

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

# **ВІСНИК**

**економіки транспорту і промисловості**  
**(збірник науково-практичних статей)**

**№61**

**The bulletin of transport and**  
**industry economics**  
**№ 61**



**Харків – 2018**

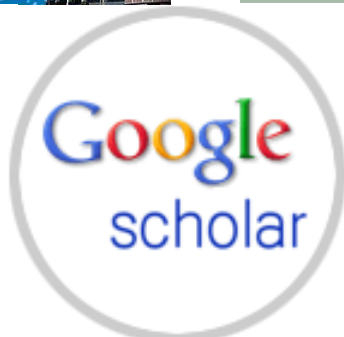
# УДК 338.47:338.45

Збірник «Вісник економіки транспорту і промисловості» входить до:

- переліку фахових видань України: Наказ МОН України 21.12.2015 № 1328
- міжнародних наукометричних баз:



Наукова періодика України



INDEX COPERNICUS  
INTERNATIONAL

Матеріали друкуються українською або російською мовами з анотаціями українською, російською, англійською.

Номер затверджено на засіданні Вченої ради УкрДУЗТ.  
Протокол № 2 від 27 лютого 2018р.

## Редакційна колегія

*Головний редактор - Дикань В.Л. - д.е.н., професор*

### Члени редакційної колегії за напрямками

**напряму «Економіка та управління національним господарством»:**

Дикань В.В. – д.е.н., професор  
Зоріна О.І. – д.е.н., професор  
Кірдіна О.Г. – д.е.н., професор  
Компанієць В.В. - д.е.н., професор  
Токмакова І.В. – д.е.н., професор  
Третяк В.П. - д.е.н., доцент  
Чупир О.М. - д.е.н., професор  
Олівер Фарон – к.ист.н., головн. адміністратор Консерватории искусств и ремесел (Франція)  
Герасименко П.В. – д.т.н., професор (Росія, м.Санкт-Петербург)

**напряму «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»:**

Дейнека О.Г. - д.е.н., професор  
Дикань О.В. – д.е.н., професор  
Зайцева І.Ю. - д.е.н., професор  
Калініченко Л.Л. – д.е.н., професор  
Криворучко О.М. - д.е.н., професор  
Позднякова Л.О. - д.е.н., професор  
Шинкаренко В.Г. - д.е.н., професор  
Збігнєв Лукашик – д.філос., професор (Польща)  
Михальченко А.О. – д.філос., доцент (Білорусія)

Адреса редакційної колегії: 61050, Харків, майдан Фейербаха, 7, кім. 505. Тел: 730-10-96, 730-10-97

e-mail: [vetp\\_euvkb@ukr.net](mailto:vetp_euvkb@ukr.net),

сайт: <http://vetp.kart.edu.ua/index.php/ua/>

*Свідоцтво про державну реєстрацію КВ №21513-11413ПП від 27.07.2015р.*

ISSN 2075-4892  
ISSN online 2413-4892

© Український державний університет залізничного транспорту 2018р.

## Зміст

### Державне регулювання економіки

---

<b>Дикань В.Л., Корінь М.В.</b> Державне регулювання промислового розвитку України	9
<b>Александрова Е. Ю., Сухорукова Т.Г., Шраменко Е. В.</b> Оценка развития производительных сил Украины	19
<b>Козлова А.О.</b> Актуальність розв'язання в Україні питання недопущення використання туристичних каналів для нелегальної міграції та торгівлі людьми в умовах євроінтеграції	28
<b>Компаниец В.В.</b> Развитие и будущее экономики на основе цифровых технологий: критическое осмысление	36
<b>Мащенко М.А., Литвиненко А.В.</b> Визначення пріоритетів інвайронментальної безпеки України	47
<b>Обруч Г.В., Іванюта Б.Л., Журавльов К.В.</b> Проблеми і перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Україні	53
<b>Степаненко Н.О., Степаненко В.О.</b> Інтеграція України до європейського союзу: переваги та недоліки	62
<b>Фролова Н.Л.</b> Світовий досвід державної політики у сфері розвитку малого та середнього бізнесу	68

### Проблеми транспортного комплексу України

---

<b>Каличева Н.Є., Груник І.С.</b> Забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту за рахунок конкурентних стратегій	79
<b>Токмакова І. В., Овчиннікова В.О., Юсупова Т.М.</b> Стратегічне управління виробничим потенціалом залізничного транспорту	87
<b>Устенко М. О., Івашкевич В.С.</b> Логістичні технології як фактор забезпечення якості обслуговування споживачів транспортних послуг	95

## Економіка підприємства

---

<b>Боровик Ю.Т., Єлагін Ю.В.</b> Енергозбереження та енергоефективність як фактори підвищення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту	103
<b>Бутенко О. П., Стрельченко Д. О.</b> Практичні аспекти використання харчових відходів на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу	110
<b>Воловельская И.В., Маслова В.А.</b> Исследование факторов, влияющих на поведение потребителей в современных условиях	117
<b>Морозова Л.В.</b> Економічна суть контролінгу процесів формування пакету стратегічних інноваційних рішень підприємства	123
<b>Науменко М.О.</b> Логістика як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства	129
<b>Остапюк Б.Б.</b> Особливості конкурентоспроможності залізничного транспорту	135
<b>Радіонова Н. Й.</b> Організаційна структура реалізації моделі управління затратами на підприємстві	142

## Інвестиційна та інноваційна діяльність

---

<b>Казакова Н.А., Прав Ю.Г., Марушева О.А., Шолом А.С.</b> Застосування кількісних та якісних методів для оцінки ризиків будівельно-інвестиційних проектів	150
<b>Назаренко І.Л., Корчинська Н.В.</b> Інноваційний розвиток вагонної дільниці	160
<b>Уткіна Ю.М., Остапюк Б.Я.</b> Інноваційний розвиток у механізмі забезпечення глобальної конкурентоспроможності підприємств	167

## Менеджмент і маркетинг

---

<b>Герасименко В.М.</b> Місце контролінгу в системі підвищення ефективності менеджменту організації	174
--	-----

<b>Кірдіна О.Г.</b> Теоретичні аспекти управління проектами в діяльності торговельного підприємства	179
<b>Опікунова Н. В., Тимофєєва О. А.</b> Ефективні маркетингові інструменти продажу послуг	188
<b>Черкашина М.В.</b> Лідерство як провідне явище сучасного світового середовища	197
<b>Чухлата Ж.Г.</b> Проблеми лідерства в умовах постіндустріальної економіки	203

### Соціально-економічні питання

---

<b>Панченко Н.Г.</b> Забезпечення соціальної відповідальності у корпоратизованих структурах транспортної галузі	213
<b>Полякова О. М., Руських А. О.</b> Соціальна відповідальність на залізничному транспорті України	219

### Загальноекономічні питання

---

<b>Бондаренко О. Г., Товма Л.Ф., Нестеренко Р.В., Касім О.Г.</b> Основні положення щодо логістичного забезпечення національної гвардії України	230
<b>Кондратенко Д. В., Гудзь А.В.</b> Необхідність та значення коригуючих коефіцієнтів у страхуванні цивільної відповідальності автовласників	240

### Економіко-правові питання

---

<b>Чередниченко О.Ю.</b> Декриміналізація окремих злочинів, як один із шляхів підвищення рівня безпеки на залізничному транспорті та забезпечення відшкодування збитків від несанкціонованого втручання в діяльність об'єктів критичної інфраструктури	248
---	-----

## Context

### Government regulation

---

<b>Dikan V., Korin M.</b> Government regulation of industrial development in Ukraine	9
<b>Alexandrova E.Y., Suhorukova T.G., Shramenko O.V.</b> Evaluation of the development of the productive forces of Ukraine	19
<b>Kozlova A. O.</b> Actuality of the question concerning mistakes of use touristic channels for illegal migration and trafficking in human beings in Ukraine in the conditions of eu integration	28
<b>Kompaniets V. V.</b> The development and future of the economy based on digital technologies: critical thinking	36
<b>Mashchenko M., Litvinenko A.</b> Determining of the environmental safety priorities of Ukraine	47
<b>Obruch A., Ivanyuta B., Zhuravlev K.</b> Problems and prospects of development of small and medium entrepreneurship in Ukraine	53
<b>Stepanenko N. O., Stepanenko V. O.</b> Ukraine's integration into the european union: advantages and disadvantages	62
<b>Frolova N.</b> World experience of state policy of development of small and medium business	68

### Problems of the transport complex of Ukraine

---

<b>Kalicheva N.E., Hrunyk I.S.</b> Ensuring competitiveness of railway transport at the account of competitive strategies	79
<b>Tokmakova I.V., Ovchunnikova V.O., Yusupova T.M.</b> Strategic management for production potential of railway transport	87
<b>Ustenko M.O., Ivashkevych V.S.</b> Logistic technologies as a factor of providing quality service for consumers of transport services	95

## **Enterprise economics**

---

<b>Borovik Y.T., Elagin Y.V.</b> Energy saving and energy efficiency as a factor to increase competitiveness of railway transport enterprises	103
<b>Butenko O. P., Strelchenko D. O.</b> Practical aspects of using of food wastes at enterprises of hotel and restaurant business	110
<b>Volovelskaya I.V., Maslova V.O.</b> A study of factors affecting consumer behavior in modern conditions	117
<b>Morozova L.V.</b> Economic essence of controlling the processes of forming the package of strategic innovative solutions of the company	123
<b>Naumenko M.A.</b> Logistics as a tool to increase competitiveness of the enterprise	129
<b>Ostapyuk B. B.</b> Features of competitiveness of railway transport enterprises	135
<b>Radionova N. Y.</b> Organizational structure of the cost management models implementation at the enterprise	142

## **Innovation and investment practice**

---

<b>Kazakova N.A., Prav Yu.G., Marusheva O.A., Sholom A.S.</b> Application of quantitative and qualitative methods for assessing risks of construction and investment projects	150
<b>Nazarenko I.L., Korchynska N. V.</b> Innovative development of railway carriage station	160
<b>Utkina Yu.M., Ostapyuk B.Y.</b> The innovative development mechanism of global competitiveness of enterprises	167

## **Management and marketing**

---

<b>Gerasimenko V. M.</b> Controlling place in the system of improving the efficiency of the management of the organization	174
---	-----

<b>Kirdina E.G.</b> The theoretical aspects of project management in the activities of commercial enterprises	179
<b>Opekunova N. V., Tymofeeva E. A.</b> Efficient marketing tools for sales services	188
<b>Cherkashina M.V.</b> Leadership as leading phenomenon of the modern world environment	197
<b>Chuhlata.G.</b> The problems of leadership in conditions of positive-industrial economy	203

### **Economics-social tasks**

---

<b>Panchenko N.G.</b> Ensuring social accountability in the corporatized structures of the transport industry	213
<b>Polyakova E. N, Ruskykh A. A.</b> Social responsibility on the railways of Ukraine	219

### **General economic question**

---

<b>Bondarenko A.G., Tovma L.F., Nesterenko R.V., Kasim A. G.</b> Basic provisions on logistic security of the national guards of Ukraine	230
<b>Kondratenko D.V.</b> The need and value of corrections coefficients in insurance of civil liability of vehicle owners	240

### **Economic and legal question**

---

<b>Cherednychenko O.U.</b> Decriminalization of certain crimes as a way of increasing the level of railway safety and ensuring compensation of damage from unauthorised interference with critical infrastructure	248
--	-----



УДК 351.824.1(477)

## ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

*Дикань В.Л., д.е.н., професор,  
Корінь М.В., к.е.н., докторант(УкрДУЗТ)*

*В статті проаналізовано місце України в глобальних рейтингах конкурентоспроможності. Визначено, що найбільш деструктивний вплив на економічне становище та рівень конкурентоспроможності країни мають корупція, відсутність реформ, слабкість інституцій та обмеження інвестицій. Узагальнено глобальні та внутрішньодержавні деструктиви економічного розвитку. Доведено, що стійкий економічний спад є наслідком неефективної державної політики промислового розвитку. Встановлено, що сьогодні Україні потрібна якісна нова модель відродження економічного потенціалу та зміцнення рейтингу в глобальному просторі, побудована на цілеспрямованій політиці державного регулювання розвитку промисловості, що передбачала б досягнення прогресивних змін в структурних і технологічних параметрах промислового виробництва. Це дозволило представити концептуальний базис державного регулювання промислового розвитку України, що визначає мету, стратегічні напрямки та інструменти державного стимулювання прогресивних змін в промисловості та морально-етичного виховання учасників промислових взаємовідносин.*

*Ключові слова: промисловість, державне регулювання, промисловий розвиток, інструменти, рейтинг глобальної конкурентоспроможності.*

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРОМЫШЛЕННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ

*Дикань В.Л., д.э.н., профессор,  
Корень М.В., к.э.н., докторант (УкрГУЖТ)*

*В статье проанализировано место Украины в глобальных рейтингах конкурентоспособности. Определено, что наиболее деструктивное влияние на экономическое положение и уровень конкурентоспособности страны имеют коррупция, отсутствие реформ, слабость институтов и ограничения инвестиций. Определены глобальные и внутригосударственные деструктивы экономического развития. Доказано, что устойчивый экономический спад является следствием неэффективной государственной политики промышленного развития. Установлено, что сегодня Украине нужна качественно новая модель возрождения экономического потенциала и укрепления рейтинга в глобальном пространстве, построенная на целенаправленной политике государственного регулирования развития промышленности, которая бы предусматривала достижение прогрессивных изменений в структурных и технологических параметрах промышленного производства. Это позволило представить концептуальный базис государственного регулирования промышленного развития Украины, который определяет цели,*

*стратегические направления и инструменты государственного стимулирования прогрессивных изменений в промышленности и морально-этического воспитания участников промышленных взаимоотношений.*

**Ключевые слова:** *промышленность, государственное регулирование, промышленное развитие, инструменты, рейтинг глобальной конкурентоспособности.*

## GOVERNMENT REGULATION OF INDUSTRIAL DEVELOPMENT IN UKRAINE

*Dikan V., doctor of economic sciences, professor,  
Korin M., PhD in Economics, doctoral student (USURT)*

*The article analyzes the place of Ukraine in global competitiveness ratings. It is determined that the most destructive impact on the economic situation and the level of competitiveness of the country are corruption, lack of reforms, weakness of institutions and limitation of investments. Generalized and intrinsic destructive deviations of economic development are summarized. It is proved that a sustained economic downturn is a consequence of an ineffective state policy of industrial development. It is established that today Ukraine needs a qualitative new model of the revival of economic potential and strengthening of the rating in the global space, built on the purposeful policy of state regulation of industrial development, which would involve the achievement of progressive changes in the structural and technological parameters of industrial production. This allowed to present the conceptual basis of state regulation of industrial development of Ukraine, which defines the purpose, strategic directions and instruments of state stimulation of progressive changes in industry and moral and ethical education of the participants in industrial relations.*

**Keywords:** *industry, state regulation, industrial development, tools, global competitiveness rating.*

**Актуальність теми дослідження.** Сьогодні Україна переживає найскладніший історичний період за всі роки незалежності. Військова агресія, втрата територій, руйнування інфраструктури в умовах існування внутрішніх деструктивів розвитку призвели до поглиблення стагнаційних процесів у вітчизняній економіці та зумовили подальше загострення соціальної кризи в країні. Однак економічна рецесія не є єдиною причиною поглиблення загальнодержавної кризи та уповільнення ринкових реформ. Стійкий економічний спад є наслідком неефективної державної політики розвитку, яка порушувала принципи конкурентної, процвітаючої економіки та

ґрунтувалася на лобюванні інтересів окремих політико-олігархічних груп. Як наслідок, корупція, відсутність реформ, слабкість інституцій та обмеження інвестицій спричинили занепад потужного за радянських часів промислового комплексу України та обумовили втрату економічного потенціалу та конкурентних позицій нашої держави на світовому ринку.

За таких умов єдиний шлях до економічного процвітання України – це нова державна політика промислового розвитку, що полягала б посиленні державної підтримки промислових виробництв та передбачала б реалізацію глибоких інноваційних трансформацій в промисловості країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема розвитку промислового потенціалу України неодноразово доповідалася та обговорювалася вченими, політиками та економістами, які пропонували різні шляхи відродження промислової могутності нашої країни. Більшістю із них шляхи подолання промислової кризи вбачалися у впровадженні інноваційної моделі розвитку, стимулюванні інвестиційної активності та посиленні державної підтримки промислових виробництв. Вагомий внесок у вирішення проблем розвитку промисловості України та забезпечення економічної стабілізації внесли такі вітчизняні вчені-науковці, як А. Амоша, В. Вишне夫斯基, В. Дикань, Л. Збаразська, Ю. Кіндзерський, О. Кірдіна, М. Кизим, В. Ляшенко, В. Новицький, Р. Шепетько, М. Якубовський та інші [1-8]. Разом із значною кількістю пропозицій і розробок залишається відкритим питання забезпечення промислового розвитку нашої країни в умовах трансформаційних змін, що

насамперед стосується розроблення відповідної концепції та визначення інструментів державної підтримки реалізації прогресивних змін в промисловому комплексі України.

Отже, **метою статті** є розроблення концептуального базису промислового розвитку України як основи відродження економічного потенціалу та зміцнення рейтингу нашої країни в глобальному економічному просторі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Напевно, в жодного із нас не викличе подив той факт, що попри постійний наголос керівництва держави на покращенні макроекономічних показників функціонування вітчизняної економіки, Україна й надалі втрачає позиції за рівнем економічного розвитку. Найбільш наглядно на поглиблення стагнаційних процесів в українській економіці вказують результати щорічних міжнародних досліджень, що присвячені оцінюванню рівня економічної конкурентоспроможності країни (табл. 1).

*Таблиця 1*

*Динаміка позицій України у міжнародних рейтингах [9]*

	Роки										
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Індекс глобальної конкурентоспроможності	73	72	82	89	82	73	71	76	79	85	81
Індекс економічної свободи	135	134	153	163	163	163	161	155	162	162	166
Індекс людського розвитку	76	82	85	69	76	83	78	83	81	84	-
Глобальний індекс інновацій	-	-	79	61	60	63	71	63	64	56	50
Індекс легкості ведення бізнесу	128	139	146	142	149	152	137	112	96	83	76
Індекс сприйняття корупції	118	134	146	134	152	144	144	142	130	131	130

Адже за більшістю показників (інновації, інфраструктура, ефективність ринку праці, вища освіта і професійна підготовка), що відображають конкурентні позиції країни в світі та вказують на стабільність й сприятливість її соціально-економічного середовища, Україна особливо протягом останніх років втратила значні позиції. Лише за індексом глобальної конкурентоспроможності за період 2007-2017 роки Україна опустилася на 9 позицій, опинившись поряд з Чорногорією та Шрі-Ланкою, та

поступившись своїм місцем Грузії, Казахстану і Туреччині. Незважаючи на те, що за підсумками 2017 року Україна посіла 81 місце серед 137 країн, піднявшись в рейтингу на 4 пункти у порівнянні з 2016 роком, в цілому за значною кількістю показників відбулося значне погіршення міжнародного статусу нашої країни (рисунок 1) [10]. Найбільший регрес спостерігається у сфері майнових прав, боротьби з корупцією, економічної свободи, верховенства права, інновацій та інфраструктури.

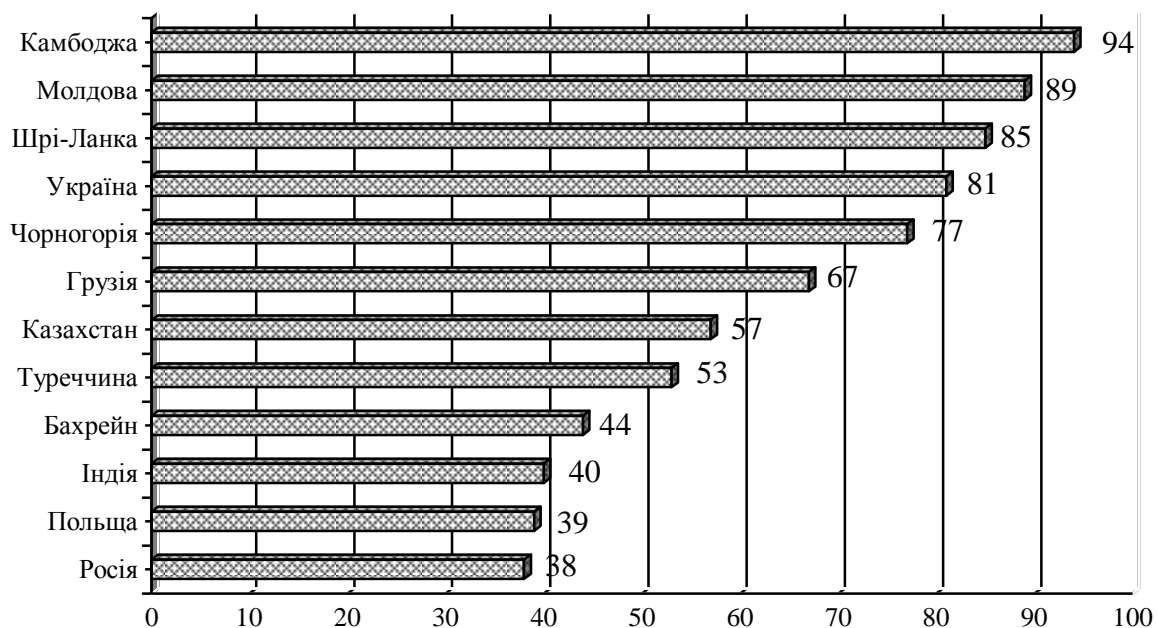


Рис. 1. Позиції України серед країн світу за Індексом глобальної конкурентоспроможності 2017-2018 роки [9]

Очолює групу негативних факторів, що обумовлюють погіршення макроекономічних показників та послаблення позицій України у міжнародних рейтингах, рівень інноваційного розвитку країни. Так, за показником «Інновації» Україна явно демонструє регрес, погіршивши власний минулорічний результат на 9 позицій в світовому рейтингу, опустившись з 52 місця у 2016 році до 61 – у 2017 році. Негативними виявилися і тенденції в сфері розвитку інфраструктури, що

супроводжувалися скороченням даного показника на 3 позиції у рейтингу ( з 75 місця у 2016 році до 78 – у 2017 році). Найгірші позиції в даній групі Україна займає за якістю доріг (130 місце серед 137 країн), якістю портової інфраструктури (93 місце), якістю інфраструктури повітряного транспорту (92 місце) та якістю електропостачання (85 місце).

Незважаючи на таку активну політику реформаційних змін, що сьогодні реалізується владою країни, наразі не

досягнуто суттєвих зрушень в оцінках таких складових конкурентоспроможності, як макроекономічне середовище (121 місце – 2017 рік, 128 – 2016 рік), інституції (118 місце – 2017 рік, 129 – 2016 рік), вища освіта і професійна підготовка (35 місце - 2017 рік, 33 – 2016 рік), ефективність ринку праці (86 місце -2017 рік, 73 – 2016 рік).

Безумовно, що найбільш дестабілізуючий вплив на макроекономічне положення, рівень легкості ведення бізнесу та якість людського розвитку в Україні здійснюють такі «явища» української держави, як корупція, політична нестабільність, інфляція, неефективна урядова бюрократія та низький рівень захисту прав власності [11]. Навряд чи можна не погодитися з тим, що саме корупція та політична нестабільність в країні породжують інфляційні процеси, обумовлюють відтік інвестицій і в цілому гальмують економічний розвиток України. Навіть попри те, що питання подолання корупції стало однією із вимог Майдану за часів Революції Гідності, наразі так і

залишилася не побороною системна корупція країні, не відбулося «перезавантаження» влади та її системне оновлення. Окремі інструменти антикорупційної політики нинішньої влади, що виражаються в створенні Національного антикорупційного бюро та Спеціалізованої антикорупційної прокуратури, так і не дали бажаного результату. І як наслідок, Україна й надалі очолює світові рейтинги за рівнем поширення хабарництва та корупції в світі. Зокрема, згідно з даними дослідження аудиторської компанії «Ernst and Yong» Україна опинилася на першому місці серед 41 країни Європи, Близького Сходу, Індії та Африки за рівнем поширення корупційних схем, опустившись в порівнянні з 2015 роком на 6 позицій, поряд з Кіпром, Грецією, Словаччиною та Хорватією. Некращою є позиція нашої країни і за складовою «етика і корупція» в Індексі глобальної конкурентоспроможності 2017-2018 рр.: зі 137 країн Україна посідає 106 місце в світі, покращивши результат у порівнянні з попереднім роком на 3 умовних пункти (таблиця 2) [12].

*Таблиця 2*

*Позиції України в міжнародних рейтингах корупції [9; 12]*

	Роки			
	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Індекс глобальної конкурентоспроможності : «Етика і корупція»	120	107	109	106
Індекс сприйняття корупції Transparency Internation, % (176 країн за шкалою від 100 (немає корупції) до 0 (сильна корупція))	26	27	29	30

Погоджуючись з думкою міжнародних та вітчизняних експертів і науковців, варто зазначити, що природа поглиблення корупційної кризи в Україні криється в наявності неефективної системи правосуддя, що фактично породжує безкарність діючих наразі корупційних схем. Іншою причиною

корумпованості вітчизняної економіки є те, що для більшості населення країни корупція фактично стала стратегією виживання «по-українськи». Адже гіперінфляція, попри зростання номінальної заробітної плати в країні, в умовах політичної нестабільності повністю знецінила купівельну

спроможність заробітної плати громадян. Для порівняння індекс реальної заробітної плати українців у 2014 році становив 93,5 %, а індекс інфляції – 123,9 %. У 2017 році хоча і відбулося суттєве скорочення даної різниці, в цілому індекс реальної заробітної плати не набагато перевищував рівень інфляції в країні (рисунок 2) [13]. Отже, наразі заробітна плата в Україні не виконує ні відтворювальної, ні стимулюючої, ні регулюючої функції, а її мінімальний, встановлений державою

розмір, унеможливорює задоволення найнеобхідніших потреб і є найнижчим серед більшості країн Європи. Зокрема, якщо в Європі мінімальна заробітна плата коливається в діапазоні від 200 до 2000 євро на місяць (Болгарія – 255 євро, Румунія – 275 євро, Польща – 453 євро, Греція – 684 євро, Німеччина – 1498 євро, Нідерланди – 1552 євро та Люксембург – 1999 євро) [14], то в Україні її розмір не перевищує і 120 євро в місяць.

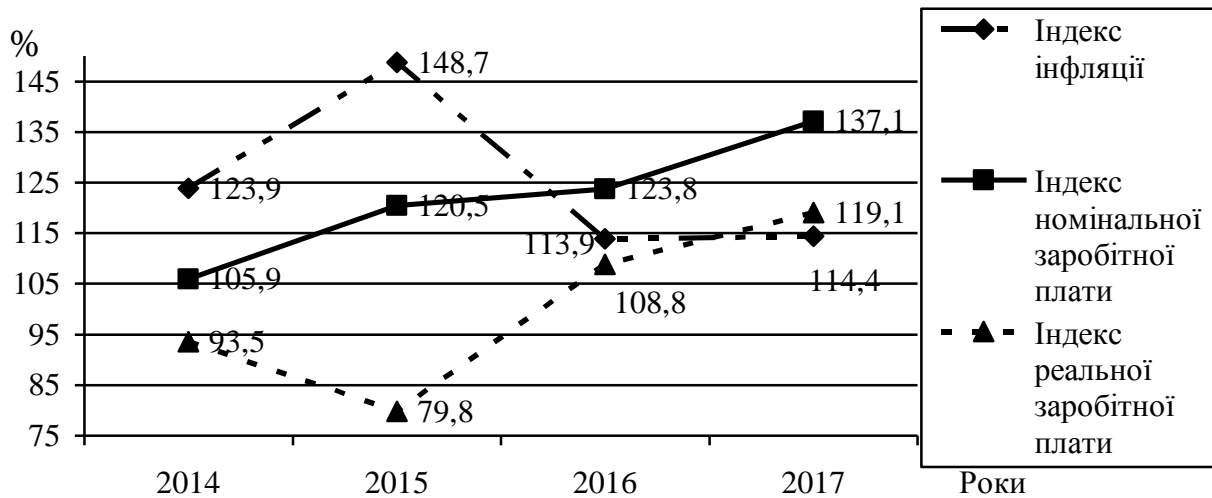


Рис. 2. Індекс інфляції, реальної та номінальної заробітної плати в Україні протягом 2014-2017 років [13]

Не дивлячись на те, що владою України постійно реалізуються заходи з підвищення соціальних стандартів в країні (підвищення розміру мінімальної заробітної плати та її приведення до рівня прожиткового мінімуму), фактично не спостерігається зростання купівельної спроможності громадян та покращення соціального клімату в державі. Це пояснюється тим, що зростання розміру заробітної плати українців супроводжується різким підвищенням рівня цін і зокрема, тарифів на житлово-комунальні послуги. Так, за даними дослідження Державної служби статистики України, в структурі сукупних витрат наших громадян 94 % усіх витрат становлять так звані «споживчі витрати», з

яких 49 % - витрати на харчування, а 41 % - витрати на оплату послуг, і першу чергу, житлово-комунальних [15]. Фактично така політика уряду породжує в українському суспільстві ситуацію соціально-економічного конфлікту, за якої більшість українських громадян не мають можливості забезпечити нормальний, прийнятий в Європі, рівень якості власного життя, а відповідно й змушені порушувати прийняті в суспільстві морально-етичні правила і норми поведінки.

Попри помітне погіршення ряду параметрів конкурентоспроможності України в глобальному рейтингу, країні все ж таки вдалося і зберегти низку відносних конкурентних переваг. Зокрема,

позитивну динаміку мають такі показники України в Індексі глобальної конкурентоспроможності, як якість початкової освіти (42 позиція, у 2016 році – 51 місце), використання інформаційно-комунікаційних технологій (74 позиція, на 4 позиції краще рівня 2016 року), стан розвитку кластерів (108 місце у 2017 році, 125 позиція у 2016 році) та наявність вчених інженерів (25 позиція у 2017 році, 29 – у 2016 році) [9].

Отже, узагальнюючи в цілому варто вказати на те, що попри покращення загального рейтингу конкурентоспроможності України суттєвого економічного зростання в країні так і не відбулося. Безумовно, що деструктивний вплив на економічну ситуацію в нашій державі здійснюються як глобальні зміни, так і фактори загальнодержавного масштабу. Зростання рівня міждержавних і соціальних конфліктів, порушення рівноваги на світових енергетичних ринках, уповільнення темпів зростання світової економіки – це ті тренди в світовій економіці, що лише частково здійснюють негативний вплив на економічну ситуацію в країні. Негативний вектор економічного розвитку України, в першу чергу, формується під впливом існування внутрішньодержавних протиріч, що виражаються в:

- нестабільній економічній політиці країни, в тому числі використанні неефективного механізму державного регулювання;
- політичній нестабільності та загостренні воєнного конфлікту на Сході України;
- корупції та зловживанні повноваженнями;
- інфляції та нестабільності курсу валют;
- затягуванні реформ та недосконалому законодавству;
- фінансовій залежності від коштів МВФ, ЄБРР і інших зовнішніх кредиторів;

- величезній зовнішній заборгованості країни і наявності тіньової економіки;

- значній імпортозалежності країни та відсутності високотехнологічних виробництв;

- соціальній нестабільності та втраті висококваліфікованого персоналу;

- суттєвому податковому навантаженні на бізнес та втраті інвестицій;

- недовірі інноваційних структур та відсутності підтримки пріоритетних для держави галузей;

- фаховій дезорієнтації управлінців та кричущому порушенні моральних норм у вищих органах державного управління тощо.

Однак найбільш дестабілізуючий вплив має діюча наразі політика державного регулювання економіки, що ніяким чином не орієнтована на відродження промислового потенціалу країни як основи її конкурентоспроможності на світовому ринку. Адже цілі, напрямки та завдання розвитку промислового комплексу, що визначені органами влади та закріплені на законодавчому рівні в ряді стратегічних програмних документах, мають формальний, не структурований, досить розрізнений характер.

Сьогодні Україні потрібна якісна нова модель відродження економічного потенціалу та зміцнення рейтингу в глобальному просторі, побудована на цілеспрямованій політиці державного регулювання розвитку промисловості, що передбачала б досягнення прогресивних змін в структурних і технологічних параметрах промислового виробництва. Основу даних прогресивних змін в промисловості має скласти трансформована у відповідності з вимогами високотехнологічного ринку система державної підтримки і стимулювання промислового розвитку. Адже діючий наразі механізм не створює імпульс для розвитку і перебудови

внутрішньої системи промислового виробництва, а лише виступає засобом законодавчого оформлення видатків державного бюджету. Основні трансформації системи державної підтримки і стимулювання промислового розвитку мають стосуватися зміни якості інструментів державного регулювання і стимулювання розвитку промисловості в цілому та впровадження морально-етичного виховання учасників суспільно-економічних відносин в державі. Відповідно до цього, доцільно представити концептуальний базис державного регулювання промислового розвитку України, що визначає мету, стратегічні напрямки та інструменти державного стимулювання прогресивних змін в промисловості та морально-етичного виховання учасників промислових взаємовідносин (рисунок 3). Першочергове значення для досягнення прогресивних змін в структурних і технологічних параметрах промислового виробництва має адміністративне регулювання промислового розвитку, що передбачає необхідність прийняття Закону України «Про промисловість України», удосконалення податкового кодексу та амортизаційної політики в країні, доопрацювання Стратегії розвитку промислового комплексу до 2025 р., Державної Програми розвитку вітчизняних промислових підприємств та Стратегії розвитку високотехнологічних галузей до 2025 р., а також розроблення Закону України «Про державну підтримку розвитку промисловості», гармонізації технічних стандартів, ліцензійних умов і стандартів звітності у відповідно з вимогами світового ринку.

Інструментами фінансово-економічного регулювання і стимулювання промислового розвитку України визначено: пряме бюджетне

фінансування, державне замовлення на продукцію, введення спеціального режиму оподаткування (дотації, преференції, податкові канікули, субсидії) і пільгового режиму оподаткування імпорту технологічного обладнання та інновацій, спрощення процедур страхування експортних ризиків, реалізацію державних програм фінансування НДДКР, державне гарантування банківських кредитів, субсидювання відсоткових ставок за кредитами, емісію цінних паперів під проекти модернізації виробничої бази підприємств та створення інновацій, створення державних (регіональних) фондів інвестування промислового розвитку, лімітування позикових ставок, цінове регулювання, прискорену амортизацію, реструктуризацію заборгованостей, створення виробничо-промислових зон тощо.

