цьому виокремила основні проблеми, які перешкоджають розвитку вітчизняного підприємництва і опрацювала реальні інструменти, які дозволять значно підвищити ефективність підприємницької діяльності та зменшити рівень тінізації економіки України.

О.В. Коваленко [5] дослідив сучасні проблеми мотивації та стимулювання продуктивної праці, розробив рекомендації щодо забезпечення ефективності стимулювання найманого персоналу.

В.Д. Курманська [6] дослідила класичні та нетрадиційні форми мотивації працівників, що використовуються українськими та міжнародними компаніями, приділяючи особливу увагу саме матеріальному стимулюванню праці. При цьому автор розглянув теоретичні аспекти мотивації трудової діяльності персоналу та розкрив методологію мотивації персоналу в конкурентному середовищі.

В. Щербак [7], О. Ревякін [7] обґрунтували економічно-організаційний механізм зниження рівня тіньової діяльності малих та середніх підприємств шляхом удосконалення системи обліку підприємницької діяльності та створення системи «грейдів» залежно від рівня тіньової діяльності підприємства.

В.Й. Ерфан [8] дослідив сучасний стан мотиваційної системи вітчизняних підприємств та підкреслив, що мотивація праці є найдієвішим способом якісного управління персоналом на підприємстві. Втім, як зазначає автор, вітчизняні підприємства повинні розробляти та впроваджувати власні кроки з розвитку індивідуальності персоналу залежно від мети діяльності та обсягу фінансових ресурсів, при цьому вітчизняним підприємствам варто орієнтуватися на світовий досвід і запозичувати найкращі мотиваційні підходи, оскільки в сучасних умовах господарювання вітчизняні компанії найчастіше використовують систему штрафів та санкцій, а всі мотиваційні стимули зводять до видачі заробітної плати та незначних премій на свята.

Таким чином, вчені дослідили сучасний стан підприємницької діяльності в умовах ринкової трансформації економіки, провели порівняльний аналіз таких категорій, як «підприємництво», «мотивація» та «стимулювання». При цьому Міжнародний центр перспективних досліджень за підтримки Вишеградського фонду дослідив тіньову економіку, яка існує в Україні тривалий час та є однією з найбільших перешкод розвитку конкурентоспроможності національної економіки України, зростання соціальних стандартів життя населення та інтеграції в європейське співтовариство [1].

Метою статті є проведення порівняльного аналізу таких категорій, як «підприємництво», «мотивація» та «стимулювання», дослідження сучасних умов підприємництва в Україні, аналіз особливостей тіньової економіки України та запропоновано сучасні методи та принципи мотивування найманих працівників.

Основні результати дослідження. Поняття «підприємництво» надзвичайно широке і містке. У ньому переплітається сукупність економічних, юридичних, політичних, історичних і психологічних відносин. Складалося воно протягом значного часу, змінюючись під впливом базисних і надбудовних інститутів, психології людей тощо. Перші спроби системного осмислення підприємницької діяльності були започатковані на початку XVII століття англійським банкіром-економістом Річардом Кантільйоном, який зробив системний аналіз підприємництва та уперше сформулював термін «підприємець». Він визначав підприємця як людину, яка за певну ціну купує засоби виробництва для виготовлення продукції та її подальшого продажу з метою отримання прибутку, і яка, приймаючи на себе зобов'язання щодо витрат, не знає, за якими цінами здійсниться реалізація [2].

Таким чином Р. Кантільйон вважав, що підприємець – це будь-який індивід, здатний до передбачення, який бажає брати на себе ризик, спрямований у майбутнє, чії дії характеризуються сподіванням отримати дохід та готовністю до витрат [2].

Суттєвий внесок у дослідження підприємництва протягом XVIII–XIX ст. зробили відомі західні економісти А. Сміт, Д. Рікардо, Ж.-Б. Сей, А. Маршалл та інші, при цьому основи теорії сучасного підприємництва були закладені Й. Шумпетером на початку XX ст. Він сформулював функцію підприємництва, яка полягає у реформуванні структури виробництва за допомогою застосування певного винаходу, невикористаної технологічної можливості, знаходження нових джерел постачання матеріалів і сировини, нових ринків збуту продукції, реорганізації певної галузі тощо [2].

Теоретичні розробки Й. Шумпетера та Ф. Хайєка, німецьких соціологів М. Вебера та В. Зомбарта, а також представників неоавстрійської школи є основою сучасних західних концепцій підприємництва. Спираючись на сучасні західні концепції підприємництва можна зробити висновок, що підприємництво ототожнюється з виробництвом нових товарів і послуг, підвищенням їхньої якості, творчим пошуком «нових комбінацій», запровадженням інновацій, нових технологій, вдосконаленням управлінського «ноу-хау» тощо [2].

У Статті 1 Закону України «Про підприємництво» визначається, що підприємництво – це безпосередня самостійна, систематична, на власний ризик діяльність по виробництву

продукції, виконанню робіт, наданню послуг з метою отримання прибутку, яка здійснюється фізичними та юридичними особами, зареєстрованими як суб'єкти підприємницької діяльності у порядку, встановленому законодавством [3].

Найважливішою ознакою підприємництва є самостійність і незалежність суб'єктів господарювання, які здійснюють підприємницьку діяльність. В основі їхнього поведіння лежать внутрішні чинники, які спонукають підприємця до активних дій в умовах невизначеності. Кожна людина, стаючи підприємцем, самостійно вирішує всі питання діяльності свого підприємства виходячи з економічної вигоди і ринкової кон'юнктури.

Таким чином підприємництво – це самостійна, ініціативна систематична діяльність суб'єктів господарювання (громадян і їх об'єднань з виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг), яка здійснюється на власний ризик і під свою майнову відповідальність з метою одержання прибутку.

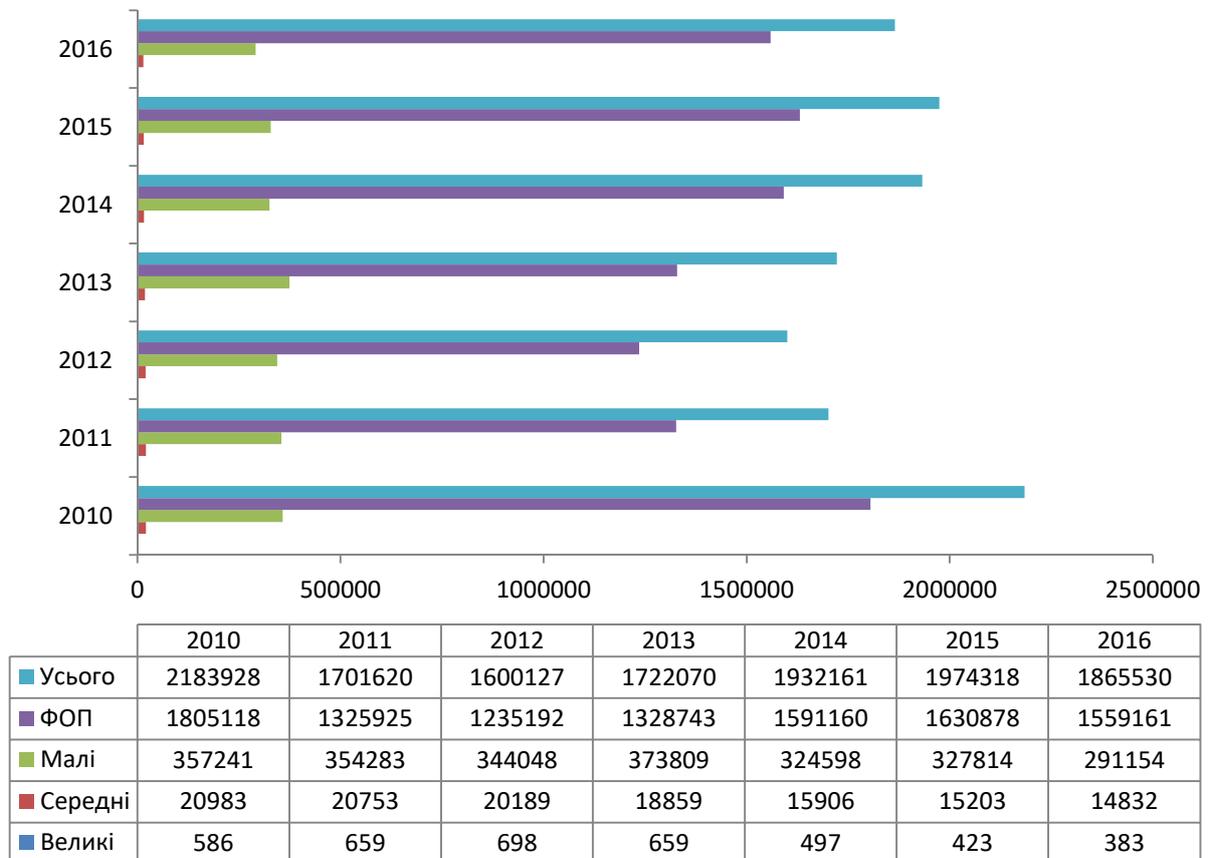
При цьому у Статті 5 Закону України «Про підприємництво» зазначаються наступні принципи підприємницької діяльності: вільний вибір видів діяльності; залучення на добровільних засадах до здійснення підприємницької діяльності майна та коштів юридичних осіб і громадян; самостійне формування програми діяльності та вибір постачальників і споживачів вироблюваної продукції, встановлення цін відповідно до законодавства; вільний найм працівників; залучення і використання матеріально-технічних, фінансових, трудових, природних та інших видів ресурсів, використання яких не заборонено або не обмежено законодавством; вільне розпорядження прибутком, що залишається після внесення платежів, установлених законодавством; самостійне здійснення підприємцем – юридичною особою зовнішньоекономічної діяльності, використання будь-яким підприємцем належної йому частки валютної виручки на свій розсуд.

Розмежування підприємницької діяльності за видами здійснюється за допомогою КВЕД 2013, який налічує 99 видів економічної діяльності які законодавчо дозволені в Україні [3]. КВЕД поділяється на дві основні групи, до першої відносяться підприємства по виробництву товарів, що в свою чергу поділяється на підприємства промисловості, будівництва та сільського, лісового та рибного господарства. До другої групи – надання послуг відносяться підприємства що надають нефінансові послуги і фінансові послуги [3]. Втім, слід зазначити, що при існуючих можливостях ведення бізнесу, підприємницька діяльність в Україні знаходиться у дуже важких умовах існування. До цих умов в першу чергу можна віднести не досконале законодавство, недовіра підприємців до влади і влади до підприємців, тотальна корупція, податковий тиск і інші [3].

Проаналізуємо підприємницьку діяльність в Україні (рис. 1).