Стратегічно важливе значення для забезпечення інноваційно-технологічної модернізації і в цілому промислового розвитку України, як доведено раніше, має подолання моральної кризи в українському суспільстві, проявів хабарництва і корупції. Саме тому, основними інструментами формування високого рівня моральної культури та етичного виховання всіх учасників суспільно-економічних відносин в державі визначено: затвердження і дотримання моральних норм та правил, формування Національного кодексу ділової поведінки, правової та організаційної культури, розвиток правосвідомості, удосконалення оплати та мотивації праці, розвиток соціальної інфраструктури, командної роботи, управління соціальними конфліктами, розвиток галузевого інноваційного навчання, благодійництва, раціоналізаторства тощо.



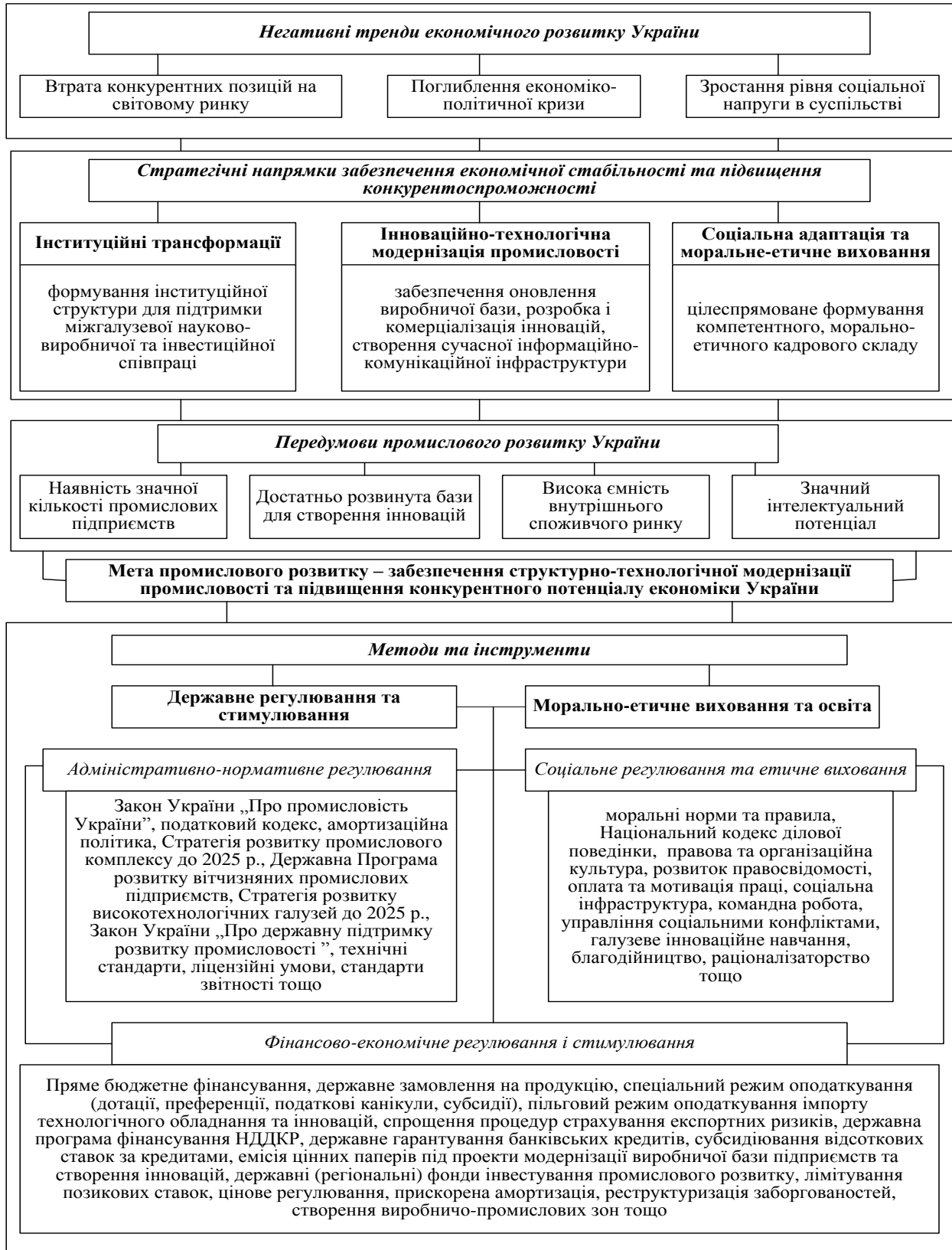


Рис. 3. Концептуальний базис промислового розвитку України на засадах державного регулювання

**Висновок.** Таким чином, в умовах критично тяжкої для українського суспільства економіко-політичної кризи, Україна в особі органів державної влади не мають «права» продовжувати ігнорувати питання відродження економічної могутності нашої країни. Наразі власний шлях економічного «прориву» України має полягати в реалізації якісно нової моделі розвитку, заснованої на підтриманні інноваційно-технологічних трансформацій промислового виробництва, домінантою яких повинно стати масштабне технологічне оновлення і запровадження випуску високотехнологічної інноваційної продукції в промисловості. Успішність такої моделі відродження економічного потенціалу України, в першу чергу, залежить від якості державної політики підтримки промислового розвитку, зокрема, реалізації ефективного інструментарію стимулювання високотехнологічних зрушень в промисловості та морально-етичного виховання учасників соціально-економічних відносин в державі. Для промислового розвитку України необхідним є саме посилення основ державного регулювання і стимулювання трансформаційних процесів в комплексі, що дозволить не лише якісно покращити структуру вітчизняної економіки за рахунок створення високотехнологічних виробництв у відповідності з глобальними тенденціями високотехнологічного розвитку, але й сприятиме:

- зниженню рівня імпортозалежності національної економіки та збільшення розміру бюджетних платежів;
- технологічному оновленню бази виробництв та підвищенню рівня інновативності промисловості;
- покращенню інвестиційного клімату в галузі та розширенню джерел фінансування промислового розвитку країни;

- підвищенню інноваційної активності підприємств та рівня їх сприйнятливості науково-технічних розробок й інновацій;

- підвищенню рівня зайнятості та добробуту працівників, соціальному прогресу та відродженню морально-етичних правил ділової поведінки;

- нагромадженню і реалізації науково-технічного потенціалу та підвищенню конкурентоспроможності країни в глобальних рейтингах.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амоша А. Неоіндустріалізація и новая промышленная политика Украины [Текст] / А. Амоша, В. Вишневикий, Л. Збаразская // Економіка промисловості. – 2012. - № 1-2. - С. 3-33.

2. Кіндзерський Ю.В. Промисловість України: стратегія і політика структурно-технологічної модернізації [Текст] / Ю.В. Кіндзерський. – Київ: НАН України, Ін-т екон. та прогнозування, 2013. - 536 с.

3. Кизим М.О. Промислова політика та кластерізація економіки України [Текст] / М.О. Кизим. - Х.: «ІНЖЕК», 2011. - 304 с.

4. Ляшенко В.І. Перший етап модернізації економіки України: досвід та проблеми [Текст] / В.І. Ляшенко. - Запоріжжя: ІЕП НАН України, 2014. - 798 с.

5. Шепетько Р.І. Неоіндустріалізація як фаза технологічного розвитку реального сектору економіки [Текст] / Р.І. Шепетько // Формування ринкових відносин в Україні. – 2014. - № 8. - С. 29-33.

6. Дикань В.В. Забезпечення розвитку машинобудівного комплексу в умовах створення промислово-логістичної системи [Текст]: монографія / В.В. Дикань. – Харків: УкрДУЗТ, 2013. – 390 с.

7. Дикань В.Л. Сутнісні аспекти конкурентоспроможності національної економіки [Текст] / В.Л. Дикань, О.Г. Кірдіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2009. - № 28. – С. 13-20.
8. Якубовський М. Концептуальні основи стратегії розвитку промисловості України на період до 2017 року [Текст] / М. Якубовський, В. Новицький, Ю. Кіндзерський // Економіка України. – 2007. - № 11. - С. 4-19.
9. Позиція України в рейтингу країн світу за Індексом глобальної конкурентоспроможності 2017-2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://edclub.com.ua/analitika/pozyciya-ukrayiny-v-reytingu-krayin-svitu-za-indeksom-globalnoyi-konkurentospro-mozhnosti-2>. - Назва з екрану.
10. Рейтинг конкурентоспроможності економік стран мира — 2017/2018: Швейцарія — лідер, Україна — на 81 місці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fdlx.com/politic/mir/100985-rejting-konkurentosposobnosti-ekonomik-stran-mira-2017-2018.html>. - Назва з екрану.
11. Топ-10 причин, чому Україна опустилась в глобальному рейтингу конкурентоспроможності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hvylya.net/analytics/economics/top-10-prichin-chomu-ukrayina-opustilas-v-globalnomu-reytingu-konkurentospromozhnosti.html>. - Назва з екрану.
12. Рейтинг корупції Е&У: Україна на першому місці серед 41 країни [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://news.liga.net/ua/news/politics/14730211-reyting\\_korupts\\_e\\_y\\_ukra\\_na\\_na\\_pershomu\\_m\\_sts\\_sered\\_41\\_kra\\_ni.htm](http://news.liga.net/ua/news/politics/14730211-reyting_korupts_e_y_ukra_na_na_pershomu_m_sts_sered_41_kra_ni.htm). - Назва з екрану.
13. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua/](http://www.ukrstat.gov.ua/). - Назва з екрану.
14. Євростат оприлюднив дані про мінімальну зарплату у Європі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://svitua.com.ua/news/201702/2404-yevrostat-oprylyudnyv-dani-minimalni-zarplaty-yevropi>. - Назва з екрану.
15. Доходи і витрати українців: скільки заробляють і куди витрачають гроші [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://marker.ua/ua/ekonomicheskij-blok/3071-dohody-i-rashody-ukraintsev-skolko-zarabatyvayut-i-kuda-tratyat-dengi/>. - Назва з екрану.

УДК 330.111.4(477)

## ОЦЕНКА РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНЫХ СИЛ УКРАИНЫ

*Александрова Е.Ю., ст. преподаватель,  
Сухорукова Т.Г., к.э.н., доцент,  
Шраменко Е.В., к. э.н., доцент (УкрГУЗТ)*

*В статье обосновывается первостепенная роль производительных сил страны в реализации потенциала общественного производства. Рассмотрены показатели уровня развития производительных сил Украины за последние 20 лет. Подчеркивается, что развитие производительных сил Украины сдерживают: низкие показатели активности топливно-энергетического комплекса; сокращение количества предприятий; слабая политика импортозамещения; сокращение экспорта товаров; слабое использование транзитного потенциала Украины; а также затяжной*

© Александрова Е.Ю.,  
Сухорукова Т.Г.,  
Шраменко Е.В.

**Вісник економіки транспорту і промисловості № 61, 2018**

демографический кризис. Резюмируется, что развитие производительных сил Украины характеризуется отсутствием позитивных фактов и тенденций.

**Ключевые слова:** производительные силы, рабочая сила, факторы общественного производства, стратегия развития производительных сил, факторы развития производительных сил, демографический кризис

## ОЦІНКА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ УКРАЇНИ

*Александрова О.Ю., ст. викладач,  
Сухорукова Т.Г., к.е.н., доцент,  
Шраменко О. В., к.е.н., доцент (УкрДУЗТ)*

У статті обґрунтовується першорядна роль продуктивних сил країни в реалізації потенціалу суспільного виробництва. Розглянуто показники рівня розвитку продуктивних сил України за останні 20 років. Підкреслюється, що розвиток продуктивних сил України стримують: низькі показники активності паливно-енергетичного комплексу; скорочення кількості підприємств; слабка політика імпортозаміщення; скорочення експорту товарів; слабе використання транзитного потенціалу України; а також затяжний демографічна криза. Резюмується, що розвиток продуктивних сил України характеризується відсутністю позитивних фактів і тенденцій.

**Ключові слова:** продуктивні сили, робоча сила, фактори суспільного виробництва, стратегія розвитку продуктивних сил, фактори розвитку продуктивних сил, демографічна криза

## EVALUATION OF THE DEVELOPMENT OF THE PRODUCTIVE FORCES OF UKRAINE

*Alexandrova E.Y., Senior Lecturer,  
Suhorukova T.G., Candidate of Economics Sciences, associate professor  
Shramenko O.V., Candidate of Economics Sciences, associate professor (USU of RT)*

The article substantiates the paramount role of the country's productive forces in realizing the potential of social production, which is determined by people's productive experience, their diligence, activity and ability to work. The indicators of the level of development of the productive forces of Ukraine over the past 20 years are considered. It is emphasized that the development of the productive forces of Ukraine, first of all, is constrained by low indicators of activity of the fuel and energy complex. According to official statistics in Ukraine, there is a decline in production of all the most important energy resources. The fuel and energy complex is the most powerful interindustry complex, from the development of which the dynamics, scales and technical and economic indicators of production largely depend. The article examines the dynamics of the number of enterprises in Ukraine and emphasizes the destabilizing role of their reduction, as well as the weak policy of import substitution in the development of Ukraine's productive forces. Negative dynamics of export of goods, which is celebrated in recent years, also acts as a deterrent to the development of the productive forces of Ukraine. The necessity of preserving the transit potential of Ukraine as a guarantor of the development of the productive forces is actualized in the article. However, the transit potential of Ukraine is currently used less than half. The

*work stresses the problem of protracted demographic crisis. The modern demographic crisis is characterized by a huge quantitative decrease in the population against the background of a significant deterioration in its health, a decline in the quality indicators of intellectual development. One of the main reasons for the lack of positive trends in the development of Ukraine's productive forces is the lack of a strategy for the development of productive forces in the context of Ukraine's overall development strategy. It is summarized that the development of the productive forces of Ukraine is characterized by the absence of positive facts and trends. It is necessary to develop practical recommendations on the way out of the protracted critical state.*

**Keywords:** *productive forces, labor force, factors of social production, strategy of development of productive forces, factors of development of productive forces, demographic crisis*

**Актуальность.** Стабильное, динамичное развитие общества обеспечивается как внешними, та и внутренними факторами. В последнее время повышается роль социального фактора во всех его проявлениях: от численности и структуры рабочей силы до духовно-нравственной (интеллектуальной) составляющей. В конечном счете потенциал общественного производства определяют производственный опыт людей, их трудолюбие, активность и трудоспособность, достигнутый уровень их личностного развития и задачи, которые они ставят перед собой.

Реальная реализация потенциала общественного производства не осуществима без развития производительных сил. Именно этим объясняется выбор объекта исследования статьи.

**Анализ последних исследований.** Производительные силы (ПС) являются многогранной характеристикой социальной составляющей общества и нередко выступали в качестве объекта исследования зарубежных и отечественных ученых. На протяжении всего XIX века и до последней четверти XX века политэкономисты исследовали сущность, принципы формирования и воспроизводства ПС, факторы их развития и другие аспекты этой важной экономической категории. Они рассматривали производительные силы как совокупность средств производства и

людей, занятых в производстве, систему субъективных и вещественных элементов, осуществляющих «обмен веществ» между человеком и природой в процессе общественного производства [1].

Уже достаточно давно доказано, что уровень развития ПС выражает степень познания и овладения законами природы, является важнейшим показателем общественного прогресса [2]. ПС общества – совокупность средств производства и рабочей силы. Иначе: вещественные факторы общественного производства и факторы человеческие, субъективные (трудящиеся) в их взаимодействии. Самой главной производительной силой общества, действительным его богатством является трудящийся человек. Вот почему средства, вкладываемые в человека, в конце концов дают наибольшую отдачу, наивысший экономический эффект. Во взаимодействии личных (человеческих) и вещественных факторов производства большое значение имеет также технология, информация, энергетика и организация производства. Непосредственной производительной силой в эпоху информационного общества становится наука [3, 4].

Необходимо всегда помнить, что орудия труда, все средства труда – дело рук человека, результат его практической энергии, материализация накопленного опыта и знаний. Совершенствуя средства труда с помощью которых человек

преобразует природу, развивая в связи с этим свои ПС и общественные отношения, человек развивает самого себя [5, 6].

Размещение ПС Украины осуществлялось на исторически выработанных принципах, которые и сегодня необходимо учитывать. Они четко сформулированы в учебной литературе [7]. Однако сегодня нередко мы являемся свидетелями игнорирования этих принципов.

Заслуживает внимания современный подход к развитию ПС некоторых зарубежных ученых. Они отмечают, что природа и человек становятся главной производительной силой, ценностью и самоценностью, носителем созидательного разума и производственных отношений в ноосферной, территориальной социально ориентированной экономической системе, ее модели развития [8].

Сегодня ПС, как политэкономическая категория, не так часто встречается в отечественных научных публикациях, особенно с практической точки зрения. Среди последних исследований необходимо отметить работы Н. Жук [9], Д. Клинового [10], С. Дорогунцова [11] и др.

С другой стороны, ПС по-прежнему остаются важной категорией экономической географии и экономической статистики. Поэтому, необходимо исследование этой категории и практическое ее развитие, поскольку только синтез (синергия) средств производства и людей может обеспечить базис устойчивого развития государства.

**Задачей данной статьи** является оценка состояния ПС Украины, а также анализ факторов, сдерживающих их развитие.

**Основной материал.** Несмотря на критику коммунистической идеологии, сегодня можно принять один из тезисов марксистов: ПС выражают *активное* отношение людей к природе, заключающееся в материальном и

духовном освоении и развитии ее богатства, в ходе которого воспроизводятся условия существования человека и происходит ускорение процесса становления и развития самого человека в рамках сменяющихся общественно-экономических формаций. К Маркс считал, что главная производительная сила общества – это сами люди, участники общественного производства – рабочие, трудящиеся массы [1]. Спустя полтора столетия нельзя не согласиться с его тезисом.

ПС – саморазвивающаяся система, в которой в процессе трудовой деятельности человека происходит воздействие на предмет труда, его преобразование. Соответственно человек с его интеллектом, психологическими качествами, профессиональными знаниями и навыками, опытом, отношением к труду, ценностными ориентациями и т.д. является главным элементом этой системы, главной производительной силой общества [12].

Стержневой идеей современных концепций развития человека является положение о том, что человек – не только средство достижения экономического роста, но и цель экономического развития, что существует объективная необходимость создания достойных условий жизни как ныне живущих, так и будущих поколений [13].

Современные политологи и экономисты среди основных недостатков развития экономики Украины отмечают отсутствие четко сформулированной стратегии развития Украины. Применительно к теме статьи отметим, что сегодня отсутствует стратегия развития ПС Украины. Обобщающей критической оценкой развития ПС Украины является отсутствие реализации направлений развития ПС Украины, которые были сформулированы в начале XXI века [14]. Остановимся более подробно на наиболее «уязвимых» составляющих развития ПС Украины.

Среди основных направлений развития ПС Украины важное место занимает развитие топливно-энергетической промышленности, разведка и разработка новых месторождений топлива, что в перспективе позволило бы обеспечить энергетические потребности государства за счет собственных ресурсов.

ТЭК – это самый мощный межотраслевой комплекс, от развития

которого в значительной степени зависит динамика, масштабы и технико-экономические показатели производства, прежде всего промышленности. Он всегда был важнейшей составляющей национальной безопасности и экономического роста государства.

К сожалению, добыча важнейших энергетических ресурсов в Украине в последние годы сокращается (таблица 1).

*Таблица 1*

*Добыча важнейших энергетических ресурсов Украины [составлено по официальным данным сайта Государственной службы статистики ukrstat.gov.ua]*

Вид ресурса	1990	1995	2000	2005	2010	2015
Уголь, млн. т.	165	91	62	60	55	45,7
Нефть (включая газовый конденсат), млн. т	5	4	4	4	4	2,5
Газ, млрд. м <sup>3</sup>	28	18	18	20	20	19,8
Торф, млн. т.	2	1	0,4	0,5	0,4	0,32

В 2015 году добыча угля составляла 28% от уровня 1990 года. Добыча нефти за этот же период сократилась в два раза. По газу и торфу эти показатели составили соответственно 71 % и 16 %.

В последние годы эти тенденции сохранились. Так, в 2017 году угледобывающие предприятия Украины уменьшили добычу рядового угля на 14,6 % по сравнению с 2016 г. Добыча коксующегося угля упала на 18,6%, энергетического – на 13,5 % [15]. Все эти факты отрицательно сказываются на развитии ПС Украины. Безусловно,

существенное падение добывающей отрасли переложится на перерабатывающую отрасль, но позже, с определенным временным лагом.

Развитию ПС Украины должно способствовать строительство новых предприятий, которые производили бы сельскохозяйственную технику, товары народного потребления для уменьшения их импорта. Это позволило бы создать новые рабочие места.

Однако, в Украине последние годы происходит стабильное сокращение количества предприятий практически по всем отраслям экономики (таблица 2).

*Таблица 2*

*Динамика количества предприятий в Украине [составлено по официальным данным сайта Государственной службы статистики ukrstat.gov.ua]*

Отрасль экономики	2000	2005	2010	2015
Промышленность	47340	53497	43356	42564
Сельское хозяйство	55921	58575	47656	46744

За анализируемый период количество предприятий промышленности сократилось 10 %, а в сельском хозяйстве – на 16 %.

В 2017 году в 8 из 25 регионах страны промышленное производство продолжало падать. Наиболее сложная ситуация наблюдается в Луганской и

Донецкой областях. Кроме Донбасса промышленное производство сократилось в Черниговской, Закарпатской, Черкасской, Днепропетровской и Полтавской областях. Если пять лет назад Украина боролась и поочередно с Италией входила в десятку крупнейших производителей стали в мире, то по итогам 2017 года наша страна опустилась на 13 место [16].

Сокращение происходит и в сельском хозяйстве. По данным Государственной Службы статистики, за годы независимости с карты Украины исчезло свыше 470 населенных пунктов в сельской местности.

Показательной также является структура оптового оборота оптовой торговли Украины (таблица 3).

*Таблица 3*

*Структура оптового оборота оптовой торговли Украины, % [составлено по официальным данным сайта Государственной службы статистики [ukrstat.gov.ua](http://ukrstat.gov.ua)]*

Оптовый товароборот	2005	2010	2015
Удельный вес продажи товаров отечественного производства	71,8	66,5	46,9
в том числе продовольственные товары	78,6	75,1	75,2
- непродовольственные товары	70,9	64,4	40,7

Данные таблиц 2 и 3 свидетельствуют о том, что политика импортозамещения в Украине реализуется очень слабо: количество предприятий-производителей сокращается; доля импорта в оптовом товарообороте увеличивается.

Не менее важным направление развития ПС Украины остается развитие экспортно-ориентированных производств для уменьшения дефицита внешнеторгового баланса Украины. Безусловно, для любой страны важно, чтобы приток валюты обеспечивали отрасли вторичного сектора. Однако в Украине последние годы обрабатывающая промышленность в целом и машиностроение, в частности, не являются авангардом экспортно-ориентированных производств.

Так, только украинские вагоностроительные заводы, как мощный сектор машиностроения, за последние четыре года сократили выпуск грузовых вагонов в 50 раз. Отрасль, которая в нулевые ежегодно генерировала многомиллиардные поступления валюты в страну, в 2015 году серьезно сдала позиции. Потеря российского рынка, на который приходилось 60-70% экспорта

большинства украинских железнодорожных заводов, поставила предприятия на грань выживания. Основной заказчик на внутреннем рынке, Укрзалізниця (УЗ), ограничена в финансах, рынки ЕС закрыты различными техническими ограничениями, в странах СНГ большая конкуренция и сильные протекционистские настроения.

Не всегда в полном объеме используются возможности вагоностроения и для внутреннего рынка. Старые вагоны ведут к снижению эффективности логистики из-за потерь грузов, их порчи, и, как результат, ухудшения качества и других связанных проблем.

Похожая ситуация и в других отраслях машиностроения. В результате сохранения негативных тенденций в структуре экспорта товаров за 2016 год доля машиностроения составила всего 11,9%. В 2013 году этот показатель достигал 20 %.

Динамика экспорта товаров за последние годы не позволяет нам делать оптимистические прогнозы и в этом направлении развития ПС Украины (таблица 4).



Таблиця 4

*Динамика объемов экспорта товаров по регионам Украины, % к предыдущему году*

Область	2003	2005	2007	2010	2013	2015
Винницкая	118,5	100,7	120,3	118,2	104,1	114,1
Волынская	130,0	103,0	125,5	136,3	103,8	92,2
Днепропетровская	112,9	110,1	137,8	154,3	96,7	73,0
Донецкая	124,9	98,5	121,5	140,6	87,8	44,0
Житомирская	112,8	103,0	129,1	108,2	110,2	66,4
Закарпатская	138,8	91,3	63,4	123,7	93,8	79,1
Запорожская	117,3	112,2	138,6	118,2	91,8	78,6
Ивано-Франковская	157,5	94,0	113,6	151,8	57,4	76,5
Киевская	103,4	104,8	129,1	124,8	99,5	91,3
Кировоградская	123,2	99,7	136,7	134,0	135,9	49,5
Луганская	87,3	114,3	131,5	176,2	84,5	13,5
Львовская	126,5	97,2	127,7	122,7	96,0	92,4
Николаевская	86,4	134,4	104,0	104,2	91,7	87,2
Одесская	94,5	96,8	143,6	116,6	91,2	97,0
Полтавская	117,1	136,9	114,3	175,6	78,0	69,7
Ровненская	137,2	116,0	132,0	123,0	95,8	79,9
Сумская	125,0	122,4	132,7	104,9	82,4	82,1
Тернопольская	110,3	82,0	153,2	102,4	154,2	81,1
Харьковская	126,7	94,5	129,1	109,6	98,3	72,0
Херсонская	75,1	105,0	132,6	99,7	112,4	66,2
Хмельницкая	127,0	109,0	152,3	118,4	106,2	79,3
Черкасская	130,2	82,3	142,8	125,7	76,5	69,6
Черновицкая	91,9	119,6	140,4	86,8	100,7	83,8
Черниговская	116,8	102,0	115,7	109,3	102,3	78,8
Украина	115,2	104,9	128,4	129,6	92,0	70,7

Последние годы прослеживается стабильное сокращение объема экспорта. В 2015 году из 24 областей Украины рост экспорта был только у Винницкой области.

В тоже время, хотелось бы отметить и положительные моменты в развитии экспортного потенциала Украины. Последние несколько лет в Западной Украине развивают производство крупные мировые корпорации по производству автокомпонентов. Западные компании в Украине привлекают низкие производственные расходы, дешевая рабочая сила и возможность поставок в страны ЕС. Электропроводку для мирового автопрома в Украине выпускают ПО Карпаты, мукачевский завод Точприбор, Taiko Electronics, SEWS, Sumitomo Electric, Kromberg & Schubert и др. Еще несколько

предприятий экспортируют другие виды автокомпонентов – жгуты, чехлы, акустику. Украинскую продукцию используют в BMW, Mercedes, Nissan, Ferrari, Porsche, Volkswagen, Opel, Audi, Fiat.

В 2016 году японская компания Fujikura, специализирующаяся на производстве электрооборудования, запустила во Львовской области два завода по производству автокомпонентов на 1800 рабочих мест и планирует инвестировать в украинскую экономику \$75 млн. В этом году компания откроет еще два завода – в Виннице и Черкассах (на 3000 рабочих мест). Также во Львовской области работает немецкий завод автозапчастей концерна Leoni AG на 6000 рабочих мест, который производит электрические

кабельные сети для автомобилей Opel. Компания анонсировала строительство нового завода в Ивано-Франковской области в 2017 году. На первом этапе инвестиции составят €15 млн. [17].

Рассматривая сложившуюся в стране экономическую ситуацию, передовые ученые отмечают, прежде всего, фактическое или «продуманное» ослабление государственного влияния, утрату основ государственного управления базовыми отраслями промышленности, потерю квалифицированных кадров, разрыв информационных и производственных связей между отраслями промышленности, переход в виртуальную. Оторванную от жизни сферу управления, отсутствие целевой установки и понимания на государственном уровне значения и роли промышленности в развитии экономики регионов и страны в целом [18].

Развитию ПС Украины могло бы способствовать дальнейшее развитие транспортных коммуникаций и максимальное использование транзитных возможностей Украины. Однако и в этом направлении развития в Украине отмечается негативная тенденция.

Технологические мощности национальной транспортной инфраструктуры разрешают ежегодно перевозить железными дорогами, внутренним водным и автомобильным транспортом и перерабатывать в портах свыше 60-70 млн. т и доставлять трубопроводами до 200 млн. т товаров. Однако фактические объемы транзита составляют лишь 200 млн. т, то есть имеющийся транзитный потенциал Украины используется на 70 %, а транспорт общего пользования без трубопроводов) - только на 50% [19].

Резкое ухудшение транзитного потенциала Украины произошло в 2015 году. События на востоке Украины, блокада Донбасса не способствуют укреплению Украины как транзитного государства.

Рассмотренные составные элементы ПС Украины, безусловно характеризуют их состояние. Однако нельзя не отметить и основной элемент ПС, а именно – численность рабочей силы.

Многие ученые считают, что Украина вошла в затяжной демографический кризис, который по длительности и масштабам превосходит предыдущие [20]. Главное отличие нового демографического кризиса заключается в том, что в Украине имеют место не только количественное уменьшение населения, но и значительное ухудшение его здоровья, качественных показателей интеллектуального развития, деградации генофонда.

По данным Укрстата, работающих в Украине 16 млн. человек. Из них 4 млн. работают в теневом секторе. Эти 16 млн. обеспечивает содержание остальных 26 млн. человек: пенсионеров, детей, учащихся, безработных, иждивенцев, работников бюджетной сферы и т.д. В возрастной структуре населения наименьший удельный вес имеет группа населения до 20 лет, т.е. уже через 10 лет в Украине может возникнуть дефицит квалифицированной рабочей силы.

Сегодня внешняя миграция населения приобрела характер угрозы. Люди уезжают из Украины не только на заработки, но и на постоянное место жительства. Так, премьер-министр Польши Матеуш Моравецкий заявил, что его страна по состоянию на конец 2017 года уже приняла как минимум несколько десятков или, может быть, сотен тысяч беженцев с Украины [28].

По прогнозу ООН, сделанному в июне 2017 года, при неизменном уровне рождаемости и смертности к 2055 году население Украины составит 29,7 млн. человек, а к 2100 году - около 15-16 млн. В перспективе значительно сократится трудоспособное население страны и увеличится число пенсионеров.

По прогнозу Института демографии и социальных исследований имени М. В.

Птухи НАН України, который был озвучен осенью 2017 года, к 2050 году численность трудоспособного населения страны сократится с 18 млн до 11,4 млн. человек, тогда как число пенсионеров в возрасте от 60 лет вырастет с 12,4 млн до 15 млн. [22].

**Выводы.** Таким образом, развитие ПС Украины характеризуется недостаточным количеством позитивных фактов и отсутствием положительных тенденций. К числу позитивных моментов можно отнести небольшой рост экономики в 2017 году (2,3 %); активизацию экспортного потенциала западных регионов Украины. Основными факторами, сдерживающими рост ПС Украины, являются: сокращение добычи важнейших энергоресурсов; сокращение субъектов хозяйствования; сокращение промышленного производства; слабая политика импортозамещения; ослабление транзитного потенциала Украины; углубление демографического кризиса.

Необходима разработка практических рекомендаций по выходу из затянувшегося критического состояния. Решению этой задачи будут посвящены последующие научные разработки.

#### ПЕРЕЧЕНЬ ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. К. Маркс. Критика политической экономии [черновой набросок 1857-1858 годов, первая половина рукописи] / К. Маркс, Ф. Энгельс, Собр. соч., изд. 2, т. 46, ч. 1, М: Издательство политической литературы, 1974. – 609 с.
2. К. Маркс. Тезисы о Фейербахе / К. Маркс, Ф. Энгельс, Собр. соч., изд. 2, т. 3, М: Издательство политической литературы, 1974. – 625 с.
3. Дикань В.Л. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств: підручник / В. Л. Дикань, Ю. Т. Боровик, О. М. Полякова та ін. – Харків: УкрДАЗТ, 2012. – 415 с.
4. Словарь терминов и понятий по обществознанию / Автор-составитель А.М. Лопухов. 7-е изд. переб. и доп. - М.: Прогресс, 2013 – 579 с.
5. Философский словарь / Под ред. И.Т. Фролова. - 7-е изд., перераб. и доп. - М.: Республика, 2001. – 719 с.
6. Дикань В.Л. «Етичні основи бізнесу». Навчальний посібник / В.Л. Дикань, В.В. Компанієць, О.М. Полякова.- Харків: УкрДАЗТ, 2012. – 316 с.
7. Дикань В.Л. Удосконалення організаційної структури залізничного комплексу України в сучасних умовах: монографія / В.Л. Дикань, М.І. Данько, М.В. Кондратюк. - Х.: УкрДАЗТ. – 2010. – 190с.
8. Никитенко П. Г. Концептуальная модель ноосферной политической экономии / П. Г. Никитенко // журнал экономической теории, №1, 2016. – с. 8 – 14 / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uiec.ru/content/zhurnal2015/01iNikitenko.pdf>
9. Жук М. Розміщення продуктивних сил і економіка регіонів України: Підручник / М. Жук, В. Круль. – К.: Кондор, 2004. – 293 с.
10. Клиновий Д. Розміщення продуктивних сил та регіональна економіка України: Навч. посіб. / Д. Клиновий, Т. Пепа. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 726 с.
11. Дорогунцов С. Екологічні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України / С. Дорогунцов // Економіка України. – 2002. - №10. – С. 65-70.
12. Компанієць В. В. Управління розвитком соціально-економічних систем у духовно-моральному та соціокультурному вимірі. Частина 2. Якість управління соціально-економічними системами: духовно-моральні та культурні пріоритети (на прикладі залізничного транспорту): монографія / В. В. Компанієць. – Харків: УкрДАЗТ, 2012. – 296 с.
13. Комаренко О.А. Уровень и качество жизни: экономические основания

- / О.А. Комаренко // Вісник економіки і промисловості. – 2017 – Вып. 59. – С. 290-300.
14. Размещение производительных сил и региональная экономика: Учеб. пособие / Е. П. Кочан, Т.Е. Царик, Д.В. Ткач и др.; Под ред. проф. Е. П. Початка. - К.: Юридическая книга, 2005. -704 с.
15. В 2017 году Украина сократила добычу угля / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://minprom.ua/news/240088.html>
16. Итоги работы промышленности Украины за 9 месяцев 2017 года – кризис продолжается // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https:// istina.net.ua/informatsiia/politika/426-itogi-raboty-promyshlennosti-ukrainy-za-9-mesyatsev-2017-goda-krizis-prodolzhaetsya](https://istina.net.ua/informatsiia/politika/426-itogi-raboty-promyshlennosti-ukrainy-za-9-mesyatsev-2017-goda-krizis-prodolzhaetsya)
17. Проект Украина: что прорастет. Десять самых привлекательных отраслей украинской экономики для инвестиций // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.liga.net/projects/ukraine\\_investment/](http://www.liga.net/projects/ukraine_investment/)
18. Дикань В.Л. Украина в глобальной микросистеме: особенности и последствия государственной экономической политики / В.Л. Дикань, А.В. Обруч // Вісник економіки і промисловості. – 2017 – Вып. 59. – С. 11-19.
19. Сисенко Н. Транзитные возможности Украины: потенциала нет? / Н. Сисенко // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ubr.ua/finances/macroeconomics-ukraine/tranzitnye-vozmojnosti-ukrainy-potenciala-net-47822>
20. Перебийнос О.М. Демографічна безпека та загрози демографічного розвитку: державно-управлінський аспект / О.М. Перебийнос.- [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2011-1/doc/7/03.pdf>
21. Моравецкий: Польша приняла десятки, может, сотни тысяч беженцев из Украины / М. Моравецкий // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gordonua.com/news/worldnews/moraveckiy-polsha-prinyala-desyatki-mozhet-sotni-tysyach-bezhencev-iz-ukrainy-224884.html>
22. Необратимый процесс начат: к чему приведет демографический кризис. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: - <https://mhub.top/2017/12/25/neobratimyj-protsess-nachat-k-chemu-privedyot-demograficheskij-krizis-na-ukraine/>

УДК 338.48:342

## АКТУАЛЬНІСТЬ РОЗВ'ЯЗАННЯ В УКРАЇНІ ПИТАННЯ НЕДОПУЩЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ТУРИСТИЧНИХ КАНАЛІВ ДЛЯ НЕЛЕГАЛЬНОЇ МІГРАЦІЇ ТА ТОРГІВЛІ ЛЮДЬМИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

*Козлова А. О., к.е.н., ст. викладач (ХНУМГ імені О.М. Бекетова)*

*В статті досліджено динаміку туристичних потоків в Україні та зроблено висновок щодо їх зростання в останні роки, у тому числі через політику євроінтеграції. Виявлено, що розвиток туризму в Україні супроводжується поширенням нелегальної міграції. Розкрито чинники, що сприяють використанню нелегальної міграції через туристичні канали України. Визначено шляхи розв'язання*

питань нелегальної міграції через туристичні канали, обґрунтовано необхідність системного комплексного підходу з боку як державних інституцій, так і туристичного сектору щодо недопущення використання туристичних легальних каналів для нелегальної міграції та торгівлі людьми.

**Ключові слова:** туризм, міграція, нелегальна міграція, туристичний канал, злочинні угруповання в сфері нелегальної міграції, правові механізми забезпечення міграційної політики.

## **АКТУАЛЬНОСТЬ РЕШЕНИЯ В УКРАИНЕ ВОПРОСА НЕДОПУЩЕНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТУРИСТИЧЕСКИХ КАНАЛОВ ДЛЯ НЕЛЕГАЛЬНОЙ МИГРАЦИИ И ТОРГОВЛИ ЛЮДЬМИ В УСЛОВИЯХ ЕВРОИНТЕГРАЦИИ**

**Козлова А. А., к.э.н., ст. преподаватель (ХНУГХ имени А.Н. Бекетова)**

*В статье исследована динамика туристических потоков в Украине и сделан вывод о их росте в последние годы, в том числе из-за политики евроинтеграции. Выявлено, что развитие туризма в Украине сопровождается распространением нелегальной миграции. Раскрыты факторы, способствующие использованию нелегальной миграции через туристические каналы Украины. Определены пути решения вопросов нелегальной миграции через туристические каналы, обоснована необходимость системного комплексного подхода со стороны как государственных институтов, так и туристического сектора по недопущению использования туристических легальных каналов для нелегальной миграции и торговли людьми.*

**Ключевые слова:** туризм, миграция, нелегальная миграция, туристический канал, преступные группировки в сфере нелегальной миграции, правовые механизмы обеспечения миграционной политики.

## **ACTUALITY OF THE QUESTION CONCERNING MISTAKES OF USE TOURISTIC CHANNELS FOR ILLEGAL MIGRATION AND TRAFFICKING IN HUMAN BEINGS IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF EU INTEGRATION**

**Kozlova A. O., PhD in Economic.  
(O.M.Beketov National University of Urban Economy)**

*The article investigates the dynamics of tourist flows in Ukraine and concludes about their growth in recent years, including through the policy of European integration. It is revealed that the development of tourism in Ukraine is accompanied by the spread of illegal migration. The factors that promote the use of illegal migration through the tourist channels of Ukraine are revealed. The main factors of the existence of illegal migration in our country include the exacerbation of the socio-political situation in a number of countries in Asia and the Middle East, primarily in Afghanistan and Syria, as well as the complex military-political situation in eastern Ukraine. The ways of solving the issues of illegal migration through tourist channels have been identified. The necessity of the system complex approach by both state institutions and the tourism sector was substantiated in order to prevent the use of tourist legal channels for illegal migrant, and trafficking.*

*Keywords: tourism, migration, illegal migration, tourist channel, criminal groups in the field of illegal migration, legal mechanisms of ensuring migration policy.*

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Завдяки своєму географічному положенню Україна знаходиться на перехресті шляхів між «Сходом і Заходом», її територією проходять міжнародні транспортні коридори, здійснюється рух робочої сили, туристів, товарів. Таке геополітичне положення значною мірою упродовж багатьох століть детермінувало історичні, культурні, духовні й політичні особливості розвитку нашої держави.

Наш час характеризується збільшенням масштабів міграційних процесів у світі, розширенням та розвитком зв'язків та інтеграції між країнами. Міграція як економічна, правова категорія і як соціально-економічне явище відома з стародавніх часів. Поштовхом для масового переміщення населення стали, перш за все, великі географічні відкриття, а згодом - рух капіталу і розвиток капіталізму. Разом з цим, з боку держави запроваджувалися заходи щодо захисту свого економічного та трудового потенціалу шляхом визначення кордонів, запровадження політики стримування потоків мігрантів, які на початковому етапі розвитку багатьох нині розвинутих країн, зіграли позитивну роль.

Однак, в сучасних умовах активізації процесів євроінтеграції географічне положення України почали активно використовувати з метою нелегальної міграції, транспортування мігрантів та торгівлі людьми, що і підтверджує актуальність розв'язання питань недопущення використання туристичних каналів для нелегальної міграції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Організаційно-управлінські та правові аспекти протидії нелегальній

міграції розкривають в своїх праці такі вітчизняні вчені як О. Боков [1], І. Василенко [2], В. Коваленко, В. Кривенко [3], І. Кресіна, О. Стойко [4], А. Мозоль [5], В. Левковський [6], В. Олефір [7], Ю. Римаренко [8] та інші.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** В той же час, вивченню проблем використання легальних міграційних можливостей для організації нелегальних каналів міграції та торгівлі людьми, в тому числі туристичних каналів, приділяється недостатньо уваги. Наукові дослідження за вказаною тематикою є досить актуальними саме в період євроінтеграційних процесів в Україні.

**Метою статті** є дослідження питань недопущення використання легальних міграційних можливостей для організації нелегальних каналів міграції та торгівлі людьми, насамперед туристичних каналів, надання пропозицій щодо пріоритетних напрямків вирішення вказаної проблеми.

**Виклад основного матеріалу.** Нелегальна міграція у колишньому СРСР була майже відсутня. Тому, будь-яких програм боротьби з нею не існувало. Після здобуття Україною незалежності та надання її громадянам можливостей вільно пересуватися країнами світу міграційні процеси з кожним роком стрімко збільшувалися. З початку нового століття та зростання добробуту українців також стрімкого розвитку зазнала туристична галузь і як наслідок почали зростати туристичні потоки. Додатково цим процесам сприяли лібералізація режиму перебування в нашій країні для іноземних громадян, привабливе географічне становище та введення з 2017 року спрощеного режиму перетину державного кордону з України до країн ЄС (табл. 1).

*Туристичні потоки, осіб [9]*

	Кількість громадян України, які виїжджали за кордон – усього <sup>2</sup>	Кількість іноземних громадян, які відвідали Україну – усього <sup>2</sup>	Кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України – усього <sup>3</sup>	У тому числі		
				іноземні туристи	туристи-громадяни України, які виїжджали за кордон	внутрішні туристи
<b>2000</b>	13422320	6430940	2013998	377871	285353	1350774
<b>2001</b>	14849033	9174166	2175090	416186	271281	1487623
<b>2002</b>	14729444	10516665	2265317	417729	302632	1544956
<b>2003</b>	14794932	12513883	2856983	590641	344 332	1922010
<b>2004</b>	15487571	15629213	1890370	436311	441798	1012261
<b>2005</b>	16453704	17630760	1825649	326389	566942	932318
<b>2006</b>	16875256	18935775	2206498	299125	868228	1039145
<b>2007</b>	17334653	23122157	2863820	372455	336049	2155316
<b>2008</b>	15498567	25449078	3041655	372752	1282023	1386880
<b>2009</b>	15333949	20798342	2290097	282287	913640	1094170
<b>2010</b>	17180034	21203327	2280757	335835	1295623	649299
<b>2011</b>	19773143	21415296	2199977	234271	1250068	715638
<b>2012</b>	21432836	23012823	3000696	270064	1956662	773970
<b>2013</b>	23761287	24671227	3454316	232311	2519390	702615
<b>2014<sup>1</sup></b>	22437671	12711507	2425089	17070	2085273	322746
<b>2015<sup>1</sup></b>	23141646	12428286	2019576	15159	1647390	357027
<b>2016<sup>1</sup></b>	24668233	13333096	2549606	35071	2060974	453561

<sup>1</sup> Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м.Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції

<sup>2</sup> Включно з одноденними відвідувачами (за даними Адміністрації Держприкордонслужби України)

<sup>3</sup> 2000-2010 за даними Міністерства інфраструктури України, починаючи з 2011 року за даними Держстату

Вищевказані переваги почали активно використовуватися і з метою нелегальної міграції, транспортування мігрантів та торгівлі людьми за межі України. Як наслідок Україна була вимушена створити та запровадити систему протидії нелегальній міграції та торгівлею людьми, ратифікувати міжнародні акти щодо протидії цим ганебним явищам, особливо в період активізації процесів долучення до європейської спільноти.

Серед головних факторів існування незаконної міграції в нашій державі

фахівці Державної міграційної та Державної прикордонної служб на сьогодні виділяють загострення соціально-політичної ситуації у низці країн Азії та Близького Сходу, насамперед в Афганістані та Сирії, а також складну воєнно-політичну обстановку на сході України. До другої групи чинників належить високий міграційний потенціал нашої країни за рахунок іноземців, які раніше легально прибули в державу, з чого випливає наявність розгалуженої посольницької бази серед представників іноземних діаспор і мешканців

прикордоння. До речі, необхідно пам'ятати, що цей кримінальний «бізнес» приносить надприбутки. Додає проблем і доволі ліберальне законодавство та недосконала система міграційного контролю, що сприяє легальному в'їзду незаконних мігрантів в Україну, а також дає можливість зловживати тимчасовою легалізацією на території держави та процедурою отримання статусу біженця.

Активне запровадження системи обліку та обміну інформацією про особу між різними країнами, впровадження хоча і прозорих, але сучасних і дієвих механізмів легального перетинання кордону, а саме: обмін біометричними даними, інші засоби протидії злочинності та тероризму, ускладнило діяльність злочинних угруповань, що спеціалізуються на нелегальній міграції та торгівлі людьми. Це спонукало злочинців шукати і використовувати інші, в тому числі легальні та напівлегальні можливості щодо перетинання кордону та доставки мігрантів в інші країни. Перелічимо основні шаблони, які використовують нелегальні мігранти при використанні легальних можливостей:

- по-перше, використовують дійсні паспортні документи та справжні українські візи, але видані на запрошення підставних приватних осіб, підроблені запрошення навчальних закладів, туристичні ваучери, неіснуючих приватних і державних підприємств;

- по-друге, отримують чужі та підроблені національні паспорти, документи громадян європейських країн, а також підроблені посвідки на постійне або тимчасове проживання в Україні, підроблені (недійсні) відмітки Державної прикордонної служби.

В той же час при використанні таких способів перетинання кордону існує значна вірогідність затримання правоохоронцями, як раз з причин які наведені вище. В результаті, у правопорушників, які використовують вищенаведені шаблони виникла потреба

більш гарантованого уникнення від переслідування правоохоронцями, а також більш масштабного використання легальних каналів для своєї протиправної діяльності.

Одним із таких легальних каналів, який активно став використовуватися організаторами нелегальної міграції ще з 90-х років минулого століття, є туристичний канал в'їзду-виїзду.

Туристична міграція перш за все характеризується задоволенням певних інтересів людей, іноді з можливим відпочинком, обміном туристичними групами тощо. Це, зазвичай, короткострокове переміщення окремих верств населення. В сучасних умовах туризм перетворився на потужну індустрію, а глобалізація, кооперація та лібералізація процесу переміщення людей лише сприяє цьому. Індустрія туризму впродовж останніх десятиліть стала однією з найважливіших сфер економіки, забезпечуючи десятку частину всього світового валового продукту. Уряди більшості держав світу, насамперед економічно залежних від туристичних потоків, активно заохочують туристів до своїх країн, сприяють та спрощують процеси потрапляння до країни іноземців, які слідують через туристичні канали.

Учасниками відносин, що виникають при здійсненні туристичної діяльності, є юридичні та фізичні особи, які створюють туристичний продукт, надають туристичні послуги (перевезення, тимчасове розміщення, харчування, екскурсійне, курортне, спортивне, розважальне та інше обслуговування) чи здійснюють посередницьку діяльність із надання характерних та супутніх послуг, а також громадяни України, іноземці та особи без громадянства (туристи, екскурсанти, відвідувачі та інші), в інтересах яких здійснюється туристична діяльність [10].

В результаті легальними можливостями, які надаються саме туристичними установами (сприяння



щодо оформлення віз, закордонних паспортів, квитків і т.ін.), а також зменшення уваги правоохоронних, митних, прикордонних структур до організованих туристів на відміну від інших категорій, наприклад трудових мігрантів, скористалися злочинні угруповання, які спеціалізуються на нелегальній міграції та торгівлі людьми.

Слід зазначити, що непоодинокими є випадки створення організованих злочинних угруповань, в тому числі транснаціонального характеру, до складу яких входять не тільки злочинці, що спеціалізуються на нелегальній міграції та торгівлі людьми, а й працівники туристичної галузі. У них налагоджені робочі стосунки з представниками міграційних та прикордонних служб, митниці, перевізниками, туристичними операторами, а це в свою чергу є привабливим для організаторів нелегального перетинання кордону. Саме через співробітників туристичних установ нерідко, наприклад, здійснюється оформлення «фіктивних» запрошень, в тому числі групових, на міжнародні конференції, симпозіуми, спортивні змагання, концерти, інші масові заходи. Формування «достовірної або чистої» візової чи кредитної історії, підтвердження трудової діяльності, навчання, реєстрація за місцем проживання, також використовуються злочинцями для перевезення через кордон нелегальних мігрантів або вивезення громадян до інших країн з послідувачим їх «продажем у якості живого товару».

Новим напрямком використання легальних каналів, в тому числі туристичних, є «експорт найманців» для участі у військових конфліктах. Тобто до країни на території якої налічується військовий конфлікт найманці можуть в'їхати легально під виглядом туриста. В сучасних умовах, це є актуальним і для України.

І сприяють цим порушенням і злочинам не тільки корисні мотиви та

намагання отримання неправомірні вимоги з боку чиновників, а й:

- окремі правові колізії чи взагалі правова неврегульованість вказаних процесів на законодавчому рівні;

- невідповідність окремих законодавчих та підзаконних актів, що регулюють відносини в туристичній галузі як вимогам вітчизняної міграційної політики, так і європейським чи світовим стандартам;

- відсутність з боку держави дієвої системи координації та контролю процесів в туристичній галузі;

- відсутність покарань та невідповідна системна профілактична робота в цьому напрямку відповідних органів та відомств;

- відсутність координації дії законодавства про туризм і законодавства з протидії нелегальній міграції та торгівлі людьми;

- недостатнє спрямування наявних зусиль держави і суспільства на формування та реалізацію державної міграційної політики;

- наявність розширеної пособницької бази нелегальної міграції на території України;

- низький морально-етичний рівень посадових осіб, які протистоять нелегальній міграції;

- відсутність чітких та дієвих механізмів ефективною протидії нелегальній міграції та запобігання її негативних впливів.

Цей список не є вичерпаним, виділені основні та найбільш актуальні на теперішній час причини.

Для виправлення ситуації, на нашу думку, необхідно запровадити наступні першочергові заходи, які доречі чітко прописані в Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року, яка введена в дію Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 липня 2017 р. № 482-року [11]:

- участь України в системах

PRADO (публічний реєстр документів, що посвідчують особу, та проїзних документів, розміщених на офіційному веб-сайті Ради Європейського Союзу) і FADO (он-лайн база даних справжніх і підроблених документів) шляхом надання інформації про зразки та особливості безпеки виданих в Україні документів, що посвідчують особу, підтверджують громадянство України чи спеціальний статус особи, та проїзних документів, а також шляхом надання доступу до українського веб-сайту недійсних документів;

- запровадження процедури оперативного повідомлення про втрату документа, що посвідчує особу, підтверджує громадянство України чи спеціальний статус особи, власником документа для невідкладного внесення запису в реєстр;

- забезпечення оперативного обміну інформацією про викрадені та втрачені документи, що посвідчують особу, підтверджують громадянство України чи спеціальний статус особи, між відповідними органами виконавчої влади України та її передачі до баз даних Інтерполу з викрадених та втрачених паспортів;

- розроблення відповідних навчальних програм з підвищення кваліфікації для посадових осіб, які займаються видачею та обміном біометричних документів, з питань безпеки біометричних проїзних документів і виявлення фальсифікації первинних документів, долучення до цього процесу і співробітників туристичного сектору;

- підвищення якості тренінгів для працівників консульських установ України з питань виявлення сфальсифікованих документів та потенційних нелегальних мігрантів; поліпшення взаємодії Державної міграційної служби з консульськими установами України щодо виявлення підроблених документів;

- налагодження мережі для проведення консультацій працівників консульських установ України та представників туроператорів з уповноваженими фахівцями відповідних органів державної влади на території України щодо безпеки документів та аналізу ризиків;

- здійснення поступової систематизації національного міграційного законодавства в рамках формування Міграційного кодексу України, яким будуть врегульовуватися всі питання міграції;

- створення в рамках розвитку єдиної інформаційно-аналітичної системи управління міграційними процесами реєстру для автоматизованої обробки заяв, прийняття рішень про надання (відмову в наданні), продовження (відмову в продовженні) або скасування наданих посвідок на тимчасове та постійне проживання;

- налагодження системи зв'язку для додаткових контактів у разі потреби з приватними / юридичними особами, які запрошують заявників;

- регулярний перегляд та у разі потреби розширення або скорочення переліку необхідних документів для оформлення візи;

- сприяння організованому туризму шляхом вироблення консультативного механізму співпраці з урядовими і неурядовими установами та організаціями у зазначеній сфері;

- послідовне впровадження ефективної методології виявлення нелегальної міграції всередині держави, аналізу ризиків (звітування відповідних органів державної влади та аналіз на регіональному і центральному рівні), а також розслідування справ про організовану нелегальну міграцію.

Окремо слід зауважити, що першочерговими завданнями із зміцнення інституційних спроможностей для реалізації як запланованих дій, так і тих, що впливатимуть з нових потреб у сфері

міграції, є:

- посилення взаємодії органів державної влади та юридичних осіб публічного права у передбачених законом випадках, які здійснюють повноваження у сфері міграції;

- створення високопрофесійного кадрового потенціалу.

Посилення взаємодії органів державної влади у визначених законом випадках передбачає:

- більш чітке визначення функцій, відповідальності та повноважень;

- вироблення ефективного, гнучкого та стійкого механізму міжвідомчого співробітництва;

- посилення координуючої ролі Державної міграційної служби та Державної агенції з туризму та курортів.

Створення високопрофесійного кадрового потенціалу передбачає:

- здійснення якісного добору працівників, які претендують на зайняття посад, пов'язаних з виконанням функцій у сфері управління міграцією, за визначеними критеріями;

- підвищення рівня знання іноземних мов працівниками державної міграційної служби;

- організацію підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців за напрямками, що передбачають професійну діяльність на державній службі у сфері міграції [11].

На нашу думку, дуже важливим і актуальним є питання саме реалізації вищенаведеного, недопущення залишити розкриті заходи декларативними та нереалізованими. Необхідно розробити та ввести в дію як нормативно-правові акти, так і реальні, працюючі механізми їх реалізації. У зв'язку з цим удосконалення міграційної політики повинно бути одним із пріоритетів державної політики.

**Висновки.** На сучасному етапі розвитку України серед основних реальних та потенційних загроз державній безпеці слід визначити нелегальну

міграцію, для здійснення якої в умовах інтенсифікації туризму активно використовуються туристичні канали.

Україна є досить привабливою туристичною країною, а рівень туристичних потоків в сучасних умовах, незважаючи на економічні труднощі, зростає. Це позитивно відбивається на економічній складовій, є важливим аргументом для підвищення іміджевого рівня держави, популяризації її у світі. В той же час, Україна відіграє і важливу роль у стримуванні потоків нелегальної міграції зі Сходу до держав Центральної та Західної Європи. Внаслідок того, що Україна одночасно є державою походження, призначення та транзиту мігрантів, територією різнохарактерних, різноспрямованих та різномасштабних міграційних потоків, забезпечення державного регулювання у сфері міграції є складним завданням, розв'язання якого потребує комплексного, системного підходу, належного фінансування, кадрового та наукового забезпечення.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1 Боков О.В. Міграційні процеси населення України в умовах її інтеграції до світового економічного простору/ О.В. Боков // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Вип. №10 (125), НДЕІ, Київ, 2012. – С. 200 – 206.

2 Василенко І.К. Протидія незаконній міграції населення з країн Азії до Європи територією України (організаційно-правовий аспект): монографія / І. К. Василенко. - Донецьк: ВОНР ДЮО ЛДУВС, 2008. - 172 с.

3 Коваленко В.В. Вплив організованої злочинності на стан міграції в Україні / В.В. Коваленко, В.І. Кривенко/ Проблеми боротьби з корупцією, організованою злочинністю та контрабандою. — К., 2001. — Т. 22. — С. 219—224.

4 Кресіна І. Нелегальна міграція: проблеми протидії та правового регулювання / І. Кресіна, О. Стойко // Політичний менеджмент. — 2009. — № 3(36). — С. 174-180.

5 Мозоль А.П. Кримінологічні проблеми нелегальної міграції в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня кандидата юридичних наук / А.П. Мозоль. - Київ – 2002. – 189 с.

6 Левковський В.Ф. Нелегальна іграція – загроза національній безпеці України [Електронний ресурс] / В.Ф. Левковський. - Режим доступу: [file:///C:/Users/User/Desktop/boz\\_2007\\_16\\_8%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Desktop/boz_2007_16_8%20(1).pdf)

7 Олефір В.І. Теоретико-концептуальні засади міжнародно-правового визначення нелегальної міграції / В.І. Олефір // Вісник ОІВС. – 2005. – № 1. – С. 158-164.

8 Нелегальна міграція та торгівля жінками (у 2 кн.). Кн.1 / За ред. Ю. Римаренка. – К. : ІДП. НАН, КУП, НАВСУ, 2001.– 413 с.

9 Туристичні потоки [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)

10 Про туризм: закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1995, N 31, ст. 241. - Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/324/95>

11 Про схвалення Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року : розпорядження від 12.07.17 р., № 482-р / Україна. Кабінет Міністрів // Урядовий кур'єр. – 2017. – № 140, 29 липня. – С. 11–12.

УДК 33:004

## РАЗВИТИЕ И БУДУЩЕЕ ЭКОНОМИКИ НА ОСНОВЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ: КРИТИЧЕСКОЕ ОСМЫСЛЕНИЕ

*Компаниец В. В., д.э.н, профессор (УкрГУЖТ)*

*Приведены подходы к определению сущности «цифровой экономики». Доказано, что с точки зрения классического понимания экономики, речь должна идти о цифровом секторе экономики. Критически осмыслены возможности развития цифрового сектора экономики, последствия применения цифровых технологий в финансовой сфере и на основе этого – возможности принципиального изменения модели экономики - перехода к посткапитализму.*

*Ключевые слова: цифровая экономика, цифровой сектор экономики, цифровые технологии, IT-сектор, производство, финансовый сектор, криптовалюта, цифровые деньги, управление, посткапитализм.*

## РОЗВИТОК І МАЙБУТНЄ ЕКОНОМІКИ НА ОСНОВІ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ: КРИТИЧНЕ ОСМИСЛЕННЯ

*Компанієць В. В., д.е.н, професор (УкрДУЗТ)*

*Наведено підходи до визначення сутності «цифрової економіки». Доведено, що з точки зору класичного розуміння економіки, мова повинна йти про цифровий сектор економіки. Критично осмислені можливості розвитку цифрового сектора економіки,*

наслідки застосування цифрових технологій у фінансовій сфері та на основі цього – можливості принципової зміни моделі економіки - переходу до посткапіталізму.

**Ключові слова:** цифрова економіка, цифровий сектор економіки, цифрові технології, IT-сектор, виробництво, фінансовий сектор, криптовалюта, цифрові гроші, управління, посткапіталізм.

## THE DEVELOPMENT AND FUTURE OF THE ECONOMY BASED ON DIGITAL TECHNOLOGIES: CRITICAL THINKING

*Kompaniets V. V., Doctor of Economics, Professor (UkrSURT)*

*In the global economy, deepening the crisis. Output many scholars see in changing the existing economic model, which is associated with the digital revolution and digital economy development.*

*In the article the analysis of existing approaches to the definition of "digital economy". It is proved that from the point of view of the classical understanding of the economy, it is legitimate to use the term "digital economy". The possibilities of development of the digital sector of the economy, the consequences of the use of digital technologies in the financial sphere are critically considered.*

*The positive effects of digitalisation in the economy is possible only if the management of this process from the state in the presence of moral and professional authorities, including able to build an independent financial and investment policy.*

*The current crisis state of the economy, growing social problems make it impossible for public investment in the digital sector, even in developed Western economies. Development and investment sectors are the largest private IT companies and TNCs that seek profits and power, both economic and political, including international level.*

*The introduction of digital technology already shows negative trends: the growth of financial speculation and the undermining of national economies; development of criminal business; the destructive effects on the consciousness of the population; an increase in the control and management of society.*

*In the future, with the growth of moral and intellectual degradation of the government and society that will ensure the transition to a post-capitalist model of the distribution of the economy and totalitarian society.*

**Keywords:** digital economy, digital economy, digital technologies, IT sector, manufacturing, financial industry, cryptocurrency, digital money management, postcapitalism.

**Постановка проблеми.** «посткапіталізм» - *связывается с цифровой революцией (революцией 4.0) и развитием цифровой экономики и общества.*

**Актуальность.** *В мировой экономике продолжается и углубляется системный кризис. Выход из него многие современные ученые и практики видят в реформировании и даже полном изменении существующей экономической модели – капитализма. Так, Клаус Шваб - основатель всемирного экономического форума на Давосском форуме в 2012 г. заявил, что капитализм должен измениться [1]. Новая модель экономики -*

**Обзор публикаций.** *Нужно отметить, что в научной среде не сложилось четкого понимания сущности «цифровой экономики», перспектив ее развития, что видно из анализа публикаций [2-7]. Кроме того, одна группа ученых и практиков видят в основном преимущества от введения цифровых технологий в*

економіку і общество. Друга група, навпаки, підкреслює загрози і оцінює введення нових технологій як тільки одну з можливостей розвитку економіки при дотриманні певних умов.

В цій зв'язі ми звернемося до поняття «цифрова економіка» і визначимо прийнятність його використання, концептуально розглянемо проблеми і наслідки впровадження цифрових технологій в економіку. Також ми критично осмислимо наслідки застосування цих технологій в фінансовій сфері і можливості на основі цього принципової зміни моделі економіки. **Це і буде завданнями статті.**

**Основний матеріал.** Що ж таке *цифрова економіка (ЦЕ)*? Аналізуючи різні джерела, можна сказати, що в визначеннях представлені *компонентний, рідше процесний підходи* з виділенням більш вузького або широкого кола об'єктів або (і) суб'єктів ЦЕ і охопленням відповідного технологічного і економічного процесу [2-8].

*Вузьке бачення* передбачає під ЦЕ розробку і реалізацію інформаційно-комп'ютерних технологій (ІКТ), *більш широке* - ту частину економічних відносин, яка опосередковується Інтернетом, сотовою зв'яздю, ІКТ. Якщо розширювати це поняття далі, в ЦЕ включають також «індустрію 4.0» (виробництво з масовим використанням роботів і цифрових технологій управління, в т.ч. методів генерування, обробки, передачі даних).

В найбільш широкому сенсі в ЦЕ включають і «оцифроване» державне управління. Саме в такому розумінні визначає ЦЕ Всесвітній Банк (ВБ) як систему економічних, соціальних і культурних відносин, заснованих на використанні цифрових ІКТ [5]. Таке визначення характеризує не економіку, а все общество, *це і є цифрове общество,*

*яке ми детально розглянемо не будемо.*

Якщо виходити з *класичного визначення економіки як будівництва, системи, призначеної створити і задовольнити потреби людини,* то термін «цифрова економіка» в принципі неприйнятний, оскільки на першому місці тут стоїть не людина, а цифрові технології, які повинні в кінцевому підсумку, як ми побачимо, керувати людиною, новою *псевдоекономікою* і обществом в цілому. В такому сенсі посткапіталістичне цифрове общество набуває риси тоталітарного і дуже поляризованого (сверхбагата еліта-меншність і керуване на основі ІКТ більшість), а нова «цифрова економіка» (краще визначити як *цифрономіка – закон цифри*) носить *контрольно-розподільчий характер.*

Класичне розуміння економіки вимагає іншої термінології і, відповідно, іншої спрямованості економіки з використанням ІКТ. *Річ повинна йти про цифровий сектор економіки, який побудований з використанням нових (цифрових) технологій і повинен служити людині і общество.* Тут важливо зробити акцент на тому, що є метою (розвиток общества і людини), а що засобом (нові технології).

В економіці виділяються три основні сфери – промислова, торговельно-фінансова. Розглянемо їх концептуально з точки зору цифровізації, роблячи акцент на останній.

Сьогодні основними елементами ЦЕ, крім забезпечуючої інфраструктури, називаються *електронна комерція* (продаж товарів і послуг, в т.ч. таких послуг, як освітні, консалтингові, продаж медіаконтенту), електронний банкінг, інтернет-ігри.

На основі *електронної комерції* можна тільки той товар, який вироблений в реальному секторі. І

доставить этот товар до потребителя можно только при условии *развитой транспортной системы*. А *электронный банкинг, страхование* – вовсе теряют смысл при неразвитости реального сектора экономики. Что касается других услуг (консалтинговых, образовательных), их производство – результат работы интеллекта, творческих сил человека. *То есть то, что считается главным в ЦЭ, на самом деле вторично, и человек с его интеллектуальными и другими способностями, с его трудом оказывается придатком ЦЭ.*

Но и в промышленном секторе экономики при условии его цифровизации тоже не все так просто. Сторонники развития цифровых ИКТ в экономике утверждают, что при этом будет достигнуто: сокращение посредников всех уровней в экономике; оптимизация производственных процессов; экономия всех видов ресурсов и сокращение затрат; повышение производительности труда; повышение конкурентоспособности компаний; обеспечение индивидуального подхода к формированию продукта и более полного удовлетворения потребностей человека.

*Но здесь возникают вопросы: о стоимости финансирования новых технологий, сроке их окупаемости и, соответственно, об основных игроках на поле ЦЭ и их целях; о безопасности и рамках применения этих технологий; о социальных, политических и антропогенных последствиях.*

Стоимость цифровизации никто не озвучивает. Косвенно о высоких затратах можно судить по стоимости лицензий на качественное, сложное программное обеспечение (например, проектно-конструкторских работ). Но это малая доля всех затрат. Есть еще расходы на создание инфраструктуры, нового оборудования (роботов), подготовку соответствующих кадров и др.

Отдельный вопрос, который также остается вне сферы активного обсуждения,

– это затраты на производство электроэнергии для цифрового сектора. Сейчас разные эксперты дают противоречивые оценки. Но существует мнение, что затраты очень высоки. Так, ученые Калифорнийского университета в Беркли считают, что Интернет потребляет 2 % от общего мирового потребления электроэнергии [9]. В отчете Digital Power Group приведена цифра 10 % мирового потребления [10]. А глава МВФ Кристин Лагард заявила, что потребление электричества майнерами сравнялось с объемами, необходимыми для целой экономики G-20 [11].

Существенным риском являются *крайне негативные политические, социальные и антропогенные последствия цифровизации*. Некоторые из них отмечает уже упоминаемый *Клаус Шваб*, который в целом оптимистично оценивает революцию 4.0. Это возможная безработица и изменения на рынке труда; изменения самого характера труда и неготовность к этому и другим последствиям цифровизации общества; появление безжалостной конкурентной гонки и эксплуатации работников в мире нерегулируемого виртуального труда; значительное увеличение прекариата; углубление неравенства, социального напряжения и конфликтов в обществе, когда принцип «победитель получает все» станет доминирующим в отношениях между странами и внутри них; потеря смысла труда, возможности гармоничного развития человека для большей части общества; значительное усугубление в результате всего политической нестабильности [1].

Кроме того, новые технологии дают широкие возможности контролировать человека и общество. Отдельного осмысления требует вопрос деструктивных личностных изменений самого человека вплоть до превращения его в киборга.