Отже згідно з вище наведених статистичних даних спостерігається зменшення загальної кількості суб'єктів господарювання в 2016 р. на 15% порівняно з 2010 р., а саме кількість фізичних осіб-підприємців скоротилась на 14%; кількість малих підприємств скоротилась на 18%; кількість середніх підприємств скоротилась на 21% та кількість великих підприємств скоротилась на 35% відповідно.

Таким чином поступове зменшення кількості суб'єктів господарювання демонструє нам спад підприємницької діяльності, особливо це спостерігається в 2014 р., де основним фактором впливу на розвиток підприємництва в Україні є зовнішні і внутрішні чинники (неоголошена війна між Росією та Україною, нестабільна політична система, тотальна корупція, недовіра суспільства до влади, високий рівень тінізації економіки України і інші), які створили важкі умови ведення підприємницької діяльності в Україні. Для того щоб проаналізувати структуру суб'єктів господарювання з розподілом підприємств за їх розміром за 2010–2016 рр. побудуємо графік (рис. 2).



Джерело: [9].

Рис. 1. Кількість суб'єктів господарювання за 2010–2016 рр., од.

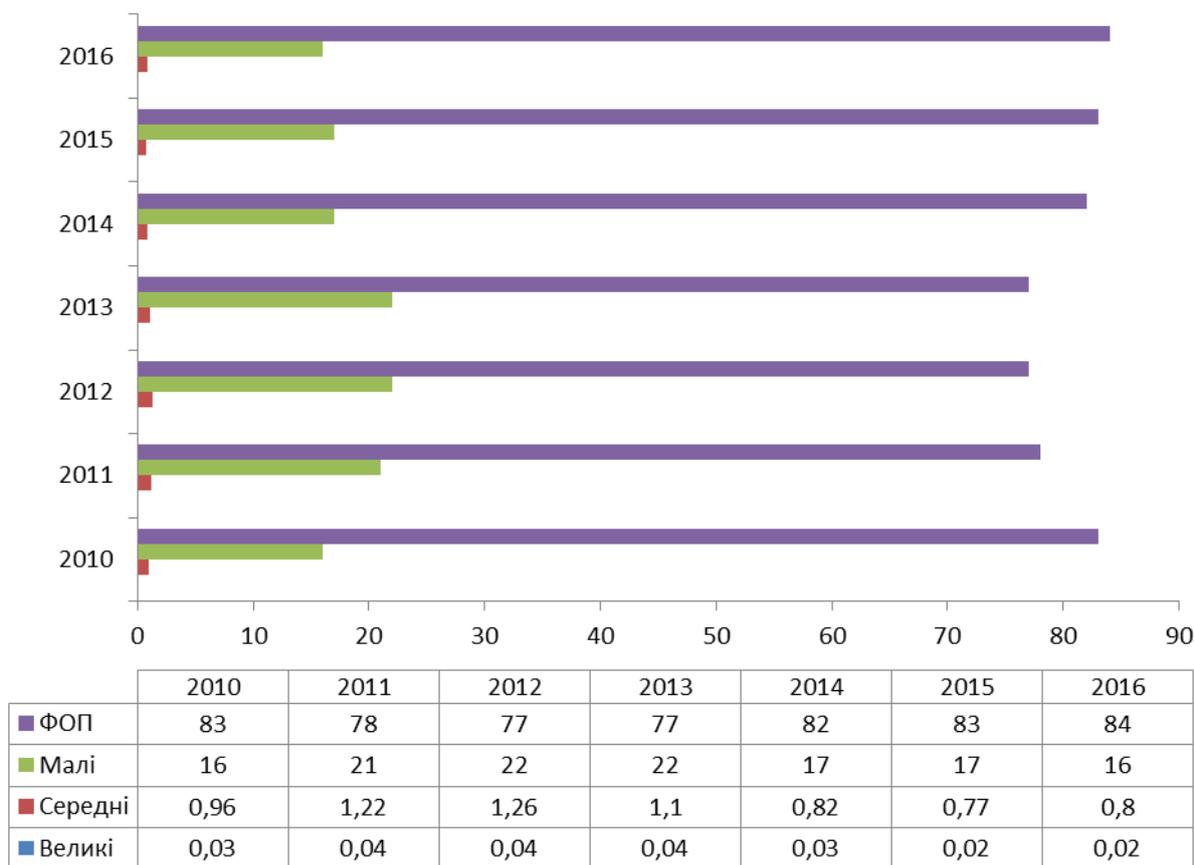
Одже станом на 2016 р. частка фізичних осіб-підприємців збільшилась на 1% порівняно з 2010 р. і становила 84%; малих – 16%, при цьому порівняно з 2010 р. частка малих підприємств не зазнала змін; середніх – 0,8%, при цьому порівняно з 2010 р. частка середніх підприємств зменшилась на 0,16% та великих – 0,02%, при цьому порівняно з 2010 р. частка великих підприємств зменшилась на 0,01%.

Таким чином найбільшу частку серед зареєстрованих підприємств займають малі підприємства та фізичні особи-підприємці, при цьому частка фізичних осіб-підприємців в 2016 р. зросла на 1% порівняно з 2010 р., а частка малих підприємств залишилась без змін. Втім, слід зазначити, що частки великих та середніх підприємств в 2016 р. зменшились на 0,16% і 0,01% відповідно.

Незважаючи на несприятливе соціально-економічне становище, яке склалося в Україні, підприємницька діяльність в Україні має певні перспективи розвитку, що потребує від політично-корпоративних еліт швидких і злагоджених дій по реформуванню існуючого положення справ майже в усіх сферах життєдіяльності держави в загалом.