Для нейтрализации этих негативных последствий *и для обеспечения преимуществ введения ИКТ-технологий*

для всего общества этим процессом как минимум должно управлять нравственное государство, которое служит интересам своего народа. И это государство должно обладать немалыми финансовыми возможностями.

Нынешнее же кризисное состояние мировой экономики и прежде всего финансовой сферы (растущие долги государств и населения), а также углубляющиеся проблемы социального сектора (демографический кризис в развитых странах и урезание социальных программ, рост социально-имущественной дифференциации и рост бедности, проблемы качества и стоимости медицинского обслуживания, проблемы с мигрантами) делают невозможными значимые государственные инвестиции в цифровой сектор экономики даже для развитых стран Запада.

Нужно учесть также, что сами по себе инвестиции, без изменения существующей модели экономики и власти, изменения культуры общества накопившиеся проблемы не решат. Поэтому дополнительная глобальная проблема стирания положительного эффекта цифровизации, которая почти не указывается в публикациях – это проблема ценностного портрета современного общества, власти, бизнеса.

Возвратимся к финансированию. Сейчас инвестиции в ЦЭ активно осуществляют частные компании IT-сектора и некоторые крупнейшие ТНК. Источником финансирования и определяются приоритетные направления вложений, их цели и распределение выгод.

Остановимся на сфере производства. В случае частного инвестирования, даже если применение ИКТ в производстве позволит повысить производительность труда и снизить себестоимость продукции, что получит от этого конечный потребитель? Вряд ли владельцы ТНК и компаний ИКТ захотят поделиться с ним своей прибылью и цена продукта существенно не изменится. При

этом произойдет высвобождение рабочей силы, что в итоге повлияет на уменьшение конечного спроса, который в условиях кризиса и так снижен. Товар с новыми характеристиками будет получен, но количество потребителей, которые смогут его купить, будет ограничено. Круг замкнулся: все упирается в аппетиты капитала (ценности капиталистов) и ограниченность конечного спроса.

Кто же и в каких направлениях уже сейчас получает дивиденды от ЦЭ? В построении ЦЭ решающая роль принадлежит компаниям высоких технологий, они и получают основные дивиденды. Это подтверждает доклад Всемирного банка (ВБ) в серии «Мировое развитие» за 2016 г. под названием «Цифровые дивиденды» [12]. Из него видно, что в экономически развитых странах вклад ИКТ в повышение темпов экономического роста пока крайне скромнен. По данным доклада, в период 1995-99 гг. вклад всей ЦЭ в экономический рост развитых стран был эквивалентен 3 % ВВП. При этом основная часть этого вклада приходится на рост капитализации компаний сектора ИКТ. Примерно 20 % всего прироста ВВП, который был обусловлен ЦЭ в двадцатилетний период 1995-2014 гг., обеспечивалось теми отраслями и компаниями, которые были потребителями ИКТ.

Таким образом, основные дивиденды от цифровой экономики получает не общество, а IT-компании, прежде всего американские. По данным ВБ, 8 из 14 крупнейших в мире высокотехнологичных компаний находятся в США. А вклад ЦЭ в ВВП США, оцененный в 7 % ВВП, - совокупная капитализация раскрученных гигантов сектора ИКТ [8, с. 51].

Другое направление цифровизации, которое хорошо просматривается и дает дивиденды – это управление большими группами людей.

Это видно на примере Китая. Так, с 2020 г. в Китае предполагается запустить



«Систему социального кредита» (социального доверия), которая с 2014 г. проходит апробацию в нескольких регионах страны. *Каждый китайский подданный должен получать социальные рейтинговые оценки.* Постепенно организовывается мониторинг поведения китайцев в разных сферах жизни (политика, экономика, личная жизнь) и обеспечивается централизованный сбор, хранение и обработка исходной информации. На каждого гражданина планируют сформировать *электронное досье.*

И значительная часть информации будет поступать в эти досье из сектора ЦЭ (первые две из восьми частных компаний, указанных в "Программе создания системы социального кредита (2014–2020)", собирающих информацию, – Alibaba и Tencent) [13]. В зависимости от получаемых оценок гражданин будет иметь поощрения или наказания.

В сентябре 2016 г. правительство КНР опубликовало *уточнённый перечень санкций, которым будут подвергаться обладатели низких рейтингов:* запрет на работу в госучреждениях; отказ в соцобеспечении; особо тщательный досмотр на таможне; запрет на занятие руководящих должностей в пищевой и фармацевтической промышленности; отказ в авиабилетах и спальном месте в ночных поездах; отказ в местах в люксовых гостиницах и ресторанах; запрет на обучение детей в дорогих частных школах [8, с. 42]. По сути, власти Китая хотят контролировать и использовать ЦЭ в своих экономических и политических целях. Институт политических исследований Asan (Республика Корея) назвал систему социального кредита "кошмаром Джорджа Оруэлла"[13].

*Таким образом, мы наблюдаем весьма искаженные представления о позитивной роли ИКТ в развитии экономики и общества, преодолении кризиса и возможностях их масштабного применения в сфере реального*

*производства в сложившейся социально-экономической ситуации.*

Эти искаженные представления касаются и финансовой сферы.

Сегодня происходит *процесс разрушения традиционной финансовой системы.* По своему характеру (ростовщическому, спекулятивному) она деструктивна, а длительное время ее существования было связано с продуманным механизмом. Однако, после мирового кризиса 2007-2008 гг., система дала существенные трещины и те меры, которые принимались (в т.ч. программы количественных смягчений), не дали положительного эффекта.

В результате финансово-банковский мир вошел в полосу низких процентных ставок, вплоть до установления *отрицательного процента по депозитным операциям,* когда не банк, а клиент платит деньги за размещение денег на счете (это в т. ч. указывает на то, что существующая система, построенная на ростовщичестве, себя исчерпала). Отрицательные процентные ставки по депозитам установили Центробанки некоторых стран (Швеция, Дания, Япония), Европейский ЦБ, а за ними и коммерческие банки ряда стран. Причиной такого явления стало *«перепроизводство» денег.* Как следствие, в Европе наметился отток клиентов из банков – они стали «уходить» в наличные деньги и искать альтернативные варианты вложений.

Этой ситуацией воспользовались ИТ-компании, разработчики финансовых технологий (ФТ), которые стали предлагать физическим и юридическим лицам новые финансовые инструменты, среди которых особое место заняли *«криптовалюты».*

*По оценкам экспертов, ФТ, разрабатываемые компаниями сектора ИКТ, уже в ближайшее время могут существенно изменить традиционную финансовую систему.* Это, в частности, отмечают эксперты международной аудиторской и консалтинговой компании PricewaterhouseCoopers (PwC) в докладе *«Размыwanie границ: Как компании*

сегмента *FinTech* влияют на сектор финансовых услуг. *Всемирный обзор сегмента FinTech в 2016 году*» [14]. В докладе отмечены такие тенденции:

- стремительное увеличение объема финансовых стартапов (инновационных технологических проектов) в сегменте ФТ и развитие соответствующего рынка. Так, если в 2014 г. в этом сегменте было вложено 5,6 млрд долл., то в 2015 г. - 12,2 млрд долл.;

- значительные изменения под влиянием ФТ в четырех основных секторах финансовых услуг: банковское обслуживание, денежные переводы и платежи; управление активами и частным капиталом; страхование;

- эволюционный скачок в области технологий оптимизации бизнес-процессов в виде создания *технологии блокчейн*, что может постепенно привести к тому, что из мира финансов и экономики в целом исчезнет такой ключевой институт, как «посредник» (а банки относятся к ним);

- смерть (в результате внедрения новых ФТ) традиционной сферы финансовых услуг и переход к 2020 г. значительного объема рынка этих услуг под контроль ИТ-компаний.

По оценкам, приведенным в докладе, к 2020 г. более 20 % бизнеса в отрасли финансовых услуг в связи с воздействием сегмента *FinTech* будет подвергаться риску, т.е. может обанкротиться. Остальные банки и другие компании финансового сектора будут нести существенные потери (в этом уверены 95 % опрошенных банкиров). В то же время компании сектора ФТ уверены, что смогут перетянуть на себя приблизительно 1/3 традиционного бизнеса финансового сектора экономики (банковские розничные услуги, переводы и платежи, страхование).

Одним из наиболее известных проектов компаний ФТ стал запуск «криптовалюты» *биткоина*.

Что касается «криптовалюты» (КВ) или частных цифровых «денег» (ЧЦД), то по поводу этих финансовых инструментов

сейчас распространено больше мифов, нежели правды. На самом деле *само название КВ содержит в себе сразу два мифа*.

Слово «криптовалюта» – сложносоставное, состоит из двух частей: «крипто» и «валюта». «Крипто» (от греческого «*kryptos*») означает «секрет», «тайна». Вторая часть слова – «валюта», то есть иностранные деньги по отношению к данному государству [15].

*Но, во-первых, КВ (в т.ч. биткоин) деньгами не является.* Деньги – это либо товар, либо какой-то знак, используемый как *мера стоимости* (с помощью денег определяются цены на товары, услуги, активы).

КВ – другое. На старте биткоина в 2009 г. при его обмене на американский доллар 1 монета стоила сотые доли цента. К середине 2017 г. уже - 3000 долл. *Если покупательная способность биткоина меняется так стремительно, это нельзя называть деньгами* [15].

Кроме того, деньги для того, чтобы они не потеряли своей стоимости, должны быть обеспечены реальными ценностями (товарами, ресурсами) и их выпуск и обращение должны контролироваться государством. *А чем обеспечена КВ и кто контролирует ее выпуск?*

Эта «валюта» появляется как бы из ничего. Одним из способов ее добычи является *майнинг*. Сегодня центры такой добычи – «*дата-центры*» оснащены мощнейшим оборудованием и требуют больших затрат (в т.ч. потребления электроэнергии) и владеют ими крупные фирмы.

Также сомнительно, чтобы КВ выполняла такие денежные функции, как «средство обмена» и «средство платежа». Большая часть всех операций с использованием КВ - обмены на другие валюты. А резкие колебания курса КВ показывают, что это операции *спекулятивного характера* [15].

То, что биткоин является финансовым пузырем, который ожидает

тотальный коллапс, утверждают известный американский финансист Дж. Сорос и американский ученый, лауреат Нобелевской премии по экономике Роберт Шиллер [16, 17].

*Но спекулятивные операции наносят вред не только участникам нижних этажей пирамиды, но и экономике в целом, еще больше ослабляя ее.*

Так, в конце 2017 г. Еврокомиссия призвала трех финансовых регуляторов ЕС срочно обновить финансовые правила, чтобы справиться с нестабильностью криптовалюты «биткоин» [18].

*Во-вторых, анонимность эмитента и защита новых «денег» также спорна.* Уже сейчас разработаны новые квантовые компьютеры, которые могут рассекретить любые криптографические записи. А анонимность сделок с такой «валютой» нарушается сразу же при неизбежном ее выходе из сети – в мир реальных денег и реальных товаров.

ЧЦД имеют еще одну особенность, которая крайне негативно влияет на экономику. Это то, что *их создание, обращение и использование находится вне сферы контроля со стороны денежных властей.* Доступ к информации о денежных транзакциях имеют только участники сети ЧЦД. Кроме того, сама *сеть не имеет национальных границ.* Таким образом ЧЦД подрывают монополию Центробанков на эмиссию и монополию законных национальных денег.

*Деструктивность ЧЦД проявляется и в том, что сейчас они в основном обслуживают криминальный бизнес.* Кроме того, все чаще террористы, хакеры выдвигают денежные ультиматумы в виде сумм, выраженных в биткоинах. Хакерским атакам подвергаются и сами биржи, работающие с ЧЦД. Неслучайно сейчас Евросоюз поставил задачу контролировать криптовалюты на предмет отмыwania средств [18].

И наконец, *ЧЦД, как и любой, особенно новый и разрекламированный спекулятивный инструмент, негативно*

*влияют на сознание определенной части общества, склонной к добыче быстрых денег.* В условиях падения жизненного уровня населения, недоверия к национальной валюте *покупка биткоинов может соблазнить и обычного человека с отсутствием фундаментальных знаний в области экономики и подверженного влиянию.*

*Таким образом, хорошо раскрытая спекуляция с ЧЦД подрывает как экономическую, так и социально-психологическую безопасность государства.* При этом необходимо отметить, что Украина входит в топ-10 по количеству пользователей биткоином [19]. И это указывает как на проблемы в нашей экономике, так и в обществе, когда люди пытаются заработать на жизнь (или разбогатеть) именно таким способом.

Но на этом история с ЧЦД не заканчивается. Дело в том, что *биткоин можно рассматривать и как пробный проект, направленный на создание мировой цифровой валюты – новых денег, которые будут иметь по сравнению со старыми измененные функции.*

Параллельно следует заметить, что наиболее правдоподобной является версия о том, что сам проект «биткоина» был разработан большой группой проектировщиков IT-бизнеса по заказу и под контролем спецслужб США, а возможно, и главных акционеров ФРС.

Как мы отмечали, IT-бизнес имеет намерение вытеснить банки и заменить их в роли тех, кто управляет не только финансами, но мировой экономикой в целом. "Banks — no, banking — yes" (банкам — нет, банковское обслуживание — конечно), так еще в 90-х гг. XX ст. говорил Билл Гейтс [20]. Но проблема не только в бизнесе.

Сейчас этап апробации проекта завершается. К проекту подключаются банки, которые не желают сдавать свои позиции, но хотят стать монополистами в сфере цифровых денег, и начинается этап

создания частных банковских и национальных цифровых валют.

Наиболее разработанным проектом в сфере ЧЦД сегодня является проект четырех крупнейших мировых банков UBS (Швейцария) Deutsche Bank (Германия), Santander (Испания) и BNY Mellon (США), начатый летом 2016 г. В 2017 г. к этому проекту присоединились шесть других крупнейших банков – Barclays, HSBC (Великобритания), Credit Suisse (Швейцария), Canadian Imperial Bank of Commerce (Канада), MUFG (Япония) и State Street (США) [21].

К разработке цифровой валюты подключаются и Центробанки. О создании национальной цифровой валюты заявили руководители ЦБ Великобритании, Канады, Дании, Швеции, Нидерландов [8, с. 126]. А первым в мире ЦБ с собственной цифровой валютой, судя по всему, станет Народный Банк Китая, который уже протестировал ее первый выпуск.

В заключении к анализу ситуации с цифровыми технологиями необходимо ответить на ключевой вопрос: как введение таких технологий в финансовой сфере изменит ситуацию в экономике?

Финансовая сфера – это кровеносная система экономики, которая должна обеспечить ее нормальное функционирование, в т. ч. развитие на основе инновационных технологий реального сектора и удовлетворение на этой основе потребностей населения государства. Выполнение этой задачи прежде всего зависит от того, под чьим контролем находится финансовая система государства и по каким правилам она функционирует.

Если она находится под полным контролем нравственной и профессиональной власти национального государства, которая в т. ч. квалифицированно управляет денежной массой, кредитными и валютными операциями, обеспечивая нужды народного хозяйства, а также гарантирует своим

гражданам соблюдение их прав, то экономика может развиваться.

Относительно введения так называемых «цифровых денег», то, как мы выяснили, по своей природе они не являются деньгами. Этот новый финансовый инструмент выполняет другие функции. Хотя его вполне можно использовать в международных расчетах. Но последствия введения его в качестве «национальных денег» пока неизвестны. Одним из таких последствий может стать тотальный социальный контроль населения. Другим (если «цифровые деньги» станут наднациональными) – списание излишней денежной массы, которая в огромных размерах накопилась в мировой экономике. В результате в выигрыше будут только конечные бенефициары введения новых «денег», их хозяева.

Что касается других направлений введения цифровых технологий в экономику, чтобы эти технологии принесли пользу обществу существующая модель экономики (по сути хрематистики) и власти должна быть изменена.

Экономика должна служить всему обществу, а не отдельной группе лиц, созидать, а не разрушать. Власть должна служить своему народу, быть нравственной и профессиональной.

При существующей модели экономики, ценностных приоритетах бизнеса введение цифровых технологий не решит проблему развития реального производства, ликвидации социального неравенства, др., поскольку денежная власть, вооруженная новыми технологиями, все так же будет преследовать две основные цели – прибыль и власть.

При этом останется нерешенной глобальная проблема нехватки важнейших ресурсов (пресная вода, энергетические ресурсы и др.) с учетом роста населения планеты и высокого уровня их потребления корпорациями.

Цель максимизации прибыли у новых капиталистов также останется. Но ее

реализация в условиях углубляющегося кризиса и ограниченности спроса возможна только при ликвидации самостоятельных национальных экономик и контроле функционирования глобального мирового рынка.

*Увязать нехватку ресурсов и обеспечение гарантированного, без конкуренции сбыта произведенных ТНК товаров и услуг можно только при полном контроле подавляющей части населения мира. Платформу для этого и создает введение цифровой валюты и других ИКТ, позволяющих собирать, анализировать и контролировать информацию о каждом члене нового цифрового общества, о всех процессах, происходящих в экономике – от добычи ресурсов, изготовления товаров и услуг до их конечного потребления. Таким образом, внедрение этих технологий – последний технический этап для построения посткапиталистической модели распределительной экономики и тоталитарного общества.*

*Главным же условием остается воля и желание самих людей жить в таком обществе, где будут навязываться не только товары и услуги, но образ жизни и ценности.*

**Вывод.** Таким образом, в статье мы показали, что, с точки зрения классического понимания экономики, следует говорить не о развитии цифровой экономики, а о развитии цифрового сектора экономики как той части экономики, которая использует цифровые ИКТ - технологии и направлена на созидание.

Позитивные последствия внедрения цифровых технологий в экономику возможны только при управлении этим процессом со стороны государства при наличии нравственной и профессиональной власти, в т.ч. способной выстроить независимую финансово-инвестиционную политику.

Нынешнее кризисное состояние экономики, растущие социальные проблемы делают невозможными государственные инвестиции в цифровой

сектор даже для развитых западных экономик. Развитием и инвестированием сектора занимаются крупные частные IT-компании и ТНК, преследующие цели выгоды и власти, как экономической, так и политической, в т.ч. на мировом уровне.

Введение цифровых технологий уже сейчас показывает негативные тенденции: рост финансовых спекуляций и подрыв национальных экономик; развитие криминального бизнеса; деструктивное влияние на сознание населения; увеличение контроля и управляемости обществом.

В перспективе при росте нравственной и интеллектуальной деградации власти и общества это обеспечит переход к посткапиталистической модели распределительной экономики и тоталитарного общества.

#### ПЕРЕЧЕНЬ ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Давос: капитализм у последней черты? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://finforum.org/page/index.html/\\_/economics/davos-kapitalizm-u-poslednej-cherty-r36226](http://finforum.org/page/index.html/_/economics/davos-kapitalizm-u-poslednej-cherty-r36226)
2. Катасонов В.Ю. Цифровые финансы. Криптовалюты и электронная экономика. Свобода или концлагерь? / В. Ю. Катасонов. – М.: Книжный мир, 2017.- 320 с.
3. Карчева Г. Т. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки [Електронний ресурс]. / Г. Т. Карчева - Режим доступу: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/files/1703/17kgttme.pdf>
4. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі / С. В. Коляденко. // Економіка. Фінанси. Менеджмент. – 2016. – № 6. – С. 106–107.
5. Mesenbourg T.L. Measuring the Digital Economy/ T.L. Mesenbourg // U.S. Bureau of the Census. – 2001. [Електронний ресурс]. - Режим доступу:

<https://www.census.gov/econ/estats/papers/umdigital.pdf> (15.01.2016)

6. Семь определений цифровой экономики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.crn.ru/news/detail.php?ID=116780>

7. Цифровая экономика: как специалисты понимают этот термин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://news.rambler.ru/economics/37159885-tsifrovaya-ekonomika-kak-spetsialisty-ponimayut-etot-termin/>

8. Фіщук В. Цифрова економіка – це реально [Електронний ресурс]. / В. Фіщук – Режим доступу : <http://biz.nv.ua/ukr/>

9. На Интернет приходится 2% мирового потребления энергии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://3dnews.ru/619024>

10. Forbes: Ваш iPhone потребляет больше энергии, чем холодильник? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://peretok.ru/articles/trading/2852/>

11. Глава МВФ: Майнинг - зло для энергетики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://news.finance.ua/ru/news/-/419270/glava-mvf-majning-zlo-dlya-energetiki>

12. Доклад о мировом развитии «Цифровые дивиденды» 2016. Обзор всемирного банка 2016 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://data.gov.ru/doklad-o-mirovom-razvitii-cifrovye-dividendy-2016-obzor-vsemirnogo-banka-2016-god>

13. Большой брат 2.0. Как Китай строит цифровую диктатуру [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://carnegie.ru/commentary/71546>

14. Размывание границ: Как компании сегмента FinTech влияют на сектор финансовых услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<https://www.pwc.ru/ru/banking/publications/finance-global-report-rus.pdf>

15. Катасонов, В.Ю. Криптолихорадка. Кто стоит за диверсией против денег? [Электронный ресурс] / В. Ю. Катасонов. – Режим доступа: <http://reosh.ru/valentin-katasonov-kriptolixoradka-kto-stoit-za-diversiej-protiv-deneg.html>

16. Сорос назвал криптовалюты финансовым "пузырем" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://economics.unian.net/other/2366633-soros-nazval-kriptovalyutyi-finansovyim-puzyirem.html>

17. Нобелевский лауреат предсказал "тотальный коллапс" биткойна [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://economics.unian.net/finance/2356690-nobelevskiy-laureat-predskazal-totalnyiy-kollaps-bitkoyna.html>

18. Евросоюз хочет контролировать криптовалюты на предмет отмывания средств [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://economics.unian.net/finance/2362473-evrosoyuz-hochet-kontrolirovat-kriptovalyutyi-na-predmet-otmyvaniya-sredstv.html>

19. Украина тихонько лидирует в революции криптовалют — американский эксперт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://economics.unian.net/finance/2362473-evrosoyuz-hochet-kontrolirovat-kriptovalyutyi-na-predmet-otmyvaniya-sredstv.html>

20. Сбывается пророчество Билла Гейтса о смерти банков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://helionews.ru/26882>

21. Крупнейшие банки мира собрались запустить новую криптовалюту в 2018 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.interfax.ru/business/577177>

УДК 338.242

## **ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТІВ ІНВАЙРОНМЕНТАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

*Мащенко М.А., к.е.н., доцент,  
Литвиненко А.В., к.е.н., доцент (ХНЕУ ім. С. Кузнеця)*

*Обґрунтовано, що на сучасному етапі відбувається постійний розвиток виробництва і зростання масштабів господарської діяльності, в ході яких людина використовує дедалі більшу кількість природних ресурсів, що зумовлює порушення рівноваги в навколишньому природному середовищі. Визначено основні пріоритети інвайронментальної безпеки, а саме: енергетична незалежність; пріоритет національних економічних інтересів у фінансовій, банківській і грошовій сферах; розвиток вітчизняного підприємства, національного малого і середнього бізнесу, приватної власності; здійснення ефективної кадрової політики; підвищення якості систем освіти та охорони здоров'я.*

*Ключові слова: безпека, інвайронментальна безпека, пріоритети інвайронментальної безпеки, держава, соціально-економічний розвиток.*

## **ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИОРИТЕТОВ ИНВАЙРОНМЕНТАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ УКРАИНЫ**

*Мащенко М.А., к.э.н., доцент,  
Литвиненко А.В., к.э.н., доцент (ХНЭУ им. С. Кузнеця)*

*Обосновано, что на современном этапе происходит постоянное развитие производства и рост масштабов хозяйственной деятельности, в ходе которых человек использует все большее количество природных ресурсов, что приводит к нарушению равновесия в окружающей среде. Определены основные приоритеты инвайронментальной безопасности, а именно: энергетическая независимость, приоритет национальных экономических интересов в финансовой, банковской и денежной сферах; развитие отечественного предприятия, национального малого и среднего бизнеса, частной собственности; осуществления эффективной кадровой политики; повышение качества систем образования и здравоохранения.*

*Ключевые слова: безопасность, инвайронментальная безопасность, приоритеты инвайронментальной безопасности, государство, социально-экономическое развитие.*

## DETERMINING OF THE ENVIRONMENTAL SAFETY PRIORITIES OF UKRAINE

*Mashchenko M., Ph.D. in Economics, Associate Professor,  
Litvinenko A., Ph.D. in Economics, Associate Professor (S. Kuznets Kharkiv  
National University of Economics)*

*It is proved that nowadays there is a constant development of production and growth of economic activity during which a person uses an increasing amount of natural resources. This causes a disturbance of the equilibrium in the natural environment.*

*The main priorities of environmental safety are identified. Priority national economic interest of Ukraine should be its energy independence, which can be achieved by creating an alternative current energy security model. Priority of national economic interests in financial, banking and monetary spheres. State support of the banking sector, based solely on national economic interests. The development of domestic enterprises, national small and medium businesses, private property. An important national interest is the implementation of HR policy. It means that in the government, at enterprises only highly educated specialists must take the key positions. Recognition of the Western vector as a priority in foreign economic policy. In particular, to improve the quality of education and health care systems, to improve the targeting of social protection systems for the poor and economically vulnerable categories of the population.*

*Keywords: safety, environmental safety, priorities of environmental safety, the state, social and economic development.*

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі відбувається постійний розвиток виробництва і зростання масштабів господарської діяльності, в ході яких людина використовує дедалі більшу кількість природних ресурсів, що зумовлює порушення рівноваги в навколишньому природному середовищі. А це, в свою чергу, призводить до загострення соціально-економічних проблем. Одночасно з вичерпанням запасів невідновлюваних сировинних та енергетичних ресурсів посилюється забруднення довкілля, особливо водних ресурсів та атмосферного повітря, зменшуються площі лісів і родючих земель, зникають окремі види рослин, тварин тощо. Все це зрештою підриває природно-ресурсний потенціал суспільного виробництва і негативно впливає на здоров'я людини.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблему економічної безпеки досліджували в наукових

розробках Варналій З.С. [1], Власюк О.С. [2], Геєць В.М. [3], Гуменюк А.М. [4], Губський Б.В. [5], Жаліло Я.А. [6], Мунтіян В.І. [7], Пашко П.В. [8], дослідження еколого-економічної безпеки мають місце в роботах вчених-економістів Шлемко В.Т. [9], Хопнер А., Кант Б., Шолтенс Б. [10] та ін., досліджено взаємозв'язок економічної безпеки та інвайронментальної економіки, теоретично обґрунтовано сутність економічної категорії «інвайронментальна безпека» Машенко М.А. [11].

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Подальшого дослідження потребує аналіз взаємодії інвайронментальної економіки та економічної безпеки, визначення пріоритетів інвайронментальної безпеки.

**Метою статті** є дослідження взаємодії інвайронментальної економіки та економічної безпеки та визначення пріоритетів інвайронментальної безпеки.



**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Важливим є своєчасне визначення найбільших загроз і ризиків для безпечного життя людства. Необхідний всебічний аналіз і оцінка всіх процесів, пов'язаних з національною безпекою України. Неприятливі умови навколишнього середовища і здійснення запобіжних заходів в області екологічної безпеки вимагають належних юридичних, інституційних та інших заходів. Відомо, що комплексна дія соціальних, економічних, екологічних та інших чинників погіршує здоров'я людини та негативно впливає на демографічну ситуацію в країні в цілому. На сучасному етапі необхідним є запобігання глобальної екологічної катастрофи, причинами якої є збільшення матеріальних потреб людей, розширення економічної активності і, таким чином, підвищення впливу людської діяльності на навколишнє середовище. В результаті глобальне забруднення навколишнього середовища, зміна клімату, збільшення кількості техногенних катастроф.

У контексті глобальної глобалізації екологічний та економічний розвиток суспільного життя людства вимагає визнання існування проблем збереження та раціонального використання природних ресурсів, і водночас вимагає постійного забезпечення гармонії динаміки їх існування.

Реалізація механізму стійкого розвитку з'єднує воедино людину (населення), виробництво (економіку) і природу. Тому в сучасному господарюванні поряд із соціальними, технічними й економічними розглядаються екологічні завдання, які повинні задовольняти умовам збереження екологічної рівноваги.

Екологічна рівновага в природі – це такий стан природного середовища, що передбачає її саморегуляцію, відтворення атмосферного повітря, води, ґрунтів, рослин і тварин.

Природна рівновага може порушуватися при антропогенному впливі й переходити в природно-антропогенну рівновагу. Це вторинна екологічна рівновага, що утворюється на основі балансу змінених людською діяльністю компонентів і природних процесів.

Екологічна рівновага визначає наявність наступних факторів:

відтворення основних компонентів природи;

висока біологічна й геохімічна активність літосфери, що дозволяє здійснити нейтралізацію й самоочищення антропогенних забруднень;

стійкість ландшафту до впливу урбанізованих навантажень;

збалансоване існування недоторканих природних ділянок екосистеми районів розселення.

Досягнення екологічної рівноваги залежить від щільності населення, природних зон тощо.

Абсолютної екологічної рівноваги досягти неможливо за причиною впливу людини на природу. Але умовна екологічна рівновага може бути досягнута у випадку відсутності відтворення основних природних компонентів.

Всі фактори, що впливають на досягнення екологічної рівноваги, можуть існувати на урбанізованих територіях при здійсненні заходів, які стабілізують антропогенні навантаження та компенсують шкідливий вплив на навколишнє середовище.

Всі елементи суспільного буття регулюються системою екологічних норм і нормативів якості довкілля, які реалізуються за допомогою економічних механізмів. В економічному аспекті ці механізми можна реалізувати через систему принципів економіки природокористування.

У господарській практиці існують наступні принципи природокористування:

максимізація суспільної корисності природних ресурсів;

відтворення природних ресурсів;

екологізація виробництва.

Максимізація суспільної корисності природних ресурсів базується на діалектичній єдності природи й матеріального виробництва. Використовуючи природні ресурси, суспільство оптимально їх використовує для задоволення своїх потреб і здійснює відтворення природного капіталу.

Відтворення природних ресурсів залежить від розходжень зонального розташування виробництва, існування можливостей використання енергії та водопостачання, перспектив господарського освоєння території, її екологічної ємності, соціально-демографічних факторів.

Екологізація виробництва означає, що подальший розвиток виробничих сил може здійснюватися за умови обов'язкового застосування методів екологічного регулювання та контролювання господарської діяльності, принципів екологічного аудита, а також застосовування еколого-економічних методів господарювання.

Ці принципи реалізуються за допомогою часткових принципів:

- науковості,
- оптимальності,
- комплексності,
- платності,
- справедливості.

Принцип науковості припускає, що природокористування повинне ґрунтуватися на глибокому пізнанні об'єктивних законів розвитку природи й суспільства, на новітніх досягненнях науки й техніки. Отже, мається на увазі науково обґрунтоване сполучення екологічних і економічних інтересів суспільства.

Принцип оптимальності передбачає альтернативне забезпечення найбільш ефективного природокористування, вибір найкращого (оптимального) варіанта рішення господарських завдань із урахуванням екологічних факторів.

Принцип комплексності вимагає раціонального використання, глибокої

переробки вихідної природної сировини, залучення в господарський оборот вторинної сировини, відходів виробництва й споживання, впровадження ресурсо- і енергозберігаючих технологій у виробництво.

Принцип платності передбачає відшкодування використання природних ресурсів, посилення економічної відповідальності користувачів природи за забруднення навколишнього середовища. Для цього слід дотримуватися вимог гігієнічного нормування, тобто обмежити зміст шкідливих речовин у літосфері, гідросфері, атмосфері, а також жорстко ввести в екологічну сферу правило «забруднювач платить».

Принцип справедливості визначається як рівність громадян у розподілі обмеженого ресурсу. Звісно, що ринковий розподіл припускає наявність природної нерівності, тому за допомогою держави необхідно звести нерівність до пропорційної справедливості.

Отже, природне навколишнє середовище виконує генеральну функцію – забезпечення життєдіяльності людства. Компонентами генеральної функції є такі:

- забезпечення природними ресурсами й відновлення ресурсів;
- асиміляція відходів і забруднень і відтворення довкілля;
- забезпечення людей природними послугами, такими як рекреація, естетичне задоволення та ін. (естетико-психологічна функція природного середовища).

Отже, необхідним є вирішення проблем, які тісно пов'язані з впливом розвитку цивілізації людського суспільства на природне середовище людської життєдіяльності. Визначити пріоритетні напрямки раціонального використання та збереження навколишнього природного середовища та впливу діяльності людини на екосистеми, забезпечення інвайронментальної безпеки – це фундаментальне завдання для вчених та експертів у галузі еколого-економічного розвитку.

Інвайронментальна безпека – це стан захищеності економіки та навколишнього середовища, який дозволяє зберігати стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз, здатний до вирішення проблем збалансованого розвитку економіки й поліпшення стану навколишнього середовища та сприяє

розробці й реалізації національних концепцій екологічно стійкого розвитку й механізму його забезпечення [11, с. 55].

Завдання держави щодо забезпечення інвайронментальної безпеки та пріоритети інвайронментальної безпеки України подано на рис. 1.

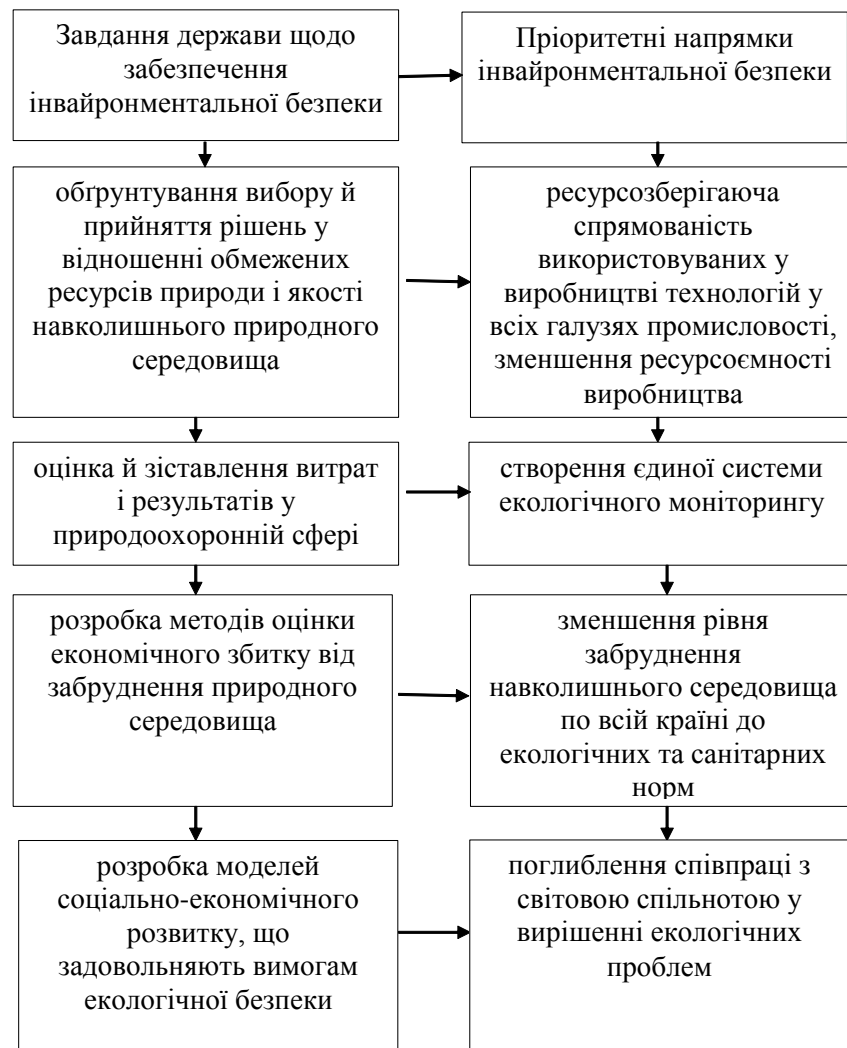


Рис. 1. Завдання та пріоритети інвайронментальної безпеки України

Основними завданнями держави щодо забезпечення інвайронментальної безпеки повинні бути: обґрунтування вибору й прийняття рішень у відношенні обмежених ресурсів природи і якості навколишнього природного середовища як специфічного суспільного блага; оцінка й

зіставлення витрат і результатів у природоохоронній сфері, обґрунтування критеріїв і показників ефективності природоохоронних заходів; аналіз ринкового впливу на екологічну сферу; облік зовнішніх екологічних ефектів (екстерналій); розробка методів оцінки

економічного збитку від забруднення природного середовища; розробка моделей соціально-економічного розвитку, що задовольняють вимогам екологічної безпеки.

Можливість стабілізації та покращення екологічної ситуації тісно пов'язана зі зміною умов соціально-економічного розвитку країни, створенням нових цінностей та етичних принципів, структурою потреб, цілями, пріоритетами та радикальної, політичної, законодавчої діяльності людини.

Таким чином, пріоритетними напрямками інвайронментальної безпеки повинні бути:

ресурсозберігаюча спрямованість використовуваних у виробництві технологій у всіх галузях промисловості, зменшення ресурсоемності виробництва;

створення єдиної системи екологічного моніторингу;

зменшення рівня забруднення навколишнього середовища по всій країні до екологічних та санітарних норм;

поглиблення співпраці з світовою спільнотою у вирішенні екологічних проблем;

розвиток екологічної освіти, культури та системи підготовки населення;

попередження та ліквідація екологічних катастроф, стихійних лих, наслідків надзвичайних ситуацій та аварій;

розвиток науково-технічного потенціалу у галузі екології;

прискорений розвиток виробництв, які здатні підвищити експортний потенціал;

вдосконалення правового механізму регулювання взаємодії органів державної влади на всіх рівнях;

поліпшення інвестиційної привабливості;

поліпшення бізнес-клімату; забезпечення енергетичної незалежності;

ефективна кадрова політика в еколого-економічній сфері;

формування стійкої системи національних цінностей і інтересів в еколого-економічній сфері.

**Висновок.** Таким чином, пріоритетними напрямками забезпечення інвайронментальної безпеки України визначено: ресурсозберігаючу спрямованість технологій; зменшення рівня забруднення навколишнього середовища; створення регіональної системи екологічної безпеки; розвиток науково-технічного потенціалу; створення єдиної системи екологічного моніторингу; поліпшення інвестиційної привабливості; забезпечення енергетичної незалежності; ефективна кадрова політика; підвищення якості систем освіти та охорони здоров'я тощо.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Варналій З. С. Економічна безпека України: проблеми та пріоритети зміцнення : моногр. / З. С. Варналій, Д. Д. Буркальцева, О. С. Саєнко. — К. : Знання України, 2011. — 299 с.

2. Власюк О. С. Економічна безпека України в умовах ринкових трансформацій та антикризового регулювання / О. С. Власюк. — К. : ДННУ «Академія фінансового управління», 2011. — 474 с.

3. Концепція економічної безпеки України / Ін-т. економ. прогнозування; Кер. проекту В.М. Геєць. — К.: Логос, 1999. — 56 с.

4. Гуменюк А.М. Безпека структурно-інституціональної трансформації економіки регіону: теоретичні основи та прикладні аспекти: монографія / А. М. Гуменюк. — К. : НІСД, 2014. — 468 с.

5. Губський Б.В. Економічна безпека України: методологія виміру, стан і стратегія забезпечення: Монографія / Б.В. Губський. — К.: ДП «Укрархбудінформ», 2001. — 122 с.

6. Жаліло Я.А. Економічна безпека держави, підприємства, особи в

- інтегрованому суспільстві / Я.А. Жаліло // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – К.: ВПЦ «Київський ун-т», Ін-т міжнар. відносин. – 2001. – Вип.26. – С. 24-27
7. Мунтіян В.І. Економічна безпека України / В.І. Мунтіян. – К. : КВШ, 1998. – 462 с.
8. Пашко П.В. Умови та чинники забезпечення митної безпеки / П.В. Пашко // Митна справа. – 2010. – № 1(67). – С. 5-16.
9. Шлемко В.Т. Економічна безпека України: сутність і напрямки забезпечення : монографія / В.Т. Шлемко, І.Ф. Бінько. – К. : НІСД, 1997. – 144 с.
10. Ноернер, А. Г. Ф., В. Кант, В. Scholtens, and P.-S. Yu (2013) Is the journal Ecological Economics really in itself a poor and misleading guide to what ecological economics is about? A reply to “Influencing the perception of what and who is important in ecological economics” Ecological Economics 89, 174-176. Хопнер, А. Г. Ф., Б. Кант, Б. Шолтенс і П.-С. Ю. (2013 р.)
11. Мащенко М.А. Теоретичне обґрунтування сутності економічної категорії «інвайронментальна безпека» / М.А. Мащенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – № 60. – С. 49-55.
12. Офіційний сайт Міністерства економіки України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/>
13. Офіційний сайт ООН, представництво в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.un.org.ua/ua>

УДК 338.2(477)

## ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

*Обруч Г.В., к.е.н., ст. викладач,  
Іванюта Б.Л., магістр,  
Журавльов К.В., магістр (УкрДУЗТ)*

*У статті авторами досліджено основні проблеми розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. Визначено, що за темпами розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу Україна відстає від провідних країн світу, які надають суттєву підтримку та стимулювання їх розвитку. Означено, що в контексті дослідження основних диспропорцій та визначення перспективних напрямків розвитку малого та середнього бізнесу в Україні особливо гостро постало питання фінансового аспекту їх зростання. Враховуючи практично відсутність державної фінансової підтримки малого та середнього бізнесу, актуалізується питання визначення можливостей міжнародного інвестиційного забезпечення їх розвитку.*

*Ключові слова: малий та середній бізнес, проблеми функціонування, фінансова підтримка, міжнародні фінансові організації, перспективи розвитку*

## ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УКРАИНЕ

*Обруч А.В., к.э.н., ст. преподаватель,  
Иванюта Б.Л., магистр,  
Журавлев К.В., магистр (УкрГУЖТ)*

*В статье авторами исследованы основные проблемы развития малого и среднего предпринимательства в Украине. Определено, что по темпам развития субъектов малого и среднего бизнеса Украина отстает от ведущих стран мира, которые оказывают существенную поддержку и стимулирование их развития. Отмечено, что в контексте исследования основных диспропорций и определения перспективных направлений развития малого и среднего бизнеса в Украине особенно остро встал вопрос финансового аспекта их роста. Учитывая практически отсутствие государственной финансовой поддержки малого и среднего бизнеса, актуализируется вопрос определения возможностей международного инвестиционного обеспечения их развития.*

*Ключевые слова: малый и средний бизнес, проблемы функционирования, финансовая поддержка, международные финансовые организации, перспективы развития*

## PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE

*Obruch A., Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer,  
Ivanyuta B., Master,  
Zhuravlev K., Master (USURT)*

*In the article the authors studied the main problems of development of small and medium business in Ukraine. It is determined that according to the pace of development of small and medium businesses, Ukraine lags behind the leading countries of the world, which provide substantial support and stimulation of the development of small and medium businesses. It is noted that in the context of the study of the main imbalances and the identification of promising directions for the development of small and medium businesses in Ukraine, the issue of the financial aspect of their development was especially acute. Taking into account the lack of state support for the development of small and medium businesses, the issue of obtaining financial support from international organizations is actualized.*

*Keywords: small and medium business, problems of functioning, financial support, international financial organizations, development prospects*

**Постановка проблеми.** Сьогодні розвиток малого та середнього бізнесу (МСБ) є опорою забезпечення економічної стабільності держави. По-перше, це джерело формування ВВП країни, і, відповідно, державного бюджету. По-друге, це основне місце зайнятості населення та створення нових робочих місць (зосереджено 80,4 % від загальної кількості зайнятих). По-третє, малий та середній бізнес забезпечує виробництво товарів та послуг і задоволення суспільних благ населення (59,3 % від загального обсягу виробництва продукції та 61,7 % від обсягу її реалізації). Доцільно також відмітити його роль в активізації

інноваційного розвитку держави, формуванні її експортного потенціалу та забезпеченні конкурентоспроможності країни на світовому економічному просторі.

Проте, наразі суб'єкти малого та середнього підприємництва зіткнулися зі значними проблемами розвитку, серед яких: політична та економічна нестабільність, посилення адміністративного тиску на підприємства, збільшення кількості перевірок контрольно-наглядовими органами, недосконалість законодавчого та нормативно-правового забезпечення, погіршення інвестиційного клімату та доступу до фінансових ресурсів. Тому нині в умовах необхідності формування стійкого базису економічного зростання держави важливого значення набуває дослідження спектру існуючих проблем та визначення перспектив розвитку малого та середнього підприємництва (МСП) в Україні.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження існуючих проблем і пошук ефективних напрямків розвитку малого та середнього бізнесу в Україні висвітлено в публікаціях багатьох вітчизняних науковців, серед яких: В. Дикань [1], О. Дикань [2], О. Полякова [3], В. Табінський [4], А. Толстова [5], Н.Фролова [6], О. Шраменко [7], О. Якушева [8] та ін. Приймаючи до уваги здобутки науковців, потребує ґрунтовного дослідження проблематика діяльності малих та середніх підприємств і визначення перспектив їх подальшого розвитку з урахуванням мінливості бізнес-середовища та зміни нормативно-правового забезпечення функціонування підприємницького сектору відповідно до європейських орієнтирів розвитку малого та середнього бізнесу.

**Метою статті** є визначення перспективних напрямків розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** За темпами розвитку малого та середнього бізнесу Україна відстає від провідних країн світу, які надають суттєву підтримку та стимулювання розвитку малого і середнього підприємництва, що створює умови для інноваційного розвитку підприємств, покращення якості та конкурентоспроможності продукції (послуг), підвищення соціальних стандартів життя населення. Так, за оцінками GEDI-2016 (Глобальний індекс підприємництва і розвитку (The Global Entrepreneurship & Development Index (GEDI)), Україна посідає 63-є місце серед 132 країн світу та 34-е місце в європейському регіоні [9]. Порівняно з іншими європейськими країнами та із середніми показниками у світі Україна має надзвичайно низькі показники за такими позиціями: підтримка підприємництва в суспільстві; готовність підприємців ризикувати; рівень конкуренції; можливості для заснування бізнесу та продукування інновацій.

У структурі економічної системи України мале підприємництво, порівняно з середнім і великим бізнесом, доцільно розглядати в ролі найбільш вагомий складової, здатної визначати темпи економічного зростання, сприяти зміцненню конкурентного середовища та вирішенню соціальних проблем країни.

В Україні у 2016 році налічувалося 306,4 тис. підприємств. З них лише 383 підприємства є великими, тобто мають більше 250 працівників і річний дохід більше 50 млн євро, що складає 0,13 % від загальної кількості підприємств [10]. Так, за результатами поданої фінансової звітності юридичних осіб за 2016 рік було складено рейтинг «200 найбільших компаній України». Сукупний дохід таких компаній в 2016 році становив 2,3 трлн грн, що майже дорівнює номінальному ВВП країни – 2,4 трлн грн в 2016 році. У порівнянні з 2015 роком сукупний дохід компаній виріс на 14 %, або на 281 млрд грн. В доларах дохід ТОП-200 компаній

України становив 85 млрд. \$, що значно нижче доходів світових гігантів. Так виручка холдингу Alphabet (Google) у 2016 році становила 90,3 млрд \$, компанії Apple - 215 млрд \$. До рейтингу найбільших компаній України ввійшли наступні. Перше та друге місце посіли державні компанії – НАК «Нафтогаз України» (161 млрд грн) та ДП «Енергоринок» (131 млрд грн). Третє місце – гірничо-металургійний комбінат країни – «Арселор Міттал Кривий Ріг» (53 млрд грн), який належить міжнародній корпорації ArcelorMittal. На четвертому місці ТОВ «АТБ-Маркет» – мережа супермаркетів АТБ. П'яте місце – ТОВ «Кернел-трейд» з доходом 42,6 млрд грн. До десятки найбільших компаній потрапили: ТОВ «Тедіс Україна», ТОВ «ДТЕК Трейдинг», ДП «НАЕК

«Енергоатом», «Маріупольський меткомбінат ім. Ілліча» та ТОВ «Фоззі-Фуд» [11].

У свою чергу, 95,03 % та 4,84 % підприємств у країні відносяться відповідно до категорії малих і середніх, з них 80,95 % – це мікропідприємства з кількістю працівників до 10 осіб і річним доходом до 2 млн євро. Окрім цього, у 2016 році в Україні налічувалось 1559,161 тис. фізичних осіб-підприємців, з яких 99,61 % відноситься до суб'єктів мікропідприємництва [10]. Динаміка кількості суб'єктів великого, середнього та малого підприємництва (у розрахунку до 2010 року) наведено на рис. 1. За період 2010-2016 рр. кількість суб'єктів середнього та малого бізнесу зменшилася на 29,2 % або 6225 од. і 14,4 % або 292952 од. відповідно.

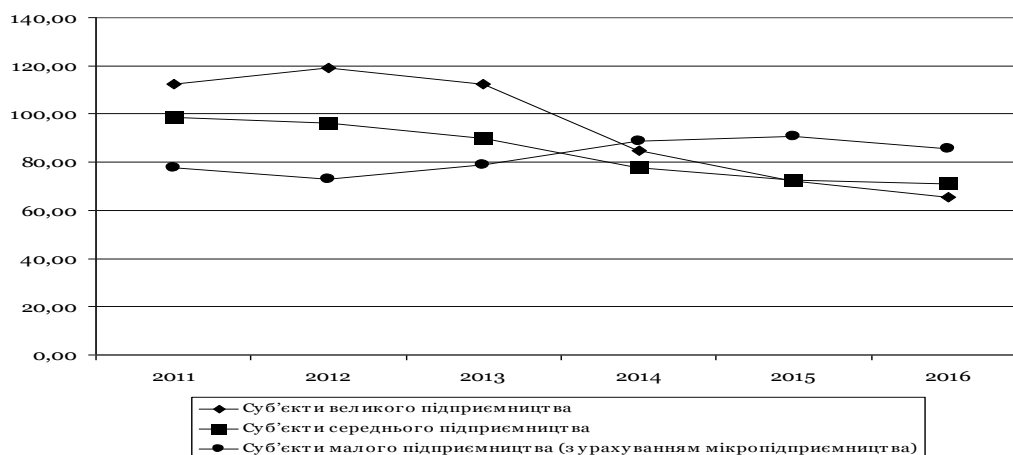


Рис. 1. Динаміка кількості суб'єктів підприємництва за 2011-2016 рр., % (у розрахунку до 2010 року)

Вивчаючи проблематику розвитку підприємництва в Україні, експертами було проведено ґрунтовний аналіз його стану, що надало змогу визначити основні особливості та проблеми розвитку суб'єктів підприємництва за такими сегментами як великі, середні та малі підприємства, мікропідприємства та фізичні-особи підприємці (табл. 1).

Тобто, до основних проблем розвитку суб'єктів середнього та малого

бізнесу як базису економічного розвитку держави доцільно віднести наступні:

- обмеженість можливостей для експорту продукції (товарів, робіт, послуг);
- недостатній рівень кваліфікації сучасних менеджерів;
- низький рівень інноваційного розвитку;
- відсутність можливостей для сталої співпраці з дослідницькими центрами та науковими установами;



Таблиця 1

*Визначальні характеристики та проблеми основних сегментів підприємництва [12]*

Сегмент	Характеристики	Проблеми
1	2	3
<i>Великі підприємства</i>	<p><i>Розповсюдженість:</i> близько 0,1 % від загальної кількості підприємств.</p> <p><i>Географія:</i> нерівномірна концентрація територією країни (переважає східний регіон).</p> <p><i>Продуктивність праці:</i> 145 % від середнього рівня по Україні.</p> <p><i>Ефективність:</i> найбільша частка збиткових підприємств (48,2 %).</p> <p><i>Зайнятість:</i> значна частка робочих місць (30 %).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- використання застарілих технологій та обладнання;</li> <li>- відсутність сталої співпраці з дослідницькими центрами та науковими установами;</li> <li>- висока енергоємність виробництва;</li> <li>- високий соціальний тиск на підприємства;</li> <li>- відсутність гнучкості щодо зміни асортименту товарів і послуг.</li> </ul>
<i>Середні підприємства</i>	<p><i>Розповсюдженість:</i> близько 5 % від загальної кількості підприємств.</p> <p><i>Географія:</i> розташовані переважно в містах.</p> <p><i>Продуктивність праці:</i> 91 % від середнього рівня по Україні.</p> <p><i>Зайнятість:</i> найбільша частка робочих місць (43%).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обмеженість можливостей для експорту;</li> <li>- недостатній рівень кваліфікації менеджерів;</li> <li>- відсутність сталої співпраці з дослідницькими центрами та науковими установами;</li> <li>- низький рівень ефективності бізнесу;</li> <li>- низький рівень інноваційного розвитку.</li> </ul>
<i>Малі підприємства</i>	<p><i>Розповсюдженість:</i> близько 13 % від загальної кількості підприємств.</p> <p><i>Продуктивність праці:</i> 70 % від середнього рівня по Україні.</p> <p><i>Зайнятість:</i> більше 15 % зайнятих на підприємствах</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність системи державної підтримки;</li> <li>- низький рівень ефективності бізнесу;</li> <li>- відсутність стимулів для зростання бізнесу;</li> <li>- обмеженість доступу до джерел фінансування;</li> <li>- низький рівень інноваційного розвитку;</li> <li>- обмеженість можливостей для експорту.</li> </ul>

*Продовження табл. 1*

1	2	3
<i>Мікропідприємства</i>	<p><i>Розповсюдженість:</i> більше 80 % від загальної кількості підприємств.</p> <p><i>Географія:</i> розповсюджені в усіх регіонах.</p> <p><i>Продуктивність праці:</i> 54 % від середнього рівня по Україні.</p> <p><i>Зайнятість:</i> 12 % зайнятих на підприємствах</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність системи державної підтримки;</li> <li>- низький рівень ефективності бізнесу;</li> <li>- відсутність стимулів для зростання бізнесу;</li> <li>- обмеженість доступу до джерел фінансування;</li> <li>- недостатність знань і навичок ведення бізнесу;</li> <li>- низький рівень інноваційного розвитку.</li> </ul>
<i>Фізичні особи-підприємці</i>	<p><i>Розповсюдженість:</i> найбільш розповсюджена форма господарювання.</p> <p><i>Географія:</i> присутні в усіх регіонах і типах населених пунктів.</p> <p><i>Зайнятість:</i> переважають самозайняті без найманих працівників (82 %).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- поширення фіктивного підприємництва задля оптимізації оподаткування;</li> <li>- відсутність стимулів до зростання бізнесу (спрощена система оподаткування не стимулює до зростання);</li> <li>- недостатність знань і навичок ведення бізнесу;</li> <li>- обмеженість доступу до джерел фінансування;</li> <li>- відсутність системи державної підтримки тощо.</li> </ul>

- низький рівень ефективності бізнесу;
- відсутність дієвої системи державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу;
- обмеженість доступу до джерел фінансування, викликана низьким рівнем зацікавленості вітчизняних та іноземних інвесторів у фінансуванні українських підприємств;
- відсутність стимулів для зростання бізнесу;
- недостатність знань і навичок ведення сучасного бізнесу;
- поширення фіктивного підприємництва задля оптимізації оподаткування;
- відсутність дієвого механізму реалізації державної політики щодо підтримки малого підприємництва;

- недосконалість податкової системи;
- відсутність ефективного нормативно-правового забезпечення, дієвих державних проектів та програм розвитку малого та середнього бізнесу;
- недосконалість системи обліку та статистичної звітності малого підприємництва, обмеженість інформаційного та консультативного забезпечення з боку державних органів тощо.

У контексті дослідження основних диспропорцій та визначення перспективних напрямків розвитку малого та середнього бізнесу в Україні особливо гостро постало питання фінансової підтримки їх розвитку.

Урядом держави ще в 2016 році було проголошено необхідність

поліпшення умов ведення бізнесу і визначено відповідний план дій, починаючи від скорочення дозвільних процедур до захисту прав підприємців та кредиторів. Проте, наразі українські підприємці продовжують брати кредити під 25 % річних, тоді як в США чи Німеччині пропонують ставку на рівні 2-4 %. При цьому, за різними оцінками, в Німеччині малий та середній бізнес забезпечує більше половини ВВП, а в Україні цей показник складає лише 15 % ВВП [13].

Наразі розширюється коло можливостей для отримання фінансової підтримки розвитку малого та середнього бізнесу від міжнародних організацій. Так, наприклад, такою організацією є Європейський банк реконструкції і розвитку, що здійснює фінансування розвитку малого та середнього підприємництва за рахунок реалізації різноманітних програм та проектів. У ЄБРР є спеціальний підрозділ – Група підтримки малого бізнесу, яка допомагає малим та середнім підприємствам залучати висококваліфікованих консультантів, здатних якісно змінити їхній бізнес, і надає гранти для часткової компенсації оплати послуг консультантів (одноразова безоплатна фінансова допомога, якою можуть скористатися підприємства для свого розвитку). Основні умови такі: це повинен бути приватний український бізнес (понад 50 % належати громадянам України); бізнес повинен працювати більше двох років на ринку і бути життєздатним; кількість співробітників – не більше 250. ЄБРР надає гроші на реалізацію проектів українськими консалтинговими компаніями. Спектр консалтингових послуг широкий, це може бути реорганізація бізнес-процесів, написання бізнес-планів, маркетингові дослідження, управління трудовими ресурсами тощо [14].

Також, наразі Європейський інвестиційний банк разом з Європейським

інвестиційним фондом підписали договір гарантії з Ощадбанком, який сприятиме наданню кредитних коштів в розмірі 50 мільйонів євро для малого і середнього бізнесу в Україні, що стало можливим завдяки підтримці Європейського Союзу в рамках ініціативи EU4Business. Ця угода дозволить Ощадбанку полегшити доступ до фінансування для місцевого малого і середнього бізнесу шляхом надання гарантії в розмірі 70 % для кожного кредиту з подальшим розширенням фінансування на привабливих умовах, які включають зниження вимог до застави [15].

У 2017 році Всесвітній банк виділив Україні кредит в 150 мільйонів доларів. Проект буде реалізований Укрексімбанком, який надасть субкредити українським банкам-учасникам програми. Інвестиції Світового банку в Україні спрямовані на підвищення якості базових державних послуг, які приносять безпосередню користь звичайним людям, у таких сферах, як водопостачання, опалення, енергопостачання, енергоефективність, дорожнє будівництво, соціальний захист та охорона здоров'я, а також розвиток приватного сектора [16].

Також, є можливість отримання грантів для відкриття або розвитку малого і середнього бізнесу в Україні (у т.ч. стартап-компанії) від міжнародних фондів згідно програми «Horizon 2020», що є найбільшою в історії Європейського Союзу програмою з досліджень та інновацій з бюджетом близько 80 мільярдів євро, розрахованим на сім років (з 2014 по 2020 г.). Програма «Горизонт 2020» покликана сприяти збільшенню кількості інноваційних технологій, відкриттів та перспективних розробок шляхом їх комерціалізації [17].

Для малих і середніх проектів та інновацій в Україні, готових до виходу на ринок, в програмі Європейського Союзу «Horizon 2020» існують наступні інструменти підтримки [18]: відкриті передові інноваційні рішення; прискорення

впровадження нанотехнологій, новітніх сучасних матеріалів, перспективних і виробничих технологій на МСП; спеціальна підтримка МСП в сфері біотехнологій: ліквідація розриву від лабораторії до виходу на ринок; залучення МСП в дослідження та розробки в галузі космічної техніки; програма підтримки інновацій МСП в секторі біотехнологій та охорони здоров'я; прискорення виходу на ринок інформаційно-комунікаційних рішень в області охорони здоров'я, добробуту та підтримки осіб похилого віку; стимулювання інноваційного потенціалу МСБ для стійкого і конкурентоспроможного сільського господарства, лісового господарства, агропродовольчого і біологічного секторів; підтримка МСП в діях, спрямованих на дослідження (розвиток) – широке застосування і можливість відтворення в ринкових умовах інноваційних рішень для «синього зростання» (довготривала стратегія для підтримки стійкого зростання в морському та приморському секторах); стимулювання інноваційного потенціалу МСБ для низьковуглецевих і енергоефективних систем; інноваційні дослідження в області малого бізнесу в розрізі мобільності для транспортних систем і смарт-міст; підвищення потенціалу малого бізнесу в галузі запобігання змін клімату, захисту навколишнього середовища, ефективності використання ресурсів і сировини; нові бізнес-моделі для інклюзивних (надають рівні можливості для всіх), новаторських і рефлексорних (аналітичних) товариств; залучення МСП в наукові дослідження і розробки в області безпеки.

Аналізуючи проблематику розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу в Україні, стає зрозумілим, що забезпечення їх сталого зростання залежить у значній мірі від формування виваженої та дієвої державної політики в цій сфері. Саме тому основні перспективні напрямки розвитку підприємств базуються на формуванні та реалізації задач державної політики щодо

сприяння розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва:

- оптимізація інструментів державної регуляторної політики в сфері розвитку малого та середнього підприємництва;
- розширення доступу до фінансових ресурсів, впровадження механізмів державної фінансової підтримки;
- забезпечення прозорого доступу до публічних замовлень;
- покращення доступу до процесу міжнародного трансферу технологій;
- забезпечення державної підтримки інноваційного розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва;
- оптимізація адміністративного та податкового тиску;
- організація безкоштовних консультативних послуг суб'єктам малого та середнього бізнесу в питаннях юридичного супроводження;
- реалізація заходів щодо боротьби з корупцією в державних органах влади;
- створення сприятливих умов для розвитку сучасної інноваційної інфраструктури;
- забезпечення захисту національних компаній на міжнародному ринку;
- удосконалення процедури банкрутства та відновлення платоспроможності;
- формування передумов для розвитку підприємницької та бізнес-культури.

**Висновки.** Наразі важливого значення набуває створення сприятливого бізнес-середовища для розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва, які відіграють значну роль у формуванні та розвитку економічного потенціалу держави. У зв'язку з цим проаналізовано сучасний стан і проблеми функціонування суб'єктів малого та середнього бізнесу. Визначено, що особливо гостро постало

питання фінансового забезпечення їх розвитку. Приймаючи до уваги, рівень державної фінансової підтримки суб'єктів малого та середнього підприємництва, розглянуто основні джерела інвестиційного забезпечення їх розвитку, у тому числі за рахунок залучення міжнародних фінансових організацій. У якості підсумку проведеного дослідження визначено основні задачі державної політики у сфері розвитку малого та середнього бізнесу, впровадження яких створить базис для формування та реалізації перспективних напрямків розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва.

Перспективним напрямком подальших досліджень щодо формування дієвої політики у сфері розвитку малого та середнього бізнесу є проведення ґрунтовного аналізу світового досвіду державної політики стимулювання розвитку МСП.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

- 1 Дикань В. Л. Украина в глобальной миросистеме: особенности и последствия государственной экономической политики / В. Л. Дикань, А. В. Обруч // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – Вип. 59. – С. 11-19
- 2 Дикань О. В. Развитие малого бизнеса в Украине: проблемы та шляхи забезпечення / О. В. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – № 57. – С.58-66.
- 3 Полякова О.М. Соціальна відповідальність малого бізнесу як його конкурентна перевага / О.М. Полякова, Є.В. Хорошаєва // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – Вип. 60. – С. 33-39.
- 4 Табінський В.А. Проблемы та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні / В.А. Табінський, В.М. Телятник, А.П. Сімон // Молодий вчений. – 2017. – № 3 (43). – С. 848-851.
- 5 Толстова А.В. Проблемы розвитку малого бізнесу в Україні / А.В. Толстова, С. Кибальчич // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – Вип. 60. – С. 55-62.
- 6 Фролова Н.Л. Аналіз державної політики в сфері розвитку малого та середнього бізнесу в Україні / Н.Л. Фролова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – Вип. 60. – С. 62-71.
- 7 Шраменко О.В. Удосконалення державного регулювання підприємницької діяльності на основі розвитку інформатизації економічних систем / О.В. Шраменко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – Вип. 59. – С. 32-37.
- 8 Якушева О.В. Економічний розвиток і підтримка малого та середнього бізнесу на регіональному рівні: дис. ... канд. екон. наук; 08.00.05 / Якушева Оксана Вікторівна // Черкаський державний технологічний університет. – Черкаси, 2017. – 288 с.
- 9 The Global Entrepreneurship & Development Index powered by GEDI [Electronic research]. - Access mode: <http://ifuturo.org/documentacion/Global-Entrepreneurship-Index-2016.pdf>.
- 10 Статистична інформація [Електронний ресурс]: офіційний сайт Державної служби статистики України. - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
- 11 200 найбільших компаній України 2016 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://biz.censor.net.ua/r3033764>. – Назва з екрана.
- 12 Стратегія розвитку підприємництва: експертне бачення [Електронний ресурс] / Центр громадських ініціатив. – Режим доступу: <http://cehrin.org.ua/>
- 13 Развитие малого и среднего бизнеса: как реанимировать процесс в Украине [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://chp.com.ua/all-news/item/53144-razvitie-malogo-i->

srednego-biznesa-kak-reanimirovat-protsess-v-ukraine. – Загл. с экрана.

14 Как малому бизнесу получить грант в 10 тыс. евро – ЕБРР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://delo.ua/ukraine/kak-malomu-biznesu-poluchit-grant-v-10-tys-evro-ebrr-239927/>. – Загл. с экрана.

15 Европейский Союз усиливает поддержку украинского малого и среднего бизнеса, предоставляя новое финансирование от Группы ЕИБ Ощадбанку [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://news.finance.ua/ru/news/-/416723/evropejskij-soyuz-usilivaet-podderzhku-ukrainskogo-malogo-i-srednego-biznesa-predostavlyaya-novoe->

finansirovanie-ot-gruppy-eib-osshadbanku - Загл. с экрана.

16 Новый кредит: Всемирный банк дал 150 млн долларов на развитие бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://izvestia.kiev.ua/item/show/100390>. – Загл. с экрана.

17 Можливості участі в Рамковій програмі ЄС «Горизонт-2020» у 2016-2017 роках: інформаційні матеріали / Л.В. Радійчук, Н.І. Шульга. – Київ: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2016. – 56 с.

18 Горизонт-2020: получение грантов ЕС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ek-ua.com/h2020.htm>. - Загл. с экрана.

УДК 339.92 (477+4)

## ИНТЕГРАЦИЯ УКРАИНЫ ДО ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗУ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

*Степаненко Н.О., к.е.н., доцент,  
Степаненко В.О., к.е.н., доцент (ХНЕУ ім. С. Кузнеця)*

*У статті розглянуто основні переваги та недоліки процесу європейської інтеграції України. Виділено основні цілі економічної інтеграції, серед яких: гармонійний розвиток економічних інститутів; стабільне і збалансований економічний взаємопроникнення; підвищення рівня життя; високий рівень зайнятості; економічна та валютна стабільність. Надано оцінку низьці проблем, пов'язаних з наслідками євроінтеграції, а саме – економічних, політичних і соціальних.*

*Ключові слова: євроінтеграція, Євросоюз, сталий розвиток, світове співтовариство, інвестування, вільна торгівля.*

## ИНТЕГРАЦИЯ УКРАИНЫ В ЕВРОПЕЙСКИЙ СОЮЗ: ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ

*Степаненко Н.О., к.э.н., доцент,  
Степаненко В.О., к.э.н., доцент (ХНЭУ им. С. Кузнеця)*

*В статье рассмотрены основные преимущества и недостатки процесса европейской интеграции Украины. Выделены основные цели экономической интеграции, среди которых: гармоничное развитие экономических институтов;*

*стабильное и сбалансированное экономическое взаимопроникновение; повышение уровня жизни; высокий уровень занятости; экономическая и валютная стабильность. Дана оценка ряду проблем, связанных с последствиями евроинтеграции, а именно – экономических, политических и социальных.*

**Ключевые слова:** *евроинтеграция, Евросоюз, устойчивое развитие, мировое сообщество, инвестирования, свободная торговля.*

## UKRAINE'S INTEGRATION INTO THE EUROPEAN UNION: ADVANTAGES AND DISADVANTAGES

*Stepanenko N. O., Ph.D. in Economics, Associate Professor,  
Stepanenko V. O., Ph.D. in Economics, Associate Professor (S. Kuznets KhNUE)*

*The article considers the main advantages and disadvantages of the process of European integration of Ukraine. It is proved that today there is a very significant influence of international integration processes in the functioning of not only regional and international systems and establishment of a new international order, but some communities and countries, their domestic policies on daily life. The main objectives of economic integration are highlighted. They include: the harmonious development of economic institutions; stable and balanced economic interpenetration; raise living standards; high levels of employment; economic and monetary stability. Factors and circumstances that affect the development and improving the processes of European integration and the main factors of Ukraine's entry into the world community are analyzed. An assessment of a number of problems related to the consequences of European integration namely economic, political and social was made.*

**Keywords:** *European integration, the European Union, sustainable development, the world community, investment, free trade.*

**Постановка проблеми.** Європейська інтеграція сьогодні уявляє собою широкомасштабні процеси, що залучають до їх реалізації наднаціональний, міжурядовий, регіональний і місцевий рівні управління, а також в мобілізують міжінституційні і міжособистісні відносини. Різностороннє співробітництво з Євросоюзом на сьогоднішній день в повній мірі відповідає природному геополітичному напрямку інтеграційної стратегії України і є одним з основних практичних засобів формування ефективною відкритої економіки.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Відродження й новий погляд на проблему глобалізації та євроінтеграції України започаткували і продовжують розвивати такі вчені, як В. Андрійко, А. Гальчинський, О. Чувардинський, М. Якуб'як, та ін. Проблема регіональної

інтеграції досліджували ряд українських вчених і фахівців-практиків, зокрема: І. Бураковський, В. Геєць, А. Гончарук, І. Кліменко, Д. Ляпін, В. Мовчан, Н. Ничай, І. П'ятницький, О. Федірко, та інші. Питання саме вступу України в ЄС цікавило багатьох авторів. Е. Вілсон («Українці: несподівана нація»), М. Горинь («Український шлях до Європи»), П. Рудяков та О. Ковальова («Інтеграційні можливості для України після розширення Євросоюзу») та багато інших привертати увагу на цю проблему.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.**

Не зважаючи на те, що європейська інтеграція сьогодні уявляє собою широкомасштабні процеси, ще не зовсім досконало досліджено плюси та мінуси від вступу в європейський простір для економіки взагалі. Тобто однозначно

неможна вважати глобалізацій ні та євроінтеграційні процеси позитивним явищем. Одже, в різноманітних дослідженнях вітчизняних економістів спільної думки досі не існує, тобто питання євроінтеграції України залишається актуальним.