Тіньова економіка є однією із головних перешкод розвитку конкурентоспроможності країни, зростання соціальних стандартів життя населення та інтеграції в європейське співтовариство, при цьому за різними джерелами обсяги тіньової економіки в Україні досягають 20–50% від ВВП. Втім, слід зазначити, що останніми роками Державна служба статистики України фіксує обсяги тіньової економіки України у середньому 15–18% від

ВВП. Слід зазначити, що ці дані суттєво відрізняються від даних інших аналітичних агентств та науковців [1].



Джерело: [9].

Рис. 2. Кількість підприємств за їх розмірами у відсотках до загальної кількості підприємств за 2010–2016 рр.

Поширення тіньової економіки в Україні негативно позначається на дієвості механізмів та інструментів управління національною економікою. Одними із головних чинників, які формують тіньові економічні відносини є тіньова зайнятість та тіньові фінансові потоки. Слід зазначити, що основними інструментами тінізації фінансових потоків є: оптимізація податкових зобов'язань; ухилення від оподаткування; виведення коштів за межі України; легалізація доходів, одержаних злочинним шляхом та порушення бюджетних видатків. Разом з тим, особливістю тінізації ринку праці в Україні є наявність комбінованих форм оплати праці, які передбачають часткову виплату заробітної плати «у конвертах» [1].

Негативну тенденцію поширення тіньової економіки в Україні характеризують ряд світових рейтингів, де Україна посідає одне з найгірших місць серед європейських та пострадянських країн (табл. 1).

Отже світовий рейтинг економічних свобод від Американського дослідницького центру The Heritage Foundation у співпраці з The Wall Street Journal у 2017 році засвідчив, що одні з найгірших умов для розвитку економіки серед країн Європи та більшості пострадянських країн є в Україні. При цьому Україна посіла 166 місце серед 180 держав світу і визнана країною з невільною економікою, де Індекс економічної свободи становить 48,1 балів із 100 можливих. Втім, слід зазначити, що дослідники центру нарікають на доволі повільну боротьбу з корупцією, на неефективну судову реформу та лобювання певних

олігархічних інтересів за рахунок тісних взаємозв'язків з провідними політичними партіями в Україні [11].

Таблиця 1

Світовий рейтинг економічних свобод

Країна	Індекс економічних свобод, 2017 (180 країн)	Індекс сприйняття корупції, 2016 (176 країн)	Легкість ведення бізнесу, 2018 (190 країн)	Індекс глобальної конкурентоспроможності, 2017–2018 (138 країн)	Індекс тінізації економіки, 1999–2007 (151 країна)
Росія	114	131	35	38	122
Молдова	110	123	44	89	–
Білорусь	104	79	38	–	133
Грузія	13	44	9	67	150
Литва	16	38	16	41	72
Польща	45	29	27	39	53
Угорщина	56	57	48	60	43
Казахстан	42	131	36	57	114
Туреччина	60	75	60	53	68
Україна	166	131	76	81	140

Джерело: [11–15].

Результати Індексу сприйняття корупції 2016 (Corruption Perceptions Index, CPI) від Transparency International свідчать, що Україна посіла 131 місце серед 176 держав світу, де Індекс сприйняття корупції склав 29 балів зі 100 можливих. Втім, слід зазначити, що Україна розділила 131 сходинку у рейтингу сприйняття корупції з такими країнами, як Росія та Казахстан. Основними причинами такого становища є корумпований протекціонізм і злиття корпоративно-політичних угруповань у вищих ешелонах влади [12].

У рейтингу легкості ведення бізнесу Doing Business–2018 Україна піднялася на 4 позиції порівняно з Doing Business–2017, опинившись на 76-ому місці. В цілому Україна поліпшила свої показники, при цьому суттєві зміни спостерігались за такими напрямками, як: отримання дозволів на будівництво (+ 10,04%); захист міноритарних інвесторів (+1,67%); оподаткування (+6,5%) [10].

Результати Індексу глобальної конкурентоспроможності 2017–2018 у рейтингу Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ) свідчать, що Україна посіла 81 місце серед 138 країн світу, де Індекс глобальної конкурентоспроможності склав 4,1 балів з 7 можливих. Згідно з даними дослідження ВЕФ Україна піднялась в глобальному рейтингу на 4 позиції порівняно з 2016–2017 рр., при цьому наша країна поліпшила свої позиції по таким показникам, як: інституції (+11 пунктів); макроекономічне середовище (+7 пунктів); розвиток фінансового ринку (+10 пунктів); технологічна готовність (+4 пунктів); відповідність бізнесу сучасним вимогам (+8 пунктів). Незважаючи на поліпшення у загальному рейтингу Україна втратила 13 пунктів за таким показником як ефективність ринку праці [13; 14].

Втім, згідно з даними дослідження ВЕФ до негативних факторів для ведення бізнесу в Україні визначено (по ступеню зменшення значення): інфляція; корупція; політична

нестабільність; податкові ставки; податкове законодавство; часта зміна урядів; доступ до фінансів; неефективна державна бюрократія; регулювання валютного ринку; недостатня освіченість робочої сили; низька етика робочої сили; недостатня здатність до інновацій; обмежувальне регулювання ринку праці; недостатня забезпеченість інфраструктурою; злочинність та крадіжки; низький рівень охорони здоров'я [14]. Результати Індексу тіньової економіки від світового банку у співпраці з міжнародними дослідниками свідчать, що починаючи з 1999 по 2007 рр. Україна посіла 140 місце серед 151 країн світу, де середній Індекс тіньової економіки склав 49,7 балів зі 100 можливих [15].