**Метою статті** є аналіз перспектив, виокремлення переваг та недоліків щодо інтеграції України до Європейського союзу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сьогодні дуже значим є вплив міжнародних інтеграційних процесів на функціонування не лише регіональних міжнародних систем і становлення нового міжнародного порядку, а й окремих суспільств та держав. Основним виразником таких ідей у Європі сьогодні є Європейський союз.

Євросоюз – це провідний механізм поєднання інтересів переважної більшості європейців у їх прагненні безпеки й досягнення вищого рівня розвитку. Отже, вибір України, зроблений на користь інтеграції в Європу є виваженим. Лідерство Євросоюзу серед провідних інтеграційних організацій світу можна вважається беззаперечним.

Проблема економічної інтеграції для України є однією з першочергових, а враховуючи те, що Україна – одна з найбільших європейських держав, то для неї особливо важливою є інтеграція саме з країнами Європи і, в першу чергу, з країнами-членами Європейського Союзу. З моменту набуття незалежності України співробітництво з ЄС розвивалося дуже нерівномірно.

Отже, інтеграція в Європу і майбутнє членство в ЄС давно вже стали пріоритетом зовнішньої політики української держави, хоча слід говорити вже про перехід цього питання із розряду суто зовнішньополітичних до таких, які визначають і внутрішньодержавне життя. Досить актуальним і важливим питанням сьогодення є вивчення характеру довгострокових та короткострокових

факторів впливу процесів європейської інтеграції на українське суспільство в загалі та виявлення на цій основі відповідних переваг та недоліків для України за умов її входження до ЄС.

Серед основних проблем інтеграції України до ЄС спеціалісти називали такі:

не підготовлене до європейських стандартів українське законодавство. А саме – повинна здійснитись адаптація українського законодавства із європейським. Тобто, українська правова база потребує значної гармонізації та адаптації до загальних правил Європейського союзу;

основні експортні галузі економіки України (легка промисловість, металургія, агропромисловий комплекс) на сьогоднішній день на європейському ринку очікують чималі труднощі;

має не аби який вплив боргова криза та дискредитація інтеграційного іміджу, які означають, що у середньостроковій перспективі Україна також повинна буде нести певний фінансовий тягар внесків до організаційних структур Європейського союзу [7].

Отже, головними факторами, що перешкождали та й сьогодні стримують швидкий вступ України до ЄС, є: величезний розрив у рівнях економічного розвитку України і європейських країн; все ще незадовільні абсолютні обсяги взаємної торгівлі; значна відмінність рівня життя населення; невідповідність правових систем.

У 2016 року почав діяти режим вільної торгівлі між Україною та ЄС. Хоча українські товари могли експортуватися в Євросоюз без сплати мит ще з квітня 2014 року, ця лібералізація була тимчасовою і односторонньою – в межах дії автономних преференцій ЄС. А тимчасовий характер угоди не дозволяв розраховувати на притік європейських інвестицій – потенційні інвестори побоювалися такої невизначеності. Режим вільної торгівлі визначає подальший розвиток торговельних відносин з ЄС. Угода про



асоціацію досить чітко вказує на те, що далі режим торгівлі може змінюватися лише в бік лібералізації і протягом наступних десяти років відбуватиметься подальше спрощення умов торгівлі України і ЄС.

Безумовно, існують і недоліки в цій угоді. Так, наприклад щодо узгодження норм ЗВТ, яке відбувалося кілька років тому, коли структура української економіки була зовсім іншою. В той час основою статтею українського експорту вважалася продукція металургії, але російська агресія на сході, що призвела до воєнних дій, значно вплинула на зниження цього потенціалу. Тобто, сьогодні ключовою статтею українського експорту стає агропродукція, що вимагає коригування угоди про вільну торгівлю України та ЄС.

Ще одна проблема состоїть в тому, лібералізація торгівлі України та ЄС відбувається не в найкращий період саме для Євросоюзу. Повільний вихід з кризи низки країн ЄС підштовхує їх щодо продовження політики бюджетної економії. Це, насамперед, знижує можливість попиту, в тому числі й на українські товари. Щодо світових цін на основні експортні товари України, то вони залишаються низькими. Саме це сприяло падінню обсягу українського експорту в ЄС в 2015 році [8].

Однак усі ці складності зовсім не применшують можливості, що відкрилися для України. Перспектива членства в ЄС відкриває шлях до колективних структур спільної безпеки Євросоюзу, забезпечить ефективнішу координацію дій з європейськими державами у сфері контролю за експортом і нерозповсюдження зброї масового знищення, а також дозволить активізувати співробітництво у боротьбі з організованою злочинністю, нелегальною міграцією, наркобізнесом тощо [2].

Для України європейська інтеграція – це шлях модернізації економіки, подолання технологічної відсталості,

залучення іноземних інвестицій і новітніх технологій, створення нових робочих місць, підвищення конкурентоспроможності вітчизняного товаровиробника, вихід на світові ринки, насамперед на ринок ЄС. Як невід'ємна частина Європи, Україна орієнтується на діючу в провідних європейських країнах модель соціально-економічного розвитку. Процес інтеграції України до Європейського економічного простору є складним питанням. Це пояснюється тим, що нині існують чимало аргументів проти вступу нашої країни, які ґрунтуються на економічних, геополітичних і соціальних наслідках відповідного процесу для України.

Якщо проаналізувати думки українських та зарубіжних експертів щодо угоди, які розглядаються з двох протилежних точок зору, стає цілком зрозуміло, що прихильники вступу України до Європейського економічного простору наголошують на майбутніх економічних перевагах нового пострадянського інтеграційного проекту. В якості невід'ємного позитиву трактується можлива уніфікація цін на енергоносії, транспортні перевезення в рамках країн-учасниць, що може знизити виробничі витрати в Україні.

Після аналізу двох сторін «європейської інтеграційної монети» (маються на увазі плюси та мінуси інтеграції), висновок більш-менш однаковий для всіх галузей промисловості. Переваги угоди в більш легкому доступі до іноземних кредитів для українських компаній, поліпшенням інвестиційного клімату в країні, відкриття нових ринків, а також гармонізація нормативно-правової бази України до законодавства Європейського Союзу з метою спрощення ведення бізнесу.

Чіткими недоліками є ризики, пов'язані з реакцією Росії, можливі витрати, пов'язані з технічними регламентами, а також посилення конкуренції. Інтеграція України в ЄС має

свої переваги і для України, і для Європейського Союзу. Для нашої держави важливого значення набувають як процес її послідовного наближення до ЄС, так і стратегічний результат цього процесу, тобто повноправне членство в ЄС.

Перш за все, слід сказати про політичні переваги інтеграції України в ЄС, які пов'язані зі створенням надійних механізмів політичної стабільності, демократії та безпеки. Зближення з Європейським Союзом є гарантією, а виконання його вимог – інструментом розбудови демократичних інституцій в Україні. Крім того, членство в ЄС відкриває шлях до колективних структур спільної безпеки Євросоюзу, забезпечить ефективну координацію дій з європейськими державами в області контролю за експортом і нерозповсюдження зброї масового знищення, дозволить активізувати співробітництво у боротьбі з організованою злочинністю, контрабандою, нелегальною міграцією, наркобізнесом тощо [7].

Євроінтеграція сприятиме зростанню продуктивності економіки та темпів технологічної модернізації під впливом конкуренції на єдиному європейському ринку та забезпеченню вільного доступу до новітніх технологій, капіталу, інформації; підвищенню кваліфікації робочої сили за умов їх вільного руху в межах єдиного ринку; створенню більш сприятливого інвестиційного середовища; істотному зростанню обсягів торгівлі на ринку ЄС; створенню передумов для прискореного зростання взаємообміну в галузях з підвищеним рівнем науки та техноємності; підвищенню якості регулятивних інститутів у бюджетній, банківській, фінансовій сферах та корпоративному управлінні. Економічна інтеграція також надасть можливість використовувати фонди регіонального розвитку ЄС для прискорення виходу на вищий рівень економічного розвитку,

властивий більш розвиненим країнам Євросоюзу [18].

Соціальні переваги членства в ЄС пов'язані з наявними тут високим рівнем соціальних стандартів і розвитку гуманітарної сфери, ефективним захистом прав працівників, розвинутою системою охорони довкілля. Наслідком інтеграції України в ЄС стануть суттєві зміни в забезпеченні права на вільне працевлаштування, адекватної оплати та безпеки праці, гарантій соціального забезпечення, належних умов життя громадян, охорони здоров'я, освіти, культури, соціального захисту і соціального страхування відповідно до європейських стандартів.

Ще один з недоліків інтеграції в ЄС – те, що даний процес впливає на податкову систему, а саме відбудеться перехід до єдиної митної системи та відбудеться збільшення рівня тарифного захисту щодо низки товарів українського експорту. Такі зміни призведуть і до скорочення обсягів традиційного українського експорту до ЄС внаслідок часткової переорієнтації товаропотоків між нинішніми та новими членами ЄС.

А позитивним також є введення в дію безвізового режиму для України.

По-друге, безвізовий режим сприятиме розвитку бізнесу, культури та медицини. А щоб цей розвиток був в рази швидший, треба розвивати контакти з іноземними партнерами.

По-третє, позитив безвізового режиму є в тому, що він сприяє появленню меншій кількості маніпуляцій з боку посередників. Тобто, зменшиться потік маніпуляцій зі сторони недобросовісних фірм, які надавали консультаційні та інші візові послуги.

Але не слід оминати і певні недоліки безвізового режиму для України. Такі як: поява міграції населення, зростання безробіття, витіснення національних виробників з внутрішнього ринку, високі європейські ціни, втрата цінних кадрів для України тощо. Отже, питання інтеграції

України до Європейського Союзу залишається відкритим і до того ж представники ЄС стверджують що двері ЄС залишаються відчиненими для України, однак і дату вступу ніхто не називає.

**Висновки.** Підсумовуючи аналіз позитивних наслідків та недоліків європейської інтеграції України, можна зазначити, що цей процес є набагато складнішим питанням. Пояснюється це тим, що нині існують чимало аргументів проти вступу нашої країни, які ґрунтуються на економічних, геополітичних і соціальних наслідках відповідного процесу для України.

Аналізуючи думки українських та зарубіжних експертів щодо угоди, які розглядаються з двох протилежних точок зору, вважається, що прихильники вступу України до Європейського Союзу наголошують на майбутніх економічних перевагах нового інтеграційного проекту. Також, виокремлюють низку економіко-політичних наслідків для України в разі повноцінного вступу до ЄС. Зокрема це може стосуватися того, що Україні потенційно доведеться «ділитися» суверенітетом з єдиним регулюючим органом Євросоюзу, якому на основі міжнародних договорів делегують частину своїх повноважень.

Отже, слід зазначити, що Україні вкрай необхідні інтеграційні процеси, що розширять можливості її економіки. Однак процеси євроінтеграції повинні відбуватися помірними темпами, щоб не «шокувати» економіку. А сам процес інтеграції України в ЄС є перспективним напрямом для держави в цілому.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Офіційний сайт міністерства закордонних справ України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://mfa.gov.ua/ua/about-ukraine/european-integration/ukraine-eu-trade>.

2. Показники банківської системи: дані НБУ за станом на 01.01.2017 [Електронний ресурс]/ Режим доступу: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442&cat\\_id=34798593](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593)

3. Резолюція ГА ООН № 66/288 «Майбутнє, якого ми прагнемо» від 11.09.2012. – Режим доступу: <http://daccess-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N11/476/12/PDF/N1147612.pdf?OpenElement>

4. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» від 01.04.2014р. // [Електронний ресурс]. – режим доступу до порталу: <http://www.zakon0.rada.gov.ua>

5. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» від 18.06.2014р. № 591-р // [Електронний ресурс]. – режим доступу до порталу: <http://zakon4.rada.gov.ua/>

6. Бабець І.Г. Досвід державного регулювання, міжрегіональні співпраці у країнах ЄС /І.Г. Бабець/ Київ: КНТЕУ, 2013. – 215с.

7. Беренда С. В. Еволюція економічної інтеграції в країнах Європи: монографія [Текст] / С. В. Беренда. – Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2012. – 168 с.

8. The Global Competitiveness Report 2015-2016: Full Data Edition is published by the World Economic Forum within the framework of The Global Benchmarking Network (n.d.). Title of resource. Retrieved from <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/>

УДК 334.012.64

## СВІТОВИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

*Фролова Н.Л., здобувач (УкрДУЗТ)*

*У статті автором досліджено світовий досвід державної політики у сфері розвитку малих та середніх підприємств. Визначено, що сприятливість бізнес-середовища оцінюється на основі глобального рейтингу ведення бізнесу, в якому Україна наразі посідає 76 місце серед 190 країн світу. Розглянуто стимулюючі фактори розвитку малих та середніх підприємств у Сінгапурі, що характеризується найбільш сприятливими умовами для ведення бізнесу. Розкрито основні аспекти державного стимулювання розвитку бізнес-суб'єктів у країнах Європи. Проаналізовано досвід державної підтримки розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу в деяких країнах пострадянського простору.*

**Ключові слова:** *світовий досвід, державна політика, малий та середній бізнес, програми розвитку, інструменти державної підтримки.*

## МИРОВОЙ ОПЫТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

*Фролова Н.Л., соискатель (УкрГУЖТ)*

*В статье автором исследован мировой опыт государственной политики в сфере развития малых и средних предприятий. Определено, что благоприятность бизнес-среды оценивается на основе глобального рейтинга ведения бизнеса, в котором Украина сейчас занимает 76 место среди 190 стран мира. Рассмотрены стимулирующие факторы развития малых и средних предприятий в Сингапуре, что характеризуется наиболее благоприятными условиями для ведения бизнеса. Раскрыты основные аспекты государственного стимулирования развития бизнес-субъектов в странах Европы. Проанализирован опыт государственной поддержки развития субъектов малого и среднего бизнеса в некоторых странах постсоветского пространства.*

**Ключевые слова:** *мировой опыт, государственная политика, малый и средний бизнес, программы развития, инструменты государственной поддержки.*

## WORLD EXPERIENCE OF STATE POLICY OF DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS

*Frolova N., competitor of a scientific degree (USURT)*

*In the article the author studied the world experience of state policy in the sphere of development of small and medium enterprises. It is determined that the favorable nature of the business environment is assessed on the basis of a global business rating, in which Ukraine now ranks 76th among 190 countries. The stimulating factors of the development of small and medium enterprises in Singapore are considered, which is characterized by the most favorable conditions for doing business. The main aspects of state stimulation of the development of business in the countries of Europe are disclosed. The experience of state support for the*

*development of small and medium business in some countries of the post-soviet space is analyzed.*

**Keywords:** *world experience, state policy, small and medium business, development programs, instruments of state support.*

**Постановка проблеми.** Сьогодні роль малого та середнього бізнесу в забезпеченні сталого економічного розвитку країни є надзвичайно важливою. Даний сектор економіки формує доходну частину бюджету, забезпечує зайнятість населення, задоволення суспільних потреб у товарах та послугах, стимулює скорочення бідності та підвищення рівня життя населення, впливає на імідж країни на глобальному ринку.

Проте, складна політична ситуація, падіння попиту на продукцію, високі ставки оподаткування, несприятливий інвестиційний клімат, обмеженість доступу до джерел фінансування, збільшення тиску державних органів на діяльність малих та середніх підприємств значно перешкоджають їх розвитку. Вирішення наголошених проблем у значній мірі залежить від формування державної регуляторної політики у цій сфері. Саме держава повинна виконувати стимулюючу та підтримуючу роль у забезпеченні розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва. Тому, враховуючи негативні тенденції розвитку даного сектору економіки, особливої актуальності набуває дослідження світового досвіду розвитку малого та середнього бізнесу і визначення основних механізмів та інструментів державного стимулювання його сталого зростання.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Наразі досить широке коло науковців присвячують публікації аналізу державної регуляторної політики в сфері розвитку малого та середнього бізнесу і формуванню напрямків її удосконалення. Серед них такі вчені як: В. Дикань [1-2], О. Дикань [3], Ю. Кіндзерський [4], Г. Поліщук [5], А. Толстова [6], О. Шраменко [7], О. Якушева [8] та ін. Більшість дослідників наголошують на

важливості державного регулювання діяльності суб'єктів малого та середнього бізнесу. У той час як деякі з науковців наполягають на доцільності використання механізму дерегуляції розвитку суб'єктів малого та середнього підприємства. Тому важливим питанням є вивчення світового досвіду державної політики в сфері розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу з метою визначення оптимального рівня співвідношення інструментів державного регулювання та лібералізації даного сектору економіки.

**Метою статті** є вивчення світового досвіду державної політики у сфері розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні бізнес-середовище функціонування підприємств у країнах оцінюється на основі розрахунку глобального рейтингу сприятливості умов ведення бізнесу. У 2017 році перше місце рейтингу зайняла Нова Зеландія, друге – Сінгапур (останні 11 років займав 1 місце), далі – Данія, Республіка Корея, САР Гонконг (Китай). Україна посіла 76 місце за рівнем сприятливості бізнес-середовища серед 190 країн (у 2016 році країна займала 83 місце). Так, за показником легкості реєстрації підприємств держава зайняла 52 місце; отримання дозволу на будівництво – 35; підключення до системи електропостачання – 128; реєстрації власності – 64; отримання кредитів – 29; захист міноритарних інвесторів – 81; оподаткування – 43; міжнародна торгівля – 119; забезпечення виконання контрактів – 82; вирішення неплатоспроможності – 149 [9]. Таким чином, враховуючи достатньо критичні значення наведених показників і відносно низький рівень сприятливості бізнес-середовища в Україні, доцільно розглянути досвід передових країн світу в

аспекті формування державної політики стимулювання розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу.

Нині саме Сінгапур вважається ідеальним місцем для ведення бізнесу. Ця країна володіє надзвичайною фінансовою інфраструктурою, політичною стабільністю та правовою системою світового рівня. Не випадково тут розташовані відділення більше 3,5 тис. провідних компаній світу, а більше 120 транснаціональних корпорацій мають представництва в країні. У Сінгапурі діє податковий режим, спрямований на залучення міжнародних інвесторів: вільний рух фінансових ресурсів, репатріація капіталів, гарантії капіталовкладень, звільнення від податку на відсоток за банківськими вкладками для іноземних підданих, які тимчасово проживають в країні, звільнення від подвійного оподаткування. Тобто, загалом, державна політика спрямована на створення привабливого інвестиційного клімату як для вітчизняних, так й іноземних інвесторів [10].

Дослідження державної політики у сфері розвитку малих та середніх підприємств дозволило визначити основні фактори, що сприяли формуванню сприятливого бізнес-середовища у Сінгапурі. По-перше, це доступ до фінансових ресурсів. Держава пропонує широкий спектр схем фінансування і грантів для стимулювання розвитку підприємництва: часткове фінансування, грошові дотації, бізнес-інкубатори і боргове фінансування. Державне агентство SPRING Singapore сприяє розвитку малих та середніх підприємств через наставництво і допомогу в отриманні фінансування від третіх сторін. Наприклад, спільно з іншими фінансовими установами SPRING Singapore реалізує Програму мікропозик. Для отримання боргового фінансування три найбільших банки країни (OCBC, DBS і Standard Chartered) пропонують спеціальні програми кредитування і банківські послуги [11].

По-друге, це легкість ведення бізнесу. У Сінгапурі функціонує надзвичайно стабільна та ефективна бізнес-інфраструктура. Більшість типових повсякденних операцій з державними органами можуть бути завершені протягом кількох годин, причому значну частку з них можна зробити за допомогою мережі інтернету. Процедури реєстрації та перевірки відповідності чітко відпрацьовані та прозорі. Наприклад, відкриття компанії в Сінгапурі зазвичай займає 1-2 дні [11], у той час як в Україні ця процедура триває близько 11 днів [12].

По-третє, це ефективна податкова система. Максимальна ставка корпоративного податку в країні відносно низька – 17 %. При цьому, перші 100 тис. сінгапурських доларів (S\$) прибутку повністю звільняються від сплати податку на прибуток. У межах наступних 200 тис. S\$ прибутку тільки 50 % оподатковується. Прибуток компанії понад 300 тис. S\$ оподатковується за стандартною ставкою 17 %. На період 2016-2017 рр. податковим законодавством Сінгапуру було передбачено додаткову податкову знижку в розмірі 30 % від нарахованого податку. При цьому існує обмеження: дана знижка не може бути вище 20 тис. S\$ за кожен рік оподаткування. У 2017 році податкову знижку було збільшено до 50 % [13]. Звичайно, така податкова система є ефективним інструментом стимулювання розвитку малого бізнесу.

По-четверте, це розробка та реалізація Програми цифрового маркетингу для малих і середніх підприємств (МСП) з метою допомоги їм у створенні та використанні цифрових можливостей. Компоненти програми: надання рекомендацій за технологіями; надання персональної допомоги в Центрах малого та середнього бізнесу і новому Технологічному центрі малого та середнього бізнесу; надання консультацій і фінансової підтримки підприємствам, готовим до впровадження нових рішень у

сфері інформаційно-комунікаційних технологій [14].

Також, доцільно відмітити зацікавленість держави в залученні та навчанні висококваліфікованих фахівців. Так, саме держава покриває до 90 % витрат на навчання та перепідготовку кадрів, які працюють на малих і середніх підприємствах. У країні діють для цього державні та приватні навчальні заклади. Більш того, підприємство може самостійно запросити на фірму потрібного для навчання фахівця (у т. ч. з-за кордону), а потім отримати компенсацію витрат державою [15].

Звичайно, забезпечення доступу малих та середніх підприємств до фінансових ресурсів, формування ефективної бізнес-інфраструктури підтримки суб'єктів малого та середнього бізнесу, розробка оптимальної податкової системи, мінімізація адміністративного навантаження, стимулювання інноваційного розвитку підприємств, створення умов для підготовки та перепідготовки висококваліфікованих кадрів є базисом формування сприятливого бізнес-середовища країни. Саме на реалізацію наголошених завдань повинна бути спрямована державна політика стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу, у тому числі й у нашій країні.

Враховуючи євроінтеграційне спрямування розвитку національної економіки, доцільно розглянути досвід державної підтримки суб'єктів малого та середнього бізнесу в країнах Європи. Загалом, діяльність малих та середніх підприємств в Європі координується Генеральним директором Європейської Комісії по внутрішньому ринку, промисловості, підприємництву та МСП, політика якого зосереджена, окрім основних завдань, на завершенні процесів формування єдиного ринку товарів та послуг; стимулюванні та підтримці впровадження промислової і галузевої політики згідно ініціатив стратегії

економічного розвитку «Європа 2020»; стимулюванні розвитку підприємництва за рахунок зменшення адміністративного навантаження на малий бізнес, сприяння доступу МСП до фінансових ресурсів, підтримки доступу компаній ЄС до глобальних ринків; розробці політики, спрямованої на захист прав інтелектуальної власності і допомогу новаторам у ефективному їх використанні.

На початку 2013 року було прийнято План дій щодо розвитку підприємництва 2020 (Entrepreneurship 2020 Action Plan), призначений для стимулювання зростання підприємництва в країнах ЄС. План передбачає реалізацію завдань за трьома основними напрямками: освіта та навчання основам підприємницької діяльності для підтримки створення і розвитку бізнесу; створення сприятливого бізнес-середовища для процвітання та розвитку суб'єктів підприємницької діяльності, у тому числі за рахунок усунення існуючих адміністративних бар'єрів і підтримки підприємців на важливих етапах життєвого циклу бізнесу; відродження підприємницької культури в ЄС та виховання нового покоління підприємців, розробка моделей поведінки та виходу на ринок для конкретних груп, підприємницький потенціал яких не використовується повністю (наприклад, для деяких етнічних меншин). План також передбачає реалізацію ряду заходів, спрямованих на покращення інвестиційного клімату в сфері підприємництва [16].

Важливою ініціативою, розробленою на європейському рівні, що сприяє розвитку малого та середнього бізнесу, є створення Єдиного цифрового ринку (ЄЦР), який включає в себе три блоки – реформування інтернет-торгівлі, телекомунікаційної сфери і створення гарантій для вільного обміну інформацією та цифровими даними на території ЄС. Так, у травні 2015 року Європейською комісією було опубліковано 16 основних кроків щодо створення ЄЦР. Як вихідні точки для

реалізації проекту були виділені наступні напрямки: покращення доступу споживачів і бізнесу до товарів та послуг через Інтернет у межах ЄС; створення сприятливих умов для розвитку цифрових мереж та послуг; сприяння максимізації потенціалу європейської цифрової економіки [17].

Окрім вище наголошеного, у контексті цифрового розвитку Європейською комісією в січні 2018 року було прийнято нові ініціативи, спрямовані на підвищення ключових компетенцій та цифрових навичок громадян ЄС. На сьогодні спостерігається значний розрив у володінні цифровими навичками. Так, 90 % майбутніх робочих місць вимагають певного рівня цифрової грамотності, але 44 % європейців не мають навіть базових цифрових навичок. Тому запропоновано такі основні ініціативи: рекомендації за ключовими компетенціями для навчання протягом життя; план заходів по цифровій освіті, що описує можливості адаптації громадян, навчальних закладів та освітніх систем до життя і роботи в час стрімких цифрових змін, зокрема підвищення використання цифрових технологій у процесі викладання та отримання знань; розвиток цифрових компетенцій та навичок, необхідних у століття цифрової трансформації; поліпшення освіти за допомогою залучення аналізу даних та прогнозування; рекомендації щодо загальноприйнятих цінностей, інклюзивної освіти та європейського підходу до викладання [18].

Важливим напрямком фінансової підтримки розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу є європейська програма COSME (Competiveness of Small and Medium Enterprises), спрямована на підвищення їх конкурентоспроможності. Програма представляє собою набір тематичних підпрограм на період з 2014 по 2020 роки, реалізація яких покликана вирішити певні проблеми у сфері МСП та забезпечити удосконалення певних галузей. Перелік програм, що визначаються Європейською комісією, щороку

змінюється та викладається в окремому документі – Робочій програмі. Бюджет програми складає 2,3 млрд. євро. Програмою виділено чотири вектори розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу: покращення доступу МСП до фінансування; поліпшення доступу до ринків ЄС та глобального ринку; створення сприятливого середовища для забезпечення конкурентоспроможності та стабільності підприємств ЄС; сприяння розвитку підприємництва та підприємницької культури.

Так, як було наголошено, однією з основних цілей COSME є надання розширеного доступу до фінансування для малих і середніх підприємств на різних етапах життєвого циклу: створення, розширення або передача бізнесу. Для досягнення цієї мети ЄС мобілізує позики та інвестиції в акції для МСП. Діятиме кредитна гарантійна програма, що надаватиме гарантії та контргарантії фінансовим установам (наприклад, гарантійним компаніям, банкам, лізинговим компаніям) з метою видачі більшої кількості кредитів та фінансування оренди для малих та середніх підприємств. Очікується, що COSME дозволить забезпечити фінансування від 220 до 330 тис. суб'єктів малого та середнього підприємництва (загальний розмір інвестицій – від 14 до 21 млрд. євро). Також, програма надасть ризиковий капітал фондам акціонерного капіталу, які інвестують кошти у розвиток малих та середніх підприємств, в основному на етапах розширення та стадії зростання. Інструмент повинен допомогти 360-560 фірмам отримати інвестиції в акції в цілому. Обсяг вкладеного капіталу становить від 2,6 до 4 млрд. євро [19].

Українські підприємства також мають можливість для участі в програмі за всіма напрямками, окрім підпрограм, що стосуються покращення доступу до фінансування. Так, на 2018 рік запланована реалізація таких підпрограм [20]:



- поліпшення доступу до ринків ЄС та глобального ринку: «Європейська мережа підприємств» (бюджет програми – 57,2 млн євро); «Інтернаціоналізація системи захисту прав інтелектуальної власності» (5,0 млн євро);

- поліпшення умов для підвищення конкурентоспроможності та стабільності підприємств ЄС: «Політика МСП» (бюджет програми – 6,6 млн євро); «Європейська платформа співробітництва кластерів» (5,5 млн євро); «Європейська програма «CLUSTER EXCELLENCE» (900,0 тис. євро); «Інноваційний та технологічний розвиток легкої промисловості» (3,0 млн євро); «Підвищення конкурентоспроможності представників сфери туризму» (6,1 млн євро); «Нові навички для розвитку промисловості» (2,0 млн євро); «Організація спільноти професіоналів для розвитку європейського каталогу ІКТ» (500,0 тис. євро); «Штучний інтелект: можливості для перетворень та вирішення соціальних проблем» (1,0 млн євро);

- сприяння розвитку підприємництва та підприємницької культури: «Еразмус для молодих підприємців» (бюджет програми – 11,04 млн євро); «Підготовка викладачів вищих навчальних закладів до викладання підприємництва» (400,0 тис. євро).

Однак, варто наголосити, що враховуючи високий рівень конкурсного відбору та обмежений розмір фінансування перелічених підпрограм, досить складно перемогти в конкурсі і, відповідно, отримати фінансові ресурси.

На сьогодні в розвинених країнах одним із потужних та широко застосовуваних засобів реалізації стратегічних планів та програм розвитку економіки, науки та техніки, створення суспільних благ та вирішення соціальних проблем населення є державне замовлення. Відіграючи роль найбільшого замовника, держава активно залучає бізнес всіх форм власності для реалізації власних економічних та соціальних цілей, вступаючи з ним в договірні контрактні

відносини. Така взаємодія охоплює широкий спектр контрактів – від простих (на постачання певних товарів) до складних (на виконання великих, комплексних проєктів, у тому числі з залученням приватного капіталу на умовах співфінансування). При цьому держава зберігає за собою право контролю над створеними таким чином об'єктами, а приватний бізнес отримує доступ до раніше закритих секторів економіки (наприклад, до транспортної інфраструктури та ЖКГ), забезпечуючи при цьому більш якісне управління ними [21].

Досвід США в державному господарюванні та використанні державного замовлення як регуляторного інструменту має особливу цінність для України. Це пов'язано з тим, що в умовах практично повної відсутності (як в Україні) державного сектору у виробництві американська влада через інститут контрактної системи широко залучає вітчизняний приватний бізнес до вирішення поточних та стратегічних задач розвитку країни. Так, наприклад, для підтримки розвитку малого бізнесу американським законодавством передбачено положення про обов'язкову квоту для його суб'єктів при залученні до виконання державного контракту в якості субпідрядників корпорацією – генеральним підрядником. Окрім цього, контракт може містити питання стимулювання зайнятості, розпорядку трудового дня та норм оплати праці, соціального захисту найманих працівників і т.п. Законодавство Німеччини також досить сприятливе в питаннях відносно участі малих та середніх підприємств у реалізації держзамовлення. Зокрема, уряд розділяє велике замовлення на окремі лоти, пропонуючи їх безпосередньо цій категорії підприємств, оминаючи генерального підрядника. Вважається, що малому та середньому бізнесу більш вигідно мати контрагентом державу, а не велику компанію, яка може нав'язувати йому не вигідні умови субпідряду. Однак, система

держзамовлення в Україні використовується тільки в якості засобу законодавчого оформлення здійснення державних витрат, які в значній мірі не мають належного економічного обґрунтування і не пов'язані з цілями та задачами розвитку країни [4].

Для України як пострадянської держави вагомого значення набуває вивчення досвіду державної підтримки розвитку малого та середнього підприємництва безпосередньо в країнах пострадянського простору, в яких проблематика функціонування суб'єктів малого та середнього бізнесу досить ідентична з українськими реаліями.

Так, Російська Федерація зробила значний ривок і тепер перебуває на 35 місці в глобальному рейтингу ведення бізнесу (у 2016 році країна займала 51 місце) [9]. Наразі в Росії передбачено реалізацію ряду державних ініціатив щодо стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу. Так, передбачається спрощення процедури реєстрації підприємницької діяльності. Мінекономрозвитку Росії планує: впровадити систему PostBox Office, що дозволить замінити обов'язкову нині юридичну адресу при реєстрації бізнесу на поштову скриньку в банку; знизити державне мито за реєстрацію юридичної особи при подачі документів в електронному вигляді; скасувати комісії банків при відкритті підприємцем рахунків; розвивати платформу знань та сервісів для бізнесу, що забезпечить реалізацію принципу «одного вікна» в цифровому просторі для надання послуг малому бізнесу (освітні, банківські, небанківські та державні послуги в онлайн-просторі). З метою забезпечення доступу підприємців до послуг, сервісів, заходів підтримки, у тому числі державних послуг, створюються багатофункціональні центри надання державних і муніципальних послуг для бізнесу (функціонують в 39 регіонах) і центри надання послуг на базі банків, які забезпечують надання повного спектру послуг суб'єктам МСП – не тільки

державних і муніципальних, але й послуг послуг АТ «Корпорація «МСП», фінансово-кредитних, страхових компаній, послуг організацій, що забезпечують підключення до мереж водо-, газо-, тепло- і електропостачання тощо. У пілотному режимі такі центри працюють в 10 суб'єктах Російської Федерації, до кінця 2018 року ці організації будуть створені не менш, ніж в 80 регіонах [22].

Також, реалізуються заходи щодо зменшення адміністративного навантаження на суб'єкти малого та середнього бізнесу за рахунок: зниження кількості планових перевірок (у 2016 році введено трирічний мораторій на планові перевірки по відношенню до сумлінного малого бізнесу); внесення змін у законодавство про адміністративні правопорушення (передбачається застосування адміністративного покарання до суб'єктів МСП виключно у вигляді попередження за вперше скоєне правопорушення); впровадження ризик-орієнтованого підходу в діяльність контрольно-наглядових органів [22].

Вагомого значення нині набуває удосконалення системи державного стимулювання розвитку суб'єктів малого і середнього підприємництва за рахунок розширення інструментів фінансової підтримки. Так, у 2016 році було реалізовано такі форми фінансової підтримки як використання механізму поруки та надання гарантій, а також програмне стимулювання процесу кредитування суб'єктів МСП (за 2016 рік загальний обсяг наданих кредитів склав 5,16 трлн руб., а загальний обсяг наданих кредитів із застосуванням вищевказаних механізмів підтримки кредитування – 159,6 млрд. руб). Також, реалізується програма сприяння розвитку мікрофінансових організацій (МФО). У 2016 році з федерального бюджету було виділено 700,26 млн руб на МФО (мікрофінансування суб'єктів МСП за рахунок коштів федерального бюджету). Наразі діють регіональні гарантійні

організації, що надають поруки, які забезпечують виконання суб'єктами МСП зобов'язань за кредитними договорами, договорами позики, фінансової оренди (лізингу), про надання банківської гарантії (сума діючих кредитів, виданих під поруки гарантійних організацій, на 1 січня 2017 року склала 133 782,5 млн руб) [22]. Також, фактично запрацювала програма пільгового кредитування малого та середнього бізнесу за ставкою 6,5 %. Отримати пільговий кредит можна в 15 банках, серед яких: «Банк ВТБ», «Сбербанк», «Россельхозбанк», «Банк Акцепт», «Альфа-банк», КБ «Ассоциация» та ін. Зокрема, банкам будуть надані субсидії з федерального бюджету на відшкодування недоотриманих доходів за кредитами, виданими суб'єктам малого та середнього підприємництва на реалізацію проектів у пріоритетних галузях за пільговою ставкою [23-24].

Нині в Росії розширено доступ малих і середніх підприємств до державних закупівель як ефективного інструменту стимулювання їх розвитку. Встановлено 18-відсоткову квоту за закупівлю товарів, робіт, послуг державними компаніями у суб'єктів МСП. Так, за рахунок взаємодії АТ «Корпорація «МСП» з найбільшими замовниками загальний обсяг договорів, укладених з малими і середніми підприємствами, за підсумками 2016 року перевищив 1,5 трлн руб.

Значну увагу також приділено державному стимулюванню експортної діяльності малих та середніх підприємств, що, насамперед, реалізується центрами підтримки експорту. Наразі в країні діє 53 таких центри, що надають широкий спектр послуг для малого та середнього бізнесу, у тому числі проводять маркетингові дослідження, бізнес-місії та міжнародні виставки. Так, у 2017 році порівняно з 2016 роком на 52 % збільшилася кількість малих і середніх підприємств, які отримали послуги в центрах (на 509 суб'єктів); на 132 % зросла кількість контрактів з унікальними іноземними контрагентами (на

1008 контрактів); на 49 % збільшилася кількість малих і середніх підприємств, які розпочали експорт своєї продукції (на 4181 суб'єктів) [25].

Республіка Білорусь як одна з пострадянських держав нині знаходиться на 38 місці глобального рейтингу ведення бізнесу (у 2016 році – 44 місце) [9]. Частка малого та середнього бізнесу в Республіці Білорусь – це близько 24 % ВВП, 40 % виручки від реалізації продукції, 37 % інвестицій в основний капітал, 28,5 % податкових надходжень, більше 42 % обсягу зовнішньої торгівлі. У сфері малого та середнього бізнесу в даний час працює понад 30 % зайнятого населення [26].

Наразі значна увага приділяється вирішенню проблем розвитку малого та середнього бізнесу і формуванню механізмів його державної підтримки. Відбувається реалізація послідовного процесу зміни правил ведення бізнесу, спрямованого на вдосконалення ділового клімату і підвищення інвестиційної привабливості економіки. Так, створена і діє мережа суб'єктів інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва, що включає в себе 88 центрів підтримки підприємництва та 19 інкубаторів малого підприємництва. Однак, діяльність суб'єктів інфраструктури часто не в повній мірі відповідає поставленим завданням по підтримці малого і середнього бізнесу. Це пов'язано, перш за все, з їх недостатньою кількістю, нерівномірним розподілом по регіонах, слабкими матеріально-технічною базою та інтелектуальними можливостями, вузьким асортиментом пропонованих послуг, недостатньою мотивацією для досягнення головної мети – надання підтримки малому та середньому підприємству, особливо на початковому етапі діяльності [26].

Державою передбачено реалізацію комплексу заходів щодо розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу, що включає: внесення змін до законодавчих актів; скорочення кількості адміністративних процедур, оптимізацію вартості та часу їх

здійснення; впровадження початкових процедур оцінки регулюючого впливу адміністративних процедур для бізнесу; створення і технічну підтримку електронного реєстру адміністративних процедур тощо. Також, урядом розроблено механізм фінансування Банком Розвитку суб'єктів МСП через банки-резиденти та дочірню компанію. Загалом, основні зміни в законодавстві Білорусії останніх років спрямовані на полегшення процесу створення і реєстрації бізнесу [27].

**Висновки.** Враховуючи основні проблеми розвитку МСП в Україні і, приймаючи до уваги світовий досвід державної підтримки розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу, доцільно сформулювати наступні напрямки забезпечення їх ефективного зростання:

- покращення бізнес-середовища функціонування підприємств на основі удосконалення законодавчого та нормативно-правового забезпечення; зменшення адміністративного та регулятивного навантаження на суб'єкти МСП; впровадження пільгових умов доступу до держзамовлення суб'єктами МСП; активізації міжгалузевого співробітництва підприємств; стимулювання процесу інтернаціоналізації кластерних об'єднань; підтримки створення нових галузей; мінімізації бюрократичного тягаря; удосконалення інформаційних систем взаємодії бізнесу та державних структур;

- розбудова державної фінансової інфраструктури підтримки розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу і розширення доступу до джерел фінансування за рахунок впровадження кредитної гарантійної програми та програми пільгового кредитування; надання ризикового капіталу суб'єктам інвестування МСП; формування пільгових умов для залучення іноземних інвестицій;

- створення центрів розвитку та підтримки бізнесу, що будуть проводити тренінги та консультації на безоплатній основі для представників малого та

середнього бізнесу, а також фізичних осіб, які планують займатися підприємницькою діяльністю, за такими напрямками: використання можливостей програм державної підтримки; юридичні питання щодо відкриття власної справи; бухгалтерський та податковий облік; фінансово-інвестиційна підтримка; координація та підтримка експортоорієнтованих підприємств;

- активізація розвитку інноваційного потенціалу за рахунок державної підтримки функціонування університетів та компаній, що займаються науково-дослідними та дослідно-конструкторськими розробками; забезпечення співпраці університетських і галузевих дослідницьких структур; розширення можливостей міжнародної співпраці науково-дослідних та освітніх установ;

- розширення можливостей для отримання освіти у сфері підприємництва за рахунок формування державного замовлення у вищих навчальних закладах та організації бізнес-тренінгів на їх основі; організації міжнародного обміну досвідом у сфері підприємницької діяльності;

- створення умов для розвитку цифрового суспільства та забезпечення фокусування на цифрових технологіях зростання сучасного підприємництва за рахунок впровадження спеціальних програм та формування інструментів підтримки даного процесу (з урахування світових тенденцій);

- популяризація підприємництва та залучення населення до підприємницької діяльності, у тому числі створення стимулів для легалізації фізичних-осіб підприємців, за рахунок спрощення процедури придбання патенту, удосконалення порядку набуття і припинення підприємницької діяльності, а також оптимізації розміру і порядку сплати податків та страхових внесків єдиним фіксованим платежем; формування сервісної моделі надання підтримки МСП.

Таким чином, підводячи підсумки проведеного дослідження, доцільно

наголосити, що створення сприятливого бізнес-середовища функціонування суб'єктів малого та середнього підприємництва в значній мірі залежить від забезпечення державної підтримки їх розвитку в аспекті розбудови стимулюючої бізнес-інфраструктури, розширення спектру інструментів фінансування суб'єктів МСП, розробки оптимального законодавчого та нормативно-правового забезпечення, оптимізації податкового навантаження, розширення співробітництва підприємств на міжгалузевому та міждержавному рівнях, формування інформаційно-консультативного та освітнього підґрунтя розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу. У якості перспективного напрямку подальшого дослідження доцільно виділити формування стратегічних орієнтирів державної політики у сфері розвитку малого та середнього бізнесу в Україні.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1 Дикань В. Л. Украина в глобальной миросистеме: особенности и последствия государственной экономической политики / В. Л. Дикань, А. В. Обруч // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – Вып. 59. – С. 11-19.
- 2 Дикань В.Л. Государственное управление развитием экономики Украины в условиях «третьей волны» глобализации / В.Л. Дикань // Вісник економіки транспорту та промисловості. – 2013. – Вып. 43. – С. 11-20.
- 3 Дикань О. В. Розвиток малого бізнесу в Україні: проблеми та шляхи забезпечення / О. В. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – № 57. – С.58-66.
- 4 Киндзерский Ю.В. Государственный заказ в мире и особенности его применения в политике развития: уроки для Украины / Ю.В. Киндзерский // Экономика Украины. – 2015. – № 3 (632). – С. 4-25.
- 5 Поліщук Г.О. Державна підтримка розвитку малого підприємництва: вітчизняний та зарубіжний досвід [Електронний ресурс] / Г.О. Поліщук // Актуальні проблеми державного управління. – 2017. – № 1 (51). – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2017-1/doc/6/03.pdf>. – Загл. с экрана.
- 6 Толстова А.В. Проблеми розвитку малого бізнесу в Україні / А.В. Толстова, С. Кибальчич // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – Вып. 60. – С. 55-62.
- 7 Шраменко О.В. Удосконалення державного регулювання підприємницької діяльності на основі розвитку інформатизації економічних систем / О.В. Шраменко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – Вып. 59. – С. 32-37.
- 8 Якушева О.В. Економічний розвиток і підтримка малого та середнього бізнесу на регіональному рівні: дис. ... канд. екон. наук; 08.00.05 / Якушева Оксана Вікторівна // Черкаський державний технологічний університет. – Черкаси, 2017. – 288 с.
- 9 Рейтинг стран [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://russian.doingbusiness.org/rankings>. – Загл. с экрана.
- 10 Бизнес в Сингапуре: малый бизнес по-сингапурски [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.openbusiness.ru/html\\_euro/singapur\\_open2.htm](https://www.openbusiness.ru/html_euro/singapur_open2.htm). - Загл. с экрана.
- 11 Запуск стартапа в Сингапуре: 6 причин в пользу этого [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.impex.academy/zapusk-startapav-singapore/>. – Загл. с экрана.
- 12 Малый и средний бизнес в Украине: основные препятствия и вызовы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://24tv.ua/ru/malyj\\_i\\_srednij\\_biznes\\_v\\_ukraine\\_osnovnye\\_prepjatstva\\_i\\_vyzovy\\_n884659](https://24tv.ua/ru/malyj_i_srednij_biznes_v_ukraine_osnovnye_prepjatstva_i_vyzovy_n884659). – Загл. с экрана.

13 Налоговые льготы в Сингапуре для молодых компаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.start-business-in-singapore.com/blog/nalogovyelgoty-v-singapore-dlya-molodyh-kompanij.html>. – Загл. с экрана.

14 Бюджет Сингапура 2017 года выпущен под лозунгом «Двигаемся вперед вместе» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://offshorewealth.info/offshore-jurisdictions/singapore-budget-moving-forward-together/>. – Загл. с экрана.

15 Бизнес в Сингапуре: малый бизнес по-сингапурски [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.openbusiness.ru/html\\_euro/singapur\\_open2.htm](https://www.openbusiness.ru/html_euro/singapur_open2.htm). – Загл. с экрана.

16 Eurostat regional yearbook: 2017 edition [Electronic research]. – Access mode: <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/8222062/KS-NA-17-001-EN-N.pdf/eaeb7fa-0c80-45af-ab41-0f806c433763>.

17 Ключевые вопросы реализации Стратегии создания единого цифрового рынка в Европе к началу 2017 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://d-russia.ru/klyuchevye-voprosy-realizatsii-strategii-sozdaniya-edinogo-tsifrovogo-rynka-v-evrope-k-nachalu-2017-goda.html>. – Загл. с экрана.

18 В Евросоюзе принята программа обучения граждан цифровым навыкам [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://d-russia.ru/v-evrosoyuze-prinyata-programma-obucheniya-grazhdan-tsifrovym-navykam.html>. – Загл. с экрана.

19 COSME: EUROPE'S PROGRAMME FOR SMEs [Electronic resource]. – Access mode: <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/9783/>

20 Competiveness of Small and Medium Enterprises (COSME) – європейська програма підтримки малого та середнього бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://cosme.me.gov.ua/>. – Загл. с экрана.

21 Государственно-частное партнерство в условиях инновационного развития экономики: монография / Под ред. А.Г. Зельднера, И.И. Смотрицкой. – М.: ИЭ РАН, 2012. – 212 с.

22 Доповідь про досягнуті результати щодо поліпшення умов ведення підприємницької діяльності, розвитку малого і середнього бізнесу та підтримки індивідуальної підприємницької ініціативи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economy.gov.ru/>. – Назва з екрану.

23 Минэкономразвития разработало новые меры поддержки малого и среднего бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://economy.gov.ru/minec/about/structure/dermb/201831011>. – Загл. с экрана.

24 Определен перечень банков-участников программы льготного кредитования малого и среднего бизнеса по ставке 6,5% [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://economy.gov.ru/minec/about/structure/dermb/201802023>. – Загл. с экрана.

25 Минэкономразвития и РЭЦ оценили работу центров поддержки экспорта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://economy.gov.ru/minec/about/structure/dermb/201807021>. – Загл. с экрана.

26 Неразвитость малого и среднего бизнеса в Беларуси – миф [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mirperemen.net/2017/12/nerazvitost-malogo-i-srednego-biznesa-v-belarusi-mif/>. – Загл. с экрана.

27 Тетеринець Т.А. Актуальні проблеми і перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Республіці Білорусь [Електронний ресурс] / Т.А. Тетеринець, Д.А. Чиж // Економічний вісник університету. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/v/aktualnye-problemy-i-perspektivy-razvitiya-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-v-respublike-belarus>. – Назва з екрану.

УДК 656.078.8

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ ЗА РАХУНОК КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ**

*Каличева Н.Є., к.е.н., доцент,  
Груник І.С., к.т.н., доцент (УкрДУЗТ)*

*Для України формування якісної та надійної транспортної системи виступає одним із основних факторів її участі у соціально-економічному розвитку континенту. В умовах глобалізації при створенні великих транснаціональних корпорацій та інтеграції транспорту окремих країн до світової мережі міжнародних транспортних коридорів, участь нашої держави в світовій транспортній системі вимагає перегляду основних орієнтирів розвитку. Що призводить до необхідності вдосконалювати транспортні технології за рахунок розробки та впровадження конкурентних стратегій розвитку залізничного транспорту, як основного у вітчизняній транспортній системі.*

*Ключові слова: залізничний транспорт, розвиток, стратегічне управління, конкурентні позиції, конкурентоспроможність, ефективність*

## **ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА ЗА СЧЕТ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ**

*Каличева Н.Е., к.э.н., доцент,  
Груник И.С., к.т.н., доцент (УкрГУЖТ)*

*Для Украины формирования качественной и надежной транспортной системы выступает одним из основных факторов ее участия в социально-экономическом развитии континента. В условиях глобализации при создании крупных транснациональных корпораций и интеграции транспорта отдельных стран в мировой сети международных транспортных коридоров, участие нашего государства в мировой транспортной системе требует пересмотра основных ориентиров развития. Что приводит к необходимости совершенствовать транспортные технологии за счет разработки и внедрения конкурентных стратегий развития железнодорожного транспорта, как основного в отечественной транспортной системе.*

*Ключевые слова: железнодорожный транспорт, развитие, стратегическое управление, конкурентные позиции, конкурентоспособность, эффективность*

## ENSURING COMPETITIVENESS OF RAILWAY TRANSPORT AT THE ACCOUNT OF COMPETITIVE STRATEGIES

*Kalicheva N.E., candidate of economic sciences, associate professor,  
Hrunyk I.S., Ph.D., associate professor (USU of RT)*

*Strategic development of transport enterprises, including railway transport, as one of the main components of the domestic transport system, in modern economic conditions is a reflection of their capabilities in the market, which manifests itself in the development and implementation of phased plans for the development of the railway industry in order to increase the level of competitiveness in the market transport services.*

*Strategic management of an enterprise is a reaction to complex and changing conditions of economic activity. Although, at present, obtaining the maximum profit serves as an indicator of the efficiency of the enterprise, nevertheless, an enterprise seeking to further develop in the economic system, should focus its efforts on the conquest of new, more attractive from an economic point of view, market segments by changing or improving own economic activity. Therefore, the application of strategic approaches and development guidelines allows enterprises to more widely use their own and, if needed, resources, creating new market opportunities for themselves.*

*Creating favorable conditions for conducting effective economic activity for enterprises of all spheres of the national economy is necessary to develop a strategy of activity, on the basis of which it is necessary to adopt the ability to form and develop competitive advantages. They may be at different stages of formation - depending on the specifics of the activity, the resources of the enterprise, its ability to conduct effective innovation activities, and other factors, including those that directly affect the efficiency of enterprise management, defining the methods of substantiation and formulating the criteria before making managerial decisions.*

*The presence of a large number of specific areas of development of transport companies, in particular, passenger and freight traffic, have different aspects regarding the ways of further development, it leads to the need to create and implement a long-term and multi-stage development program, which should highlight all the specifics of the operation of transport enterprises and detail ways to achieve the goal for each structural unit. That requires the creation of a unified system of indicators, the achievements of which will promote the maintenance of existing competitive advantages and the creation of new ones, in particular by expanding the geographical, social, technological, and other capabilities of the enterprise.*

**Keywords:** *railway transport, development, strategic management, competitive position, competitiveness, efficiency*

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Збільшення рівня конкурентної роботи на зовнішніх та внутрішніх ринках призводить до постійної потреби підприємств у підтримці наявних та завоюванні нових конкурентних переваг, що виливається у зміну орієнтирів стратегічного розвитку в сфері маркетингу, логістики, управління персоналом, якості виготовлення продукції чи надання послуг, що й формує ефективну конкуренту стратегію розвитку підприємства.



Стратегічний розвиток транспортних підприємств, в тому числі й залізничного транспорту, як одного із основних складових вітчизняної транспортної системи, в сучасних умовах господарювання виступає відображенням їх можливостей на ринку, що проявляється у розробленні та впровадженні поетапних планів розвитку залізничної галузі з метою підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку транспортних послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню питань ефективного розвитку залізничного транспорту висвячені роботи Диканя В. Л., Токмакової І. В., Мукмінової Т. А., Кірдіної О. Г., Чеховської М. М., Зубенко В. О. та ін. [1-6]. Та поряд із значною кількістю досліджень відносно перспектив розвитку залізничної галузі є потреба у формуванні підходів забезпечення її конкурентоспроможності. Адже конкурентні переваги товарів чи послуг формуються не лише в сфері виробництва, а й при позиціонуванні на ринку, особливо це стосується транспортних послуг, конкурентоспроможність яких, в першу чергу, залежить від правильної подачі на ринок.

**Мета статті.** Визначення особливостей впливу конкурентних стратегій на розвиток залізничного транспорту в сучасних умовах господарювання.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Досліджуючи діяльність залізничного транспорту, який здійснює понад 80% вантажних перевезень та біля 50% - пасажирських в транспортній системі нашої країни, потрібно відзначити, що визначення його основних переваг на ринку транспортних послуг є однією із необхідних умов для виконання комплексного аналізу галузі, що дасть змогу вийти їй на світовий рівень та

сприяти розвитку національного господарства [7]. Також, потрібно відзначити, що для ефективного розвитку транспортних підприємств залізничної галузі, процес перевезення має бути постійним та безперервним, адже діяльність вітчизняного транспортного сектору побудована так, що отримання максимального прибутку можливе лише за умов повного завантаження перевізних потужностей.

Аналізуючи можливості та загрози розвитку залізничного транспорту, які наведені табл. 1, необхідно зазначити, що виконана оцінка конкурентних позицій розкриває положення на ринку транспортних послуг підприємств залізничної галузі як позитивне, але існує ряд проблем, котрі потрібно нагально вирішувати.

Зокрема, стан зовнішнього середовища має значний вплив на розвиток галузі, що потребує від внутрішнього середовища постійних пристосувань та змін у своїй діяльності. Постійна залежність внутрішнього середовища від зовнішнього призводить до визначення лідерських позицій підприємства на ринку, адже здатність підприємств за допомогою своїх потужностей та ресурсів сформувати міцну, ефективну та всеохоплюючу стратегію розвитку, постійно змінюючись від зовнішнім тиском, є істотною умовою їх конкурентоспроможності на ринку. Тим більше, що пристосування до впливу зовнішнього середовища, гнучкість, адаптивність та бажання змінюватися є необхідною умовою успішної роботи підприємства за рахунок перетворення можливостей на перспективні напрями розвитку, а наявність дієвих конкурентних переваг допоможе у боротьбі із можливими загрозами.

Таблиця 1

SWOT- аналіз можливостей та загроз ефективного розвитку залізничного транспорту в сучасних умовах

Фактори впливу	Можливості	Загрози
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- перспективи завоювання європейського та світового ринку транспортних послуг;</li> <li>- отримання інвестицій від держави та закордонних партнерів;</li> <li>- об'єднання з іншими видами транспорту для виконання перевізного процесу;</li> <li>- окреслення стратегічних перспектив розвитку галузі в найближчому та далекому майбутньому;</li> <li>- посилення ролі взаємозв'язку між транспортною сферою та підприємствами, які виробляють продукцію для її потреб;</li> <li>- зростання рівня сервісного обслуговування споживачів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- невизначеність курсу розвитку галузі відносно країн близького зарубіжжя;</li> <li>- зниження рівня вантажних та пасажирських перевезень;</li> <li>- нестабільна політична ситуація, яка склалася в країні та за її межами;</li> <li>- високий рівень зношення основних фондів і низький відросток модернізації рухомого складу та залізничної інфраструктури;</li> <li>- незначний рівень доходів в галузі та скорочення потреб в основних видах послуг,</li> <li>- низький рівень надійності та безпеки;</li> <li>- високий рівень відтоку кваліфікованих спеціалістів;</li> <li>- постійне зростання цін на енергоресурси та паливно-мастильні матеріали;</li> <li>- досить відчутне зниження кількості транзитопотоків</li> </ul>
	Сильні сторони	Слабкі сторони
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вигідне географічне положення країни;</li> <li>- високий рівень розвитку інфраструктури;</li> <li>- застосовування та впровадження сучасних технологій та нової техніки;</li> <li>- кадровий потенціал;</li> <li>- високий рівень екологічної безпеки;</li> <li>- порівняно низька собівартість, зокрема для перевезення масових вантажів;</li> <li>- відсутність значної залежності від кліматичних умов;</li> <li>- значний рівень безпеки при здійсненні пасажирських перевезень, порівняно з іншими видами транспорту, особливо – автомобільним;</li> <li>- високий рівень сервісного обслуговування згідно із світовим стандартами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дуже великий відсоток використання застарілих техніки та технологій;</li> <li>- недосконала структура матеріально-технічного забезпечення;</li> <li>- низький рівень кваліфікації працівників на виробничих та керівних посадах;</li> <li>- низький рівень застосування логістичних та інформаційних технологій;</li> <li>- «несправедливий» перерозподіл доходів: наявність перехресної оплати перевезень, невідповідність тарифів рівню обслуговування, тощо;</li> <li>- відсутність необхідної кількості фінансових ресурсів для проведення оновлення та модернізації рухомого складу та інфраструктурних об'єктів;</li> <li>- нецільове використання коштів;</li> <li>- слабкий рівень запровадження швидкісного руху на залізній мережі;</li> <li>- законодавча недосконалість та законотворча повільність</li> </ul>

Аналізуючи дослідження провідних вітчизняних науковців [8; 9], потрібно відзначити, що однією з головних переваг вітчизняної залізничної мережі на ринку транспортних послуг є наявність вигідного географічного положення. Хоча, протягом останнього часу, ця перевага нівелюється погіршенням політичної ситуації в країні. Та все таки наша держава намагається виступати в ролі

транзитної - за рахунок більш тісної співпраці з міжнародними партнерами, що потребує додаткового фінансування в розбудову колій європейського зразка [10].

На жаль, на даний час вітчизняний ринок транспортних послуг має неоднорідну структуру, що видно з табл. 2.

*Таблиця 2*

*Структура експорту-імпорту за видами послуг в Україні (тис. дол. США) [11]*

Назва послуги згідно із КЗЕП	Роки			
	2013	2014	2015	2016
<b>Експорт</b>				
Транспортні послуги	8305848,5	6101923,5	5263155,3	5300545,6
Послуги морського транспорту	1123732,6	850878,8	735935,8	661619,1
Послуги річкового транспорту	42299,6	46342,3	44494,8	29944,4
Послуги повітряного транспорту	1333178,2	1071262,5	853618,5	882840,3
Послуги залізничного транспорту	1613856,3	1098830,7	751254,1	561118,6
Послуги автомобільного транспорту	478396,4	459623,7	249071,0	237949,1
Послуги трубопровідного транспорту	3335629,6	2207902,0	2258041,9	2630686,4
Передача електроенергії	382,4	3288,5	5387,1	2325,1
Інші допоміжні та додаткові транспортні послуги	333723,9	330069,7	341649,9	262868,2
Послуги поштової та кур'єрської служби	44649,5	33725,3	23702,4	31194,4
<b>Імпорт</b>				
Транспортні послуги	1716437,5	1376552,3	1153393,5	989274,8
Послуги морського транспорту	195795,1	243651,7	191729,0	141180,7
Послуги річкового транспорту	360,8	1087,6	600,8	351,1
Послуги повітряного транспорту	643550,4	431037,6	466937,6	357465,0
Послуги залізничного транспорту	626973,1	431305,2	287002,5	259877,0
Послуги автомобільного транспорту	197221,1	189804,7	91845,4	114860,7
Послуги трубопровідного транспорту	3512,2	52588,0	98123,3	87229,5
Передача електроенергії	16,6	-	31,2	-
Інші допоміжні та додаткові транспортні послуги	33714,4	15717,7	11332,6	20863,9
Послуги поштової та кур'єрської служби	15293,9	11359,7	5791,2	7446,9

Відповідно до вище наведених з 2013 роком експорт транспортних даних потрібно відзначити, що порівняно послуг в Україні знизився на понад 36%, а

імпорт – на понад 42%. Це пов'язане, в першу чергу із значним відставанням розвитку вітчизняної транспортної інфраструктури від світових вимог, складною ситуацією на східних кордонах держави, неякісною політикою в цій сфері, відсутністю законодавчої бази та іншим факторами. Тож, більшість міжнародних партнерів, відзначаючи низький рівень транспортно-логістичного забезпечення нашої країни, що виникло внаслідок відсутності дієвої програми розвитку та регулювання транспортно-логістичної галузі, не бажають співпрацювати з вітчизняною транспортною системою.

Звісно, що використання вигідного географічного положення є пріоритетним стратегічним напрямом розвитку для залізничної галузі, але відсутність послідовної державної політики в розвитку транзитного потенціалу та складна зовнішньополітична й економічна ситуації призвели до значного зниження рівня транзитопотоків через нашу країну [12]. Нажаль уряд України до цього часу не виробив стратегічного бачення конкурентних переваг у розвитку вітчизняного транспортно-дорожнього комплексу, перспектив розвитку вантажних транзитопотоків провідних країн із врахуванням специфіки функціонування міжнародної торгівлі [13].

Таким чином, потрібно зазначити, що стратегічне управління підприємством є реакцією на складні та мінливі умови ведення господарської діяльності. І хоча, на даний час, отримання максимального прибутку виступає показником ефективності діяльності підприємства, все таки підприємство, яке прагне подальшого розвитку в економічній системі, повинне зосереджувати свої зусилля на завоюванні нових, більш привабливих з економічної точки зору, сегментів ринку за рахунок

зміни або вдосконалення власної господарської діяльності. Тож, застосування стратегічних підходів та орієнтирів розвитку дозволяє підприємствам більш широко використовувати власні та залучені, якщо в цьому є потреба, ресурси, формуючи нові ринкові можливості для себе (рис. 1).

Із вище наведеного випливає, що створення сприятливих умов для ведення ефективної господарської діяльності підприємствам всіх сфер народного господарства необхідно розробляти стратегію діяльності, за основу котрої потрібно прийняти спроможність до формування та розвитку конкурентних переваг. Вони можуть перебувати на різних стадіях становлення – в залежності від специфіки діяльності, ресурсних резервів підприємства, його спроможності до ведення ефективної інноваційної діяльності та інших факторів, в тому числі й тих, які прямо позначаються на ефективності управління підприємством, зумовлюючи методи обґрунтування та формуючи критерії до прийняття управлінських рішень.

Тож, ключовою ціллю дослідження особливостей формування та розвитку конкурентного середовища для підприємств транспортного сектору є вивчення стану ринку для конкретної ситуації та прогнозування тенденцій його розвитку в майбутньому. Для чого необхідно виконати наступне [14]:

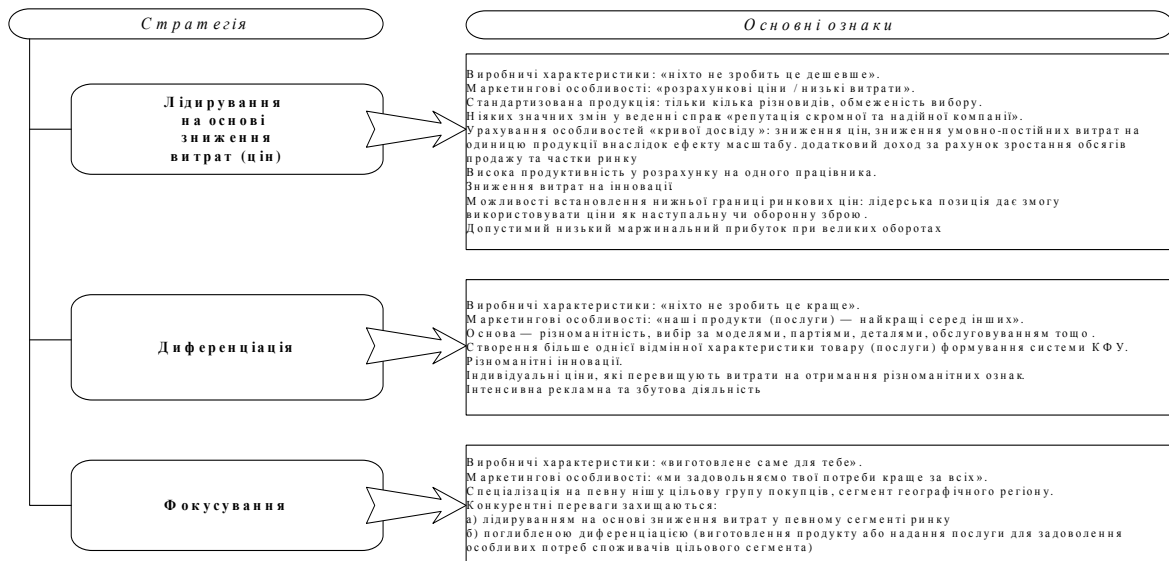
- вивчити та оцінити загальну економічну ситуацію на конкретному ринку, визначити його тип;
- сформулювати основні чинники, які встановлюють характер зв'язків на ринку, його структуру та перспективи розвитку;
- встановити кількісні та якісні рекомендації щодо співвідношення попиту та пропозиції;
- визначити основні положення та підходи щодо перспектив розвитку ринку.

## Проблеми транспортного комплексу України

Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства						
Товарно-ринкова (маркетингова) стратегія	Ресурсно-ринкова стратегія	Технологічна стратегія	Інтеграційна стратегія	Інвестиційно-фінансова стратегія	Соціальна стратегія	Управлінська стратегія
- номенклатура та асортимент товарів і послуг; - обсяги виробництва; - якість продукції; - реклама; - рівень до продажного та після продажного обслуговування; - ціноутворення	- обсяг ресурсних запасів і частота їх поповнення; - якість ресурсів; - поведінка на ринку ресурсів	- характерні особливості технологій, які застосовуються; - рівень стабільності технологій; - рівень впровадження інновацій; - рівень технологічного устрою	- вертикальна інтеграція; - горизонтальна інтеграція; - діагональна інтеграція	- можливості залучення зовнішніх фінансових ресурсів; - повернення залучених коштів; - інвестування власних коштів; - фінансова підтримка від держави	- чисельність робітників; - взаємозамінність робітників; - диференціація робітників; - ступінь патерналізму; - соціальний тип колективу	- тип управління; - організаційна структура; - управлінські комунікації

### Конкурентні стратегії

*Характерні ознаки конкурентних стратегій*



*Рис. 1. Вплив конкурентних стратегій на забезпечення конкурентоспроможності підприємств*

Потрібно зазначити, що наявність багатой кількості специфічних напрямів розвитку підприємств транспортної сфери, так, зокрема, пасажирський та вантажний рух мають різні аспекти щодо шляхів подальшого розвитку, призводить до необхідності створювати та впроваджувати довготривалу та багатоетапну програму розвитку, в якій має бути відзначено всю специфіку функціонування транспортних підприємств та деталізовано шляхи досягнення поставленої мети для кожного структурного підрозділу. Що потребує створення єдиної системи показників, досягнення котрих буде сприяти підтримці наявних конкурентних переваг

та створення нових, зокрема за рахунок розширення географічних, соціальних, техніко-технологічних та інших можливостей підприємства.