При цьому до істотних чинників тінізації економіки України можна віднести: неефективна діяльність державних органів влади; тотальна корупція в державі, як на рівні апарату управління державою так і на побутовому рівні; неефективне адміністрування податків; відсутність ефективної системи контролю та покарання за неофіційне працевлаштування, що дає змогу підприємцям створювати комбіновану форму оплати праці найманих працівників; недосконале грошово-кредитне регулювання; неефективна система контролю за використанням бюджетних коштів; неефективна судова та правоохоронна системи держави; високий рівень загальної злочинності в державі [1].

Таким чином підсумовуючи вище зазначені світові рейтинги можна зробити висновок, що Україна починаючи з 1991–2014 рр. займає низькі місця у світових рейтингах, де тотальна корупція та неефективне управління олігархічними владними структурами привели до зубожіння нації і інших негативних наслідків. Після зміни існуючої влади в Україні у 2014 році та підписання угоди про асоціацію з європейським співтовариством наша країна почала реформування країни, при цьому згідно з дослідженнями світових рейтингових агентств Україна має провадити ці реформи більш ефективно та швидко. Кожний громадянин, суб'єкт підприємництва та державний діяч нашої країни повинен усвідомити, що кожен з нас своїми думками та діями шкодить своїй країні або навпаки робить її більш конкурентоспроможною на світовій арені.

Для того щоб провести порівняльний аналіз таких понять як «мотивація» та «стимулювання» наведемо певні визначення цих категорій. В економічній літературі та дослідженнях вітчизняних вчених поняття «мотивація» та «стимулювання» трактується неоднаково, хоча більшість визначень багато в чому схожі. Так В.Д. Курманська [6] визначає мотивацію як стан особи, що характеризує ступінь її активності та спрямованості дії у конкретній ситуації. При цьому мотив є приводом, причиною, об'єктивною необхідністю щось зробити, спонукуванням до певної дії.

На думку В.Й. Ерфан [8] мотивація є процесом спонукування кожного співробітника і всіх членів його колективу до активної діяльності для задоволення власних потреб і для досягнення цілей організації; в загальному розумінні – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які підштовхують людину до трудової діяльності і надають їй цілеспрямованість, орієнтовану на досягнення певних цілей.

О.В. Коваленко [5] вважає, що мотивація (як процес) – це процес емоційно-почуттєвого зіставлення образу своєї потреби з образом зовнішнього предмета (претендента на предмет потреби). Або, мотивація (як механізм) – це внутрішній психічний механізм людини, що забезпечує упізнання предмета відповідно до потреби і запускає спрямовану поведінку з присвоєння цього предмета (якщо він відповідає потребі).

Як зазначає автор навчального посібника «Менеджмент у сфері послуг» мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що спонукають людину до діяльності, задають межі і форми діяльності і надають цій діяльності спрямованості, яка орієнтується на досягнення поставлених цілей.

Отже виходячи з вище зазначених визначень можна зробити висновок, що в основі мотивації лежить поведінка людини, яка спонукає людину до активних дій та завдяки цим діям людина задовольняє свої індивідуальні потреби. Тому кожному керівнику необхідно розуміти, які мотиви покладені в основу дій працівника підприємства.

Для того щоб зрозуміти відмінність стимулювання персоналу від мотивації розглянемо таке поняття як стимулювання.

На думку О.В. Коваленко [5] стимулювання – це процес впливу на людину за допомогою потреби значимого для неї зовнішнього предмета (об'єкта, умов, ситуації тощо), що спонукає людину до певних дій (перебування в комфортних умовах і ін.). Як правило система мотивації на вітчизняних підприємствах складається із двох складових: матеріальних і нематеріальних стимулів (рис. 3).



Джерело: [6, с. 27].

Рис. 3. Основні форми стимулювання на вітчизняних підприємствах

Як правило більшість підприємств використовують матеріальне стимулювання, при цьому система матеріальних стимулів підприємства не відповідає очікуванням працівників підприємства. Тому стимулювання відрізняється від мотивації тим, що воно є тільки одним із засобів впливу на поведінку людини і впливає на поведінку людини завдяки штучно створеним стимулам (грошова винагорода, додаткова премія, безкоштовне харчування і інші). Таким чином мотивація представляє собою сукупність взаємопов'язаних елементів (потреба, мотив, стимул, винагорода, мета), які впливають на поведінку людини та дозволяють підвищити продуктивність праці з метою досягнення організаційних цілей підприємства, при цьому стимулювання виступає в ролі одного із елементів мотивації (системи стимулів: розмір посадового окладу; додаткові матеріальні виплати і пільги; професійне визнання, медичне страхування і інші), за допомогою яких здійснюється вплив

на мотиваційну структуру людини. Отже підсумовуючи вище зазначене можна зробити висновок, що для побудови дієвої системи мотивації персоналу потрібно розробити та втілити певні методи та принципи мотивації персоналу, які будуть відповідати очікуванням та прагненням найманих працівників.

До основних методів мотивації можна віднести: економічні, соціальні та психологічні. При цьому більшість керівників віддають перевагу економічному та психологічному методу мотивації персоналу. Тобто соціальній сфері зовсім не приділяється увага рахуючи, що оплата лікарняних та надання чергової відпустки є суттєва соціальна допомога від роботодавців. Хочу нагадати, згідно з трудовим законодавством України ці «соціальні переваги» гарантуються державою та зобов'язує суб'єкта господарювання незалежно від форм власності виконувати ці норми трудового законодавства.

Тобто в процесі мотивування персоналу більшість керівників припускаються певних помилок: керівник створює систему мотивації, яка базується на грошових винагородах і штрафах; керівник призначає найманому працівнику високий посадовий оклад з надією, що робітник буде працювати з повною віддачею; керівник задовольняє усілякі потреби найманого працівника; керівник не приділяє значної уваги до того, задоволений чи ні його персонал своїм становищем в організації.

Отже, щоб запобігти помилок при мотивуванні персоналу кожному керівнику можна запропонувати наступні принципи: людина діє тільки в тому випадку коли на це є поважна причина (мотив); необхідно створити набір стимулів у межах зони відповідальності, які будуть відповідати багатьом потребам працівника, що дасть можливість задовольнити існуючі потреби працівника у повному обсязі та надовго «прив'язати» робітника до місця роботи; розробити систему заохочень, які будуть відповідати особливостям діяльності працівника для того, щоб працівник більш сумлінно виконував свої посадові обов'язки.

Висновки та пропозиції. Ефективна діяльність підприємства визначається безліччю чинників, з поміж яких важливе місце посідає дієва система мотивації персоналу. Для створення дієвої системи мотивації потрібно мати зворотній зв'язок від найманих працівників відносно їх цілей та прагнень. Керівник департаменту по роботі з персоналом використовуючи цю інформацію може побудувати комплекс заходів, які дозволять створити дієву систему мотивації. Для цього потрібно розробити основні методи та принципи мотивування персоналу, які здатні підвищити конкурентоспроможність підприємства та знизити плинність кадрів. Опираючись на досвід роботи на різних вітчизняних підприємствах Києва можна зробити висновок, що в якості основних методів дуже часто використовується економічний та психологічний методи, при цьому вітчизняні підприємці будують свої системи мотивації спираючись на первину теорію мотивації «батога та пряника», яка формується на дисциплінарних та матеріальних стягненнях, при цьому використовуються прості стимули грошового і морального заохочення.

Для того щоб відповідати очікуванням найманого працівника та створити дієву систему мотивації персоналу необхідно: попереднє провести моніторинг існуючих європейських, американських та японських моделей управління персоналом; здійснити збір інформації відносно цілей та прагнень найманих працівників; проаналізувати отриману інформацію; на основі оброблених даних створити тестову програму мотивації персоналу, яка буде базуватися на економічному, соціальному та психологічному методах та спиратися на процесуальну теорію мотивації відому як теорія Портера–Лоулера (включає в себе елементи теорії очікувань та справедливості); здійснити запуск цієї програми в тестовому режимі та згодом виправити певні недоліки, які можуть виникнути в процесі випробувань цієї програми.

Таким чином вище зазначений процес дозволить виробити індивідуальну систему мотивації, яка буде враховувати, як цілі підприємства, так і цілі найманих працівників. Незважаючи на несприятливі зовнішні та внутрішні умови розвитку підприємництва в Україні можна зробити висновок, що розвиток підприємництва в Україні, поступове поліпшення конкурентоспроможності країни, зростання рівня життя громадян України та інтеграція країни в європейський простір можливий при умові, що правляча еліта країни візьме на себе відповідальність за швидке і ефективне реформування всіх сфер життєдіяльності країни, а саме: детінізація фінансових потоків; легалізація ринку праці; проведення антикорупційної, судової, податкової реформи; реформа банківської системи; реформа ринку праці і інші. Здійснення вище зазначених реформ дасть можливість забезпечити економічний розвиток нашої країни, покращити інвестиційний клімат та прискорити розвиток підприємницької діяльності, що значно підвищить конкурентоспроможність нашої країни на світовій арені.

References

Література

1. Bochi, A., Povoroznyk, V. *Tinova ekonomika v Ukraini: prychny ta shliakhy podolannia* [Shadow economy in Ukraine: causes and ways to overcome]. Assistants of the project: O. Zakharova, R. Basalyha, T. Blyzniuk, O. Kuchynska, Ya. Kovalchuk, S. Sudak. Retrieved from: http://icps.com.ua/assets/uploads/files/t_novaekonom_kaukra_ni.pdf [in Ukrainian].
1. Бочі А. Тіньова економіка в Україні: причини та шляхи подолання [Електронний ресурс] / А. Бочі, В. Поворозник; Асистенти проекту: О. Захарова, Р. Басалига, Т. Близнюк, О. Кучинська, Я. Ковальчук, С. Судак. – Режим доступу: http://icps.com.ua/assets/uploads/files/t_novaekonom_kaukra_ni.pdf.
2. Gerasymchuk, A.A., Gerasymchuk, N.A. (2016). *Porivnialnyi analiz katehorii "pidpryemnytstvo" i "pidpryemets" za materialamy vitchyznianskykh ta zarubizhnykh dzherel* [Comparative analysis of "entrepreneurship" and "entrepreneur" categories according to Ukrainian and international sources]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu. Serii: Ekonomichni nauky* [Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design, Series: Economic sciences], Vol. 101, No. 4, P. 58–68 [in Ukrainian].
2. Герасимчук А. А. Порівняльний аналіз категорій «підприємництво» і «підприємець» за матеріалами вітчизняних та зарубіжних джерел / А. А. Герасимчук, Н. А. Герасимчук // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. – 2016. – № 4 (101). – С. 58–68.
3. Kapranova, L.H., (2016). *Suchasnyi stan pidpryemnytstva v Ukraini* [The Current State of Entrepreneurship in Ukraine]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu: zb. nauk. prats. Serii: Ekonomichni nauky* [Bulletin of the Priazovsky State Technical University: Sb. sciences works. Series: Economic Sciences], Vol. 31, Is. 1, P. 315–325 [in Ukrainian].
3. Капранова Л. Г. Сучасний стан підприємництва в Україні / Л. Г. Капранова // Вісник Приазовського державного технічного університету: зб. наук. праць. Серія: Економічні науки. – 2016. – Вип. 31, Т. 1. – С. 315–325.
4. Kashuba, O.M. (2015). *Pidpryemnytstvo v Ukraini: problemy i perspektyvy rozvytku* [Entrepreneurship in Ukraine: Problems and Prospects of Development]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and the State], No. 6, P. 103–106 [in Ukrainian].
4. Кашуба О. М. Підприємництво в Україні: проблеми і перспективи розвитку / О. М. Кашуба // Економіка та держава. – 2015. – № 6. – С. 103–106.
5. Kovalenko, O.V., Hoholenko, A.V. (2016). *Doslidzhennia vplyvu stymuliuvannia personalu*
5. Коваленко О. В. Дослідження впливу стимулювання персоналу підприємства

- pidpriemstva na produktyvnist pratsi [Investigation of the impact of stimulating the company's personnel on labor productivity]. *Ekonomichniy visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii* [Economic Bulletin of the Zaporizhzhya State Engineering Academy], No. 2 (02), P. 84–91. Retrieved from: http://zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_2016_2_84.pdf [in Ukrainian].
6. Kurmanska, V.D. (2014). *Motyvatsiia personalu u systemi upravlinnia liudskymy resursamy v suchasnykh umovakh hospodariuvannia* [Motivation of personnel in the system of human resources management in modern conditions of management]. *Rynok pratsi ta zainiatist naseleння* [Labor market and employment of the population], No. 3, P. 26–29. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rpzn_2014_3_8 [in Ukrainian].
7. Shcherbak, V.G., Reviakin, O.O. (2012). *Vykorystannia systemy hreidynhu yak stymulu pratsi v umovakh detinizatsii diialnosti pidpriemstv* [Use of a system of grading as a stimulus of labor in the conditions of shadowing enterprise activity]. *Rynok pratsi ta zainiatist naseleння* [Labor market and employment of the population], No. 4, P. 3–7 [in Ukrainian].
8. Erfan, V.Y., Mateleshka, N.T., Voron, M.V. (2016). *Motyvatsiia personalu na pidpriemstvakh v suchasnykh umovakh hospodariuvannia* [Motivation of personnel at enterprises in modern conditions of management]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Serii: Ekonomika* [Scientific bulletin of Uzhgorod university. Series: Economics], No. 2 (48), P. 191–194 [in Ukrainian].
9. *Pokaznyky strukturnoi statystyky po subiektakh hospodariuvannia z rozpodilom za yikh rozmiramy* [Indicators of structural statistics by economic entities, broken down by size]. State Statistics Committee of Ukraine. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
10. *Vedennia biznesu – 2017* [Doing Business – 2017]. Retrieved from: <http://russian.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/ukraine> [in Ukrainian].
11. *Indeks ekonomichnykh svobod – 2017* [Index of Economic Freedoms – 2017]. Retrieved from: <http://www.heritage.org/index/ranking> [in Ukrainian].
12. *Indeks spryiniattia koruptsii – 2016* [Corruption Perceptions Index – 2016]. Retrieved from: <https://www.transparency.org/country/UKR> [in
- на продуктивність праці [Електронний ресурс] / О. В. Коваленко, А. В. Гоголенко // *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. – 2016. – № 2 (02). – С. 84–91. – Режим доступу: http://zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_2016_2_84.pdf.
6. Курманська В. Д. Мотивація персоналу у системі управління людськими ресурсами в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] / В. Д. Курманська // *Ринок праці та зайнятість населення*. – 2014. – № 3. – С. 26–29. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rpzn_2014_3_8.
7. Щербак В. Г. Використання системи грейдингу як стимулу праці в умовах детінізації діяльності підприємств / В. Г. Щербак, О. О. Ревякін // *Ринок праці та зайнятість населення*. – 2012. – № 4. – С. 3–7.
8. Ерфан В. Й. Мотивація персоналу на підприємствах в сучасних умовах господарювання / В. Й. Ерфан, Н. Т. Мателешка, М. В. Ворон // *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. – 2016. – № 2 (48). – С. 191–194.
9. Показники структурної статистики по суб'єктах господарювання з розподілом за їх розмірами [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
10. Ведення бізнесу – 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://russian.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/ukraine>.
11. Індекс економічних свобод – 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.heritage.org/index/ranking>.
12. Індекс сприйняття корупції – 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.transparency.org/country/UKR>.

Ukrainian].

13. Indeks hlobalnoi konkurentospromozhnosti – 2018 [Global Competitiveness Index – 2018]. Retrieved from: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index-2017-2018/countryeconomy-profiles/#economy=UKR> [in Ukrainian].

14. Pozyttsiia Ukrainy v reitynhu krain svitu za indeksom hlobalnoi konkurentospromozhnosti 2016–2017 [The position of Ukraine in the world ranking according to the Global Competitiveness Index 2016–2017]. Retrieved from: <http://edclub.com.ua/analytyka/pozyciya-ukrayiny-v-reytyngu-krayin-svitu-za-indeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti-1> [in Ukrainian].

15. Schneider, F., Buehn, A., Montenegro, C.E. Shadow economies all over the world: new estimates for 162 countries from 1999 to 2007. Policy Research working paper; no. WPS 5356. Washington, DC: World Bank. Retrieved from: <http://documents.worldbank.org/curated/en/311991468037132740/pdf/WPS5356.pdf>.

13. Индекс глобальної конкурентоспроможності – 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index-2017-2018/countryeconomy-profiles/#economy=UKR>.

14. Позиція України в рейтингу країн світу за індексом глобальної конкурентоспроможності 2016–2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://edclub.com.ua/analytyka/pozyciya-ukrayiny-v-reytyngu-krayin-svitu-za-indeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti-1>.

15. Schneider F. Shadow economies all over the world: new estimates for 162 countries from 1999 to 2007 / F. Schneider, A. Buehn, Claudio E. Montenegro [Електронний ресурс] // Policy Research working paper; no. WPS 5356. Washington, DC: World Bank. – Режим доступу: <http://documents.worldbank.org/curated/en/311991468037132740/pdf/WPS5356.pdf>.

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. 4 к. 1409
тел./факс: +38 (044) 280-10-80

**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 автора			

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 (Microsoft Excel Chart, Microsoft Equation тощо). 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.slovyk.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. №4, кім. 4-1409, (044) 280-10-80

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



Ганущак-Єфіменко Людмила Михайлівна

доктор економічних наук, професор, декан факультету підприємництва та права Київського національного університету технологій та дизайну

<https://orcid.org/0000-0002-4458-2984>

Scopus Author ID: 35758920800

Researcher ID: Q-2309-2016

E-mail: glm5@ukr.net



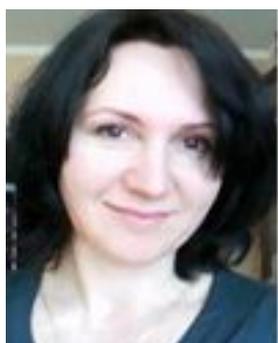
Гнатенко Ірина Анатоліївна

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку і банківської справи Навчально-наукового інституту економіки і бізнесу Луганського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Старобільськ

<https://orcid.org/0000-0002-0254-2466>

Researcher ID: Q-2069-2018

E-mail: gnatenkoiryna2000@gmail.com



Гончаренко Ірина Миколаївна

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

<https://orcid.org/0000-0002-5033-9833>

Researcher ID: Q-6115-2016

E-mail: ig75dv@gmail.com



Крахмальова Ніна Анатоліївна

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

<https://orcid.org/0000-0003-4242-8032>

ResearcherID: Q-3085-2016

E-mail: krakhmalova.na@knutd.edu.ua



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



Сергачова Аліна Олександрівна

аспірант кафедри підприємництва та бізнесу Київського національного університету технологій та дизайну

E-mail: alinaasya@gmail.com



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



Хмелевська Любов Петрівна

кандидат економічних наук професор, директор Коледжу мистецтв та дизайну Київського національного університету технологій та дизайну

<https://orcid.org/0000-0002-5015-5460>

E-mail: koledgknutd@ukr.net



Щербак Валерія Геннадіївна

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємництва та бізнесу Київського національного університету технологій та дизайну

<https://orcid.org/0000-0002-7918-6033>

Scopus Author ID: 36053504500

Researcher ID: P-6903-2016

E-mail: valery_shcherbak@i.ua

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 26.06.2018. Формат 60×84 1/8.

Ум. друк. арк. 6,97. Облік. вид. арк. 5,46. Наклад 100 пр. Зам. 658.

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 26.06.2018. Format 60×84 1/8.

Conditional sheet 6.97. Calculated sheet 5.46. Circulation 100 copies. Order N 658.

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

Certificate ДК № 993, 24.07.2002.

CERTIFICATE

QMSCERT®

QMSCERT, an accredited provider of third-party system certification organization for ISO 9001 quality management systems and acting in accordance with the requirements of ISO 17021 for registrars attests that:

KYIV NATIONAL UNIVERSITY OF TECHNOLOGIES AND DESIGN

2, NEMIROVICH-DANCHENKO STREET,
KYIV 01011 UKRAINE

with a scope of:

*Organization & Implementation of Educational Activities
& Provision of Educational Services*

has established a quality management system that is in conformance with the
International Standard

ISO 9001:2015

April 9th, 2021

Certification Period Ending

April 10th, 2018

Certification Date

IAF/EA Subsector: 37

April 10th, 2018

Initial Certification Date

For the QMSCERT Board

This certification is subject to Annual Surveillance Audits. The certification is valid (for three years) only if it is followed by the annual surveillance audits approval.

For information concerning the validity of the certificate, you can visit the site www.qmscert.com

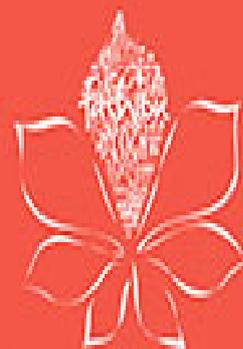


Inspection - Certification

QMSCERT® N. 100-118-10



КИЇВСЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ



pecherski kashtany

XVIII

*Міжнародний конкурс
дизайнерів - модельєрів*

PECHERSKI KASHTANY



fff
INTERNATIONAL

KOPENHAGEN
FOR
FUR



M
S
Kyiv
Models
School

education

inblu

RITO
designer software

KYIV
FASHION

ТЕКСТІЛЬ
КОНТАКТ

SOFTORG

ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ РЕКВИЗІТНОЇ ПРОМОЦІЇ

EXCLUSIVE