**Висновки.** Тож, досліджуючи можливості та сильні сторони галузі можна зробити висновок, що подальший розвиток залізничного транспорту можливий за рахунок фінансової та держаної підтримки. Зокрема, притягнення додаткових фінансових надходжень в оновлення рухомого складу та відновлення залізничної інфраструктури відповідно до міжнародних вимог дасть можливість нашій країні вийти на світовий транспортний ринок та зайняти свою

нішу, в першу чергу, як транзитній державі.

Що стосується найбільших небезпек, які гальмують розвиток галузі, то до них відноситься значний рівень зносу рухомого складу, який протягом останніх років працює на найвищому рівні власних можливостей за рахунок витискання останніх виробничих потужностей із наявної техніки, та політична нестабільність.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дикань В. Л. Регулювання економічної діяльності підприємств залізничної галузі / В. Л. Дикань, Н. В. Чебанова // Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. —Х.: УкрДАЗТ. — 2009. — № 25. — С. 11 — 20.
2. Токмакова І. В. Сучасні аспекти формування ефективної системи управління на підприємствах залізничного транспорту / І. В. Токмакова //Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. —Х.: УкрДАЗТ. — 2013. — № 42. — С. 393 — 395.
3. Мукмінова Т. А. Ринкова трансформація суб'єктів господарювання на залізничному транспорті / Т. А. Мукмінова // Екон. -мат. моделювання соц. -екон. систем. — 2007. — Вип. 12. — С. 29-37.
4. Кірдіна О. Г. Інвестиційно-інноваційний розвиток залізничного комплексу як основа конкурентоспроможності економіки України : монографія / О. Г. Кірдіна; Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х. : УкрДАЗТ, 2010. — 249 с.
5. Чеховська М. М. Формування механізму організаційно-економічного розвитку залізничного комплексу України : авт. дис. д-ра екон.наук : спец. 08.00.04 / М. М. Чеховська ; Держ. наук.-техн. ун-т трансп. — К.,2012. — 36 с.
6. Зубенко В.О. Використання принципів ощадливого виробництва при управлінні підприємствами залізничного транспорту// В.О. Зубенко// Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. —Х.: УкрДАЗТ. — 2013. — № 42. — С. 372 — 375.
7. Каличева Н. Є. Переваги залізничного транспорту на ринку транспортних послуг / Н. Є. Каличева// Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. Збірник наукових праць. – Одеса, ОНМУ. - 2013. - Випуск 44 (3). – С. 137 – 146.
8. Ткаченко Н. Ю. Основні напрямки розвитку транспортної системи України / Н.Ю. Ткаченко // Донецький державний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського.- 2007. – С. 56–58.
9. Віниченко В. С. Основні напрямки розвитку транспортної системи України / В. С. Віниченко, М. В. Ляхов. – Харківська державна академія міського господарства, 2006. – С. 193–198.
10. Новий Шовковий шлях із Європи до Китаю проходитиме через Україну [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://espreso.tv/news/2017/10/31/novyy\\_shovkovyy\\_shlyakh\\_iz\\_yevropy\\_do\\_kytayu\\_prokhodytyme\\_cherez\\_ukrayinu](https://espreso.tv/news/2017/10/31/novyy_shovkovyy_shlyakh_iz_yevropy_do_kytayu_prokhodytyme_cherez_ukrayinu) (Назва з екрану 31.10.2017)
11. Державна служба статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
12. Дикань В.Л. Перспективы развития экономики Украины в условиях формирования международных транспортных коридоров в системе мировой глобализации экономики/ В.Л. Дикань// Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. —Х.: УкрДАЗТ. — 2013. — № 42. — С. 144— 149.

13. Каличева Н.Є. Проблеми та перспективи розвитку економіки України в сучасній світовій економічній системі / Н.Є. Каличева// Наука й економіка: науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. – Хмельницький: ПВНЗ «Хмельницький економічний університет», 2015. – Вип. 4 (40). - С. 117 – 120.
14. Спирин И. В. Антимонопольное регулирование транспортной деятельности / И. В. Спирин, Э. В. Шегай. – М.: Издательство «Ось-89», 2000. – 128с.

УДК 656.07:656.2

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Токмакова І. В., д.е.н, професор,  
Овчиннікова В.О., к.е.н, доцент,  
Юсупова Т.М., ст. викладач (УкрДУЗТ)*

*Визначена роль виробничого потенціалу в життєздатності, ефективному функціонуванні та конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту. Доведено, що ефективне формування, використання та розвиток виробничого потенціалу неможливі без побудови оптимальної системи стратегічного управління ним. З метою підвищення рівня використання виробничого потенціалу залізничного транспорту запропоновано концептуальні положення щодо формування і реалізації відповідної стратегії. Пошук і впровадження резервів використання виробничого потенціалу запропоновано здійснювати шляхом використання інструментарію ощадливого виробництва.*

*Ключові слова: залізничний транспорт, стратегічне управління, виробничий потенціал, ощадливе виробництво.*

## СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

*Токмакова И. В., д.э.н., профессор,  
Овчинникова В.А., к.э.н., доцент,  
Юсупова Т.М., ст. преподаватель (УкрГУЖТ)*

*Определена ключевая роль производственного потенциала в эффективном функционировании и обеспечении конкурентоспособности предприятий железнодорожного транспорта. Доказано, что эффективное формирование, использование и развитие производственного потенциала невозможно без построения оптимальной системы стратегического управления им. С целью повышения уровня использования производственного потенциала железнодорожного транспорта*

предложены концептуальные положения по формированию и реализации соответствующей стратегии. Поиск и внедрение резервов использования производственного потенциала предложено осуществлять путем использования инструментария бережливого производства.

**Ключевые слова:** железнодорожный транспорт, стратегическое управление, производственный потенциал, бережливое производство.

## STRATEGIC MANAGEMENT FOR PRODUCTION POTENTIAL OF RAILWAY TRANSPORT

*Tokmakova I.V., Doctor of Economics, Professor,  
Ovchunnikova V.O., Ph.D., Associate Professor,  
Yusupova T.M., art. teacher (USURT)*

*The decisive role of production potential in the viability, efficient functioning and competitiveness of railway enterprises is determined. It is proved that effective formation, use and development of production potential is impossible without the construction of an optimal system of strategic management. In order to increase the level of use of railroad production potential, conceptual provisions for the formation and implementation of an appropriate strategy are proposed, the basic principle of which is to ensure the optimal use of the production potential of enterprises in the railway industry, which allowed to identify the main strategic alternatives (modernization, transformation and reduction / elimination), the choice of which is carried out on the basis of criteria of conformity, efficiency and specialization of parameters of production potential. Increasing the efficiency of the use of production potential is inextricably linked with the search and implementation of appropriate reserves, the search and implementation of which is proposed to be carried out through the use of tools of economical production.*

**Keywords:** railway transport, strategic management, production potential, lean production.

**Постановка проблеми.** Зважаючи на кризову ситуацію, що склалася на вітчизняному залізничному транспорті, виникає термінова необхідність у підвищенні ефективності управління виробничим потенціалом підприємств галузі на стратегічних принципах, бо в сучасних економічних умовах визначальну роль в життєздатності, ефективному функціонуванні та конкурентоспроможності підприємств має саме виробничий потенціал.

Виробничий потенціал є матеріальною передумовою прискорення науково-технічного прогресу. Між ними існує взаємозв'язок: чим вище техніко-

економічний рівень елементів потенціалу і ступінь їх використання, тим потужніше матеріально-технічна база науково-технічного прогресу, тим ширше горизонти впровадження його досягнень, більше можливостей для вдосконалення і збільшення елементів виробничого потенціалу підприємства. Вони взаємно вдосконалюють і розвивають один одного.

Ефективне формування, використання та розвиток виробничого потенціалу неможливі без побудови оптимальної системи стратегічного управління ним. У сучасних умовах господарювання ПАТ «Українська залізниця» повною мірою не



використовують цей інструмент для підвищення ефективності використання виробничого потенціалу і забезпечення сталого економічного розвитку.

### **Аналіз досліджень та публікацій.**

На сьогодні тема дослідження теоретичних основ розвитку залізничного транспорту України та стратегічного управління його виробничим потенціалом досить популярна, їй присвячена ціла низка праць за авторством: В. Диканя, В. Зубенко, О. Маковоз, І. Токмакової, О. Шраменко [1], Ю. Бараша, Т. Чаркіної [2], М. Макаренка, М. Цветова [3], Б. Остапука [4] та ін.

Аналіз теоретичних напрацювань з даної проблематики свідчить про високу зацікавленість вчених, особливу увагу приділено питанням: сучасний стан виробничого потенціалу залізничного транспорту України, проблеми та перспективи розвитку транспортної інфраструктури, формування транзитної привабливості країни та ін. Разом з тим необхідні нові пропозиції, що дозволять забезпечити ефективність господарювання вітчизняному залізничному транспорту.

**Мета статті.** Тому, метою статті є визначення концептуальних положень стратегічного управління виробничим потенціалом залізничного транспорту.

**Основний матеріал.** Дослідження сутності поняття «виробничий потенціал залізничного транспорту» дозволило визначити, що під виробничим потенціалом залізничного транспорту слід розуміти здатності та можливості ресурсів і процесів забезпечення основної діяльності ПАТ «Українська залізниця» досягати заплановані результати і встановлені цілі функціонування залізничного транспорту. Стратегічне управління виробничим потенціалом виконує такі функції: цілевстановлення, аналіз чинників зовнішнього та внутрішнього середовища; аналіз стратегічних альтернатив та вибір

стратегії; реалізація стратегії; контроль та оцінка ефективності стратегічних дій; корегування стратегії [5].

Об'єктом процесу управління є виробничий потенціал та ефективність його використання, що в цілому охоплює більшу частину діяльності підприємства. Тому стратегічна ціль ефективного управління виробничим потенціалом полягає в оптимальності його використання. Досягнення даної стратегічної цілі можливе через розробку стратегії управління виробничим потенціалом підприємства.

Процес розробки такої стратегії складається із етапів, поданих на рисунку 1.

На першому етапі встановлюються цільові орієнтири розвитку виробничого потенціалу залізничного транспорту (за його видами), які пов'язані з цілями корпоративної та бізнес-стратегій розвитку залізничного транспорту.

Наступний етап пов'язаний з аналізом чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, які впливають на виробничий потенціал підприємств залізничного транспорту.

Другий етап проводиться у двох напрямках: по-перше, здійснюється оцінка та прогноз змін чинників зовнішнього середовища; по-друге, проводиться діагностика стану виробничого потенціалу та оцінка ефективності управління ним.

Цей етап повинен містити оцінку основних структурних елементів виробничого потенціалу. А на основі отриманих даних формується комплексний показник, що характеризує виробничий потенціал, для його оцінки з подальшою можливістю порівняння та висування на цій основі подальших пропозицій.

Для реалізації етапу діагностики проводяться такі процедури [6, 7]: збір інформації про стан виробничого потенціалу; систематизація даних; визначення ключових показників, що

характеризують стан та ефективність виробничого потенціалу; вибір методики використання складових елементів оцінки; оцінювання; постановка діагнозу.

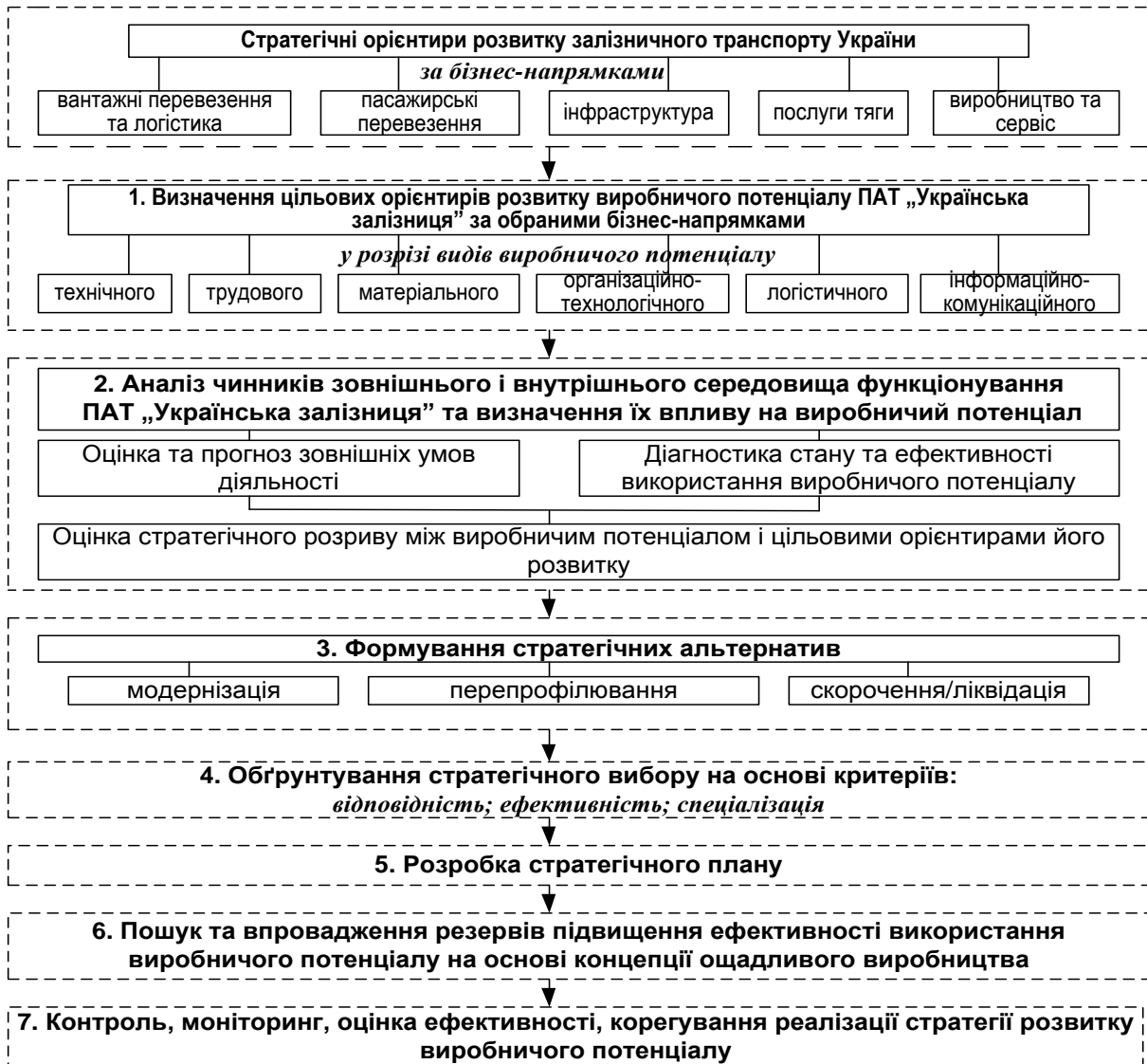


Рис. 1. Етапи формування і реалізації стратегічного управління виробничим потенціалом ПАТ «Українська залізниця»

Оцінка виробничого потенціалу - це досить складний, багатоетапний процес, індивідуальний для кожного підприємства. Для його проведення використовується система показників, які можуть бути як якісними, так і кількісними. Головними проблемами при оцінці складових виробничого потенціалу підприємства є: вибір найбільш значущих показників, за допомогою яких оцінюють виробничий потенціал, по кожній складовій; вибір або розробка методики оцінки цих показників і визначення інтегрального показника рівня виробничого потенціалу. Аналіз публікацій про методику оцінки

виробничого потенціалу підприємства виявив їх велику різноманітність, але в той же час слабе опрацювання на рівні підприємств [8, 9, 10]. Існують наступні

підходи до оцінки виробничого потенціалу: ресурсний, результативний та експертний (табл. 1).

*Таблиця 1*

*Підходи до оцінки виробничого потенціалу*

Характеристики	Підхід до оцінки		
	Ресурсний	Результативний	Експертний
Опис підходу	потенціал оцінюють за допомогою приведення в такий же вид усього різноманіття ресурсних складових і обчислення їх сумарної величини	потенціал представляють як потенційні економічні результати (обсяг випуску, прибуток і т. п.)	в його основі лежать такі методи дослідження, як анкетування і інтерв'ювання
Підхід до оцінки	кількісна		якісна
Недоліки	обчислена величина виробничого потенціалу здебільшого характеризує її внутрішнє середовище і в меншому ступені відображає вплив кон'юнктури ринку	не дає можливість врахувати якісні зміни складових потенціалу	суб'єктивність оцінки сильна залежність достовірності оцінки від компетентності експертів
Переваги	дає повну кількісну оцінку величини потенціалу і дозволяє визначити питому вагу кожного елемента в його складі		застосовується, коли неможливо кількісно висловити показники і необхідно врахувати якісні чинники

На сьогодні актуалізуються питання впровадження експертних оцінок, які дозволяють визначити якісні характеристики потенціалу.

У цьому контексті пропонуємо оцінку виробничого потенціалу ПАТ «Українська залізниця» здійснювати у такій послідовності:

1. Визначення системи часткових показників, що характеризують виділені елементи виробничого потенціалу: трудову, технічну, матеріальну, організаційно-технологічну, логістичну та інформаційно-комунікаційну складові.

2. Визначення питомої ваги кожної із складових за методом аналізу ієрархій.

3. Визначення питомої ваги показників за кожною складовою з використанням методу ранжування.

4. Визначення нормативних значень показників.

5. Стандартизація показників.

6. Розрахунок комплексного показника рівня виробничого потенціалу.

Третій етап стратегічного управління виробничим потенціалом підприємств залізничного транспорту полягає у формуванні альтернатив, що

пов'язано з такими важливими напрямками дій щодо підвищення ефективності виробничого потенціалу, як:

- модернізація – оновлення, удосконалення, надання сучасного вигляду, переробка відповідно до сучасних вимог;

- перепрофілювання – зміна функціонального призначення;

- скорочення / ліквідація – в окремих випадках витрати на модернізацію або перепрофілювання є надмірно високими, неефективними з економічного, соціального та екологічного боку, що засвідчує про необхідність скорочення або ліквідації таких елементів виробничого потенціалу.

Необхідність оптимізації виробничого потенціалу залізничного транспорту засвідчує те, що вибір стратегії має ґрунтуватися на критеріях оптимізації. До останніх слід віднести відповідність виробничого потенціалу підприємств залізничного транспорту цілям та завданням його розвитку, ефективність та спеціалізація. Процес обґрунтування стратегічного вибору є фундаментом для розробки стратегічних планів розвитку виробничого потенціалу.

Наступний етап полягає в пошуку та впровадженні резервів підвищення ефективності використання виробничого потенціалу.

Завершальний етап процесу розробки стратегії управління виробничим потенціалом підприємства – це етап контролю та моніторингу. Важливим у ході контролю є проведення оцінки ефективності використання ресурсів та здійснення організаційно-технологічних, логістичних й інформаційно-комунікаційних процесів забезпечення реалізації виробничого потенціалу. Для цього проводиться моніторинг виробничого потенціалу, а за необхідності здійснюють корегувальні заходи.

Як було зазначено вище, підвищення ефективності використання виробничого потенціалу нерозривно пов'язано з пошуком і впровадженням відповідних резервів. Резерви зростання ефективності використання виробничого потенціалу слід вбачати у більш ефективному використанні предметів праці, засобів праці і самої праці.

Сучасним комплексним інструментом пошуку та впровадження резервів підвищення ефективності вважають ощадливе виробництво. Парадигма «ощадливості» спирається на розроблену в Японії систему організації виробництва компанії «Тойота» (ТПС - Toyota Production System, TPS). Засновником концепції вважається Тайіті Оно. Він прагнув втілити все саме найкраще з наукового підходу в організації праці, зумів систематизувати розрізнені методи управління якістю та створити нову систему управління виробництвом. Застосування методик на практиці (до того ж не тільки компанією «Тойота») дало відчутні результати.

Аналіз поглядів таких вчених, як Оно Т., Вумек Дж.П., Джонс Д.Т., Джордж М.Л., Вальчук В., Виханський О.С., Наумов А.І. та інших на сутність і зміст ощадливого виробництва вказує, що значення останнього в пошуку та впровадженню резервів пов'язано з такими його специфічними рисами:

- розгляд усіх дій з точки зору створення цінності для споживача і боротьба з діями, які не створюють цінність;

- скорочення часу від розміщення замовлення до доставки продукції споживачеві;

- ліквідація прихованих втрат;

- безперервне поліпшення виробництва і створення системи самонавчання.

Ощадливе виробництво передбачає залучення до процесу оптимізації

виробничого потенціалу кожного співробітника і максимальну їх орієнтацію на споживача.

Відповідно до принципів ощадливого виробництва всю діяльність підприємства можна класифікувати таким чином: операції і процеси, що додають цінність для споживача, і операції і процеси, що не додають цінності для споживача. Метою ощадливого виробництва є усунення втрат (втрата - це будь-яка діяльність, яка споживає ресурси, але не створює цінності).

Використання концепції «ощадливе виробництво» дасть змогу отримати поліпшення, що будуть відбуватися за рахунок: управління ризиками та запобігання помилкам (пошук і впровадження рішень, завдяки яким дефекти і збої просто не можуть з'явитися); безперервного вдосконалення на місці створення очевидно корисних результатів; виявлення і розвитку ключового персоналу – фундаменту поліпшень, формування кадрового резерву; організації ощадливого виробництва згідно із шістьма принципами вдосконалення: сортування за пріоритетами (робіт, продуктів, проблем та ін.); раціональне розташування (робочих місць, запасів, складів, транспорту, інструментів і т. д.); прибирання (утримання в чистоті); стандартизація (виявлення, закріплення і тиражування кращої практики); вдосконалення (не зупинятися на досягнутому); виконання прийнятих рішень; упровадження організаційних механізмів ощадливого виробництва з виявлення та усунення втрат: часу через очікування; непотрібне транспортування; через зайві етапи обробки і зайвий документообіг; через зайві запаси; через зайві рухи і переміщення; через перевиробництво; через неякісну роботу. Погляд на концепцію впровадження ощадливого виробництва з метою пошуків

та впровадження резервів підвищення ефективності виробничого потенціалу подано на рисунку 2.

Впровадження та освоєння технологій ощадливості виробництва дає ряд переваг, до яких можна віднести: зниження втрат; зниження собівартості; підвищення продуктивності при зменшенні трудовитрат; підвищення якості; збільшення прибутковості.

Технологія проекту організації та впровадження ощадливого виробництва на підприємствах залізничного транспорту складається з активного виявлення вузьких місць, постійного навчання і залучення персоналу в процес поліпшень, оперативного реагування на збої, інформування про досягнення, відстеження результатів по ключових показниках.

**Висновки:** В сучасних економічних умовах визначальну роль в життєздатності, ефективному функціонуванні та конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту відіграє виробничий потенціал. З метою підвищення рівня використання виробничого потенціалу залізничного транспорту запропоновано положення щодо формування і реалізації відповідної стратегії, базовим принципом якої є забезпечення оптимальності використання виробничого потенціалу підприємств залізничної галузі, що дозволило визначити основні стратегічні альтернативи (модернізація, перепрофілювання і скорочення/ліквідація).

Підвищення ефективності використання виробничого потенціалу нерозривно пов'язано з пошуком і впровадженням відповідних резервів, пошук і впровадження яких запропоновано здійснювати шляхом використання інструментарію ощадливого виробництва. Технологія проекту організації та впровадження ощадливого

виробництва на підприємствах оперативного реагування на збої, залізничного транспорту складається з інформування про досягнення, активного виявлення вузьких місць, відстеження результатів по ключових постійного навчання і залучення показниках. персоналу в процес поліпшень,

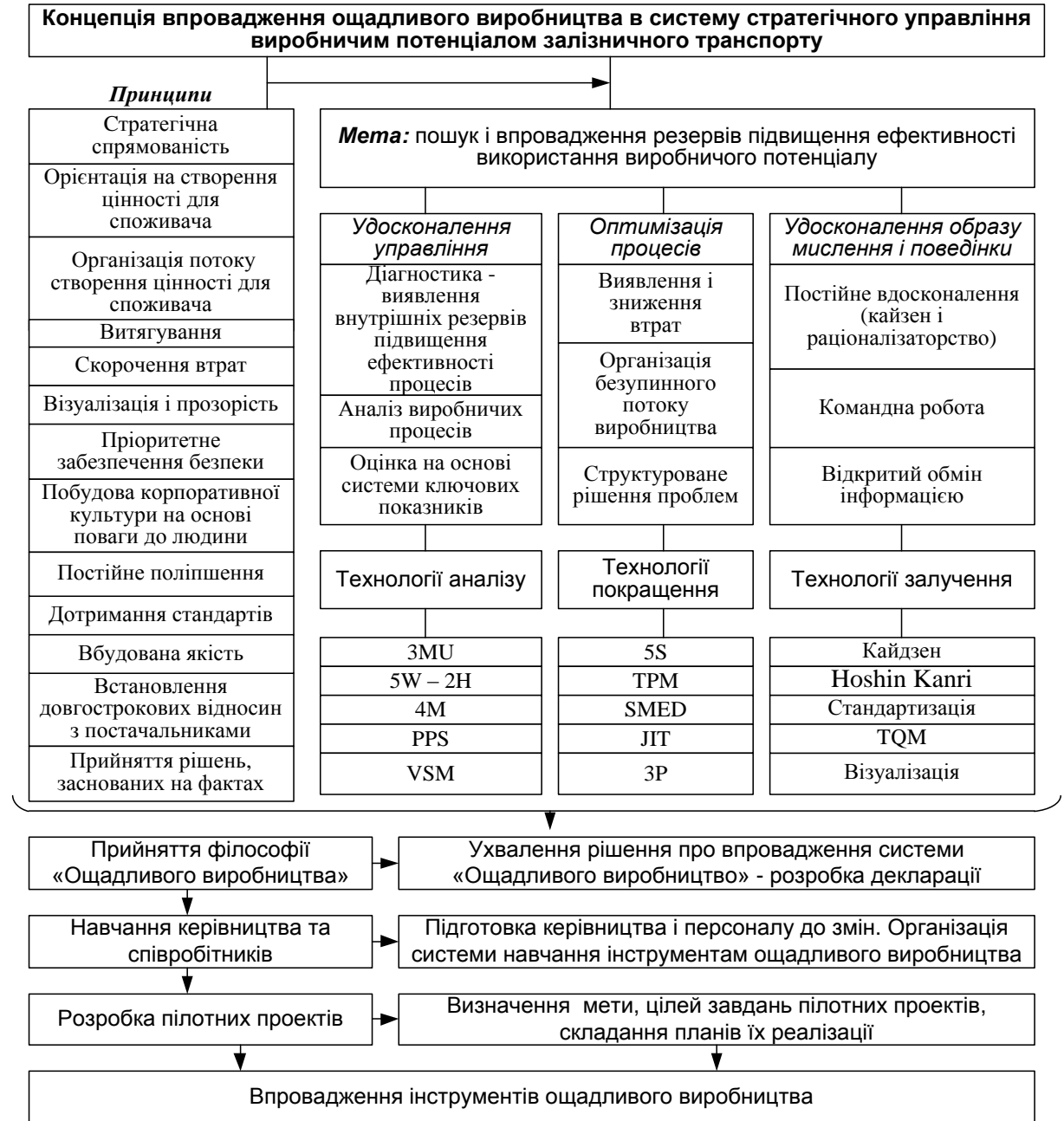


Рис. 2. Концепція впровадження ощадливого виробництва в систему стратегічного управління виробничим потенціалом залізничного транспорту

**ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навчальний посібник / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.

2. Бараш Ю. С. Стратегія управління реформуванням залізничним транспортом України / Ю. С. Бараш, Т. Ю. Чаркіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2016. – № 53. – С. 24–30.

3. Макаренко М. Транспортний сектор економіки України: тенденції та проблеми розвитку /М. Макаренко, М. Цветов// Економіст. – 2007. – №6. – С. 24-27.

4. Остапюк Б. Я. Развитие железнодорожного транспорта в системе национальной экономики / Б. Я. Остапюк // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2014. – № 46. – С. 129 – 135.

5. Зубенко В. О. Забезпечення ефективності використання виробничого потенціалу підприємств залізничного транспорту / В.О. Зубенко, І. Е. Кочухай // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 49. – С. 95 – 99.

6. Зубенко В. О. Економічна діагностика фінансового забезпечення

підприємства в системі управління підприємством / В. О. Зубенко, І. В. Токмакова // Економіка : проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. – 2008. – Вип. 246. – Том 1. – С. 141 – 146.

7. Зубенко В. О. Використання методів та принципів економічної діагностики при стратегічному управлінні підприємствами залізничного транспорту / В.О. Зубенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 44. – С. 224 – 227.

8. Толпежніков Р.О. Методика оцінювання виробничого потенціалу підприємства / Р.О. Толпежніков // Економіка та управління підприємствами. – 2012. – № 6 (37). – С. 102-106.

9. Плетникова І.Л. Кількісна оцінка величини і ефективності виробничого потенціалу локомотивного депо / І.Л. Плетникова, О.Ф. Оніщенко // Вісник економіки транспорту та промисловості. – 2006. – №13. – С. 169-177.

10. Толстова А.В. Теоретичні основи оцінювання виробничого потенціалу підприємств залізничного транспорту / А.В. Толстова, Ю.О. Борох // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Харків: УкрДАЗТ. – 2014. – №45. – С. 123-131.

**УДК 658.7:656.2**

**ЛОГІСТИЧНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ТРАНСПОРТНИХ  
ПОСЛУГ**

*Устенко М. О., к.е.н., доцент,  
Івашкевич В.С., магістр (УкрДУЗТ)*

*У статті обґрунтовано необхідність впровадження логістичних технологій на транспорті для забезпечення якості обслуговування споживачів транспортних послуг. Визначено, що ефективне використання логістичних технологій і раціональне*

планування виробництва та збуту є одними з основних чинників конкурентних переваг для підприємств. Також визначено, що вирішення проблеми ефективності розподілу товарів і підвищення рівня якості обслуговування споживачів послуг транспорту в ринкових умовах тісно пов'язано з проблемою якості послуг. Якість логістичного сервісу визначається надійністю поставки, повним часом з моменту отримання замовлення до завершення поставки, можливістю вибору способу доставки, часом на здійснення замовлення, наявністю запасів, можливістю надання кредитів та знижок, тривалістю виконання вантажних операцій та простой в очікуванні розвантаження, інтервалами прибуття, необхідною кількістю транспортних засобів тощо.

**Ключові слова:** логістика, логістична система, логістичні технології, якість транспортних послуг, підприємство, транспорт

## ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ

*Устенко М. А., к.э.н., доцент,  
Ивашкевич В.С., магистр (УкрГУЖТ)*

*В статье обоснована необходимость внедрения логистических технологий на транспорте для обеспечения качества обслуживания потребителей транспортных услуг. Определено, что эффективное использование логистических технологий и рациональное планирование производства и сбыта, являются одними из основных факторов конкурентных преимуществ для предприятий. Также определено, что решение проблемы эффективности распределения товаров и повышения уровня качества обслуживания потребителей услуг транспорта в рыночных условиях тесно связаны с проблемой качества услуг. Качество логистического сервиса определяется надежностью поставки, полным временем с момента получения заказа до завершения поставки, возможностью выбора способа доставки, времени на осуществление заказа, наличием запасов, возможностью предоставления кредитов и скидок, продолжительностью выполнения грузовых операций и простоев в ожидании разгрузки, интервалами прибытия, необходимым количеством транспортных средств и тому подобное.*

**Ключевые слова:** логистика, логистическая система, логистические технологии, качество транспортных услуг, предприятие, транспорт

## LOGISTIC TECHNOLOGIES AS A FACTOR OF PROVIDING QUALITY SERVICE FOR CONSUMERS OF TRANSPORT SERVICES

*Ustenko M.O., Candidate of Economic Sciences,  
Ivashkevych V.S., magister (USU of RT)*

*The article substantiates necessity of introduction logistic technologies in transport for maintenance quality of service for transport services consumers. It is determined that effective use of logistic technologies and rational planning of production and sales are among*



*the main factors for competitive advantages at enterprises. The main functions of transport logistics at enterprises are also highlighted, and importance of integrating function in the modern conditions of development is substantiated. In the article were made locks that transport and logistics systems are a means of integrating the domestic transport complex into international transport and logistics systems by ensuring their effective interaction; satisfies the needs of consumers of transport and logistics services through the harmonization of their interests with the interests of all participants of the transport and distribution process; promotes the implementation of an effective transport policy based on the rational allocation of investment funds from the state and the private sector; creates a flexible tariff policy for various types of transport in order to increase transit freight flows through the territory of Ukraine on the basis of the formation of optimal delivery schemes. It is also determined that the solution of the problem of the efficiency of distribution of goods and improving the quality of service of consumers of transport services in market conditions is closely linked to the problem of service quality. The quality of the logistics service is determined by the reliability of the delivery, the full time from the time of receipt of the order to the completion of the delivery, the possibility of choosing a delivery method, the time at which the order is made, the availability of stocks, the possibility of granting loans and discounts, the duration of cargo operations and idle time waiting for an unloading, number of vehicles, etc.*

**Keywords:** *logistics, logistics system, logistics technologies, quality of transport services, enterprise, transport*

**Постановка проблеми.** Тенденції світового економічного розвитку призводять до зростання вимог до ефективності діяльності підприємств, що пов'язані з активізацією їх асортиментної політики, скороченням життєвого циклу товарів, ускладненням прогнозування попиту, збільшенням складських та транспортних витрат. Тому все більш актуальним стає раціональне планування виробництва та збуту, що зорієнтовані на задоволення попиту з мінімальними витратами, посилення координації між взаємопов'язаними видами діяльності. Вирішення цих завдань потребує розвинутої логістики, наявності компетентного логістичного менеджменту та використання логістичних технологій. Логістичний підхід до управління бізнесом стає головною складовою його конкурентоспроможності та забезпечення якості обслуговування споживачів. Компанії, які досягли в логістиці світових стандартів, здатні отримувати конкурентні переваги за рахунок постійного

вдосконалення якості обслуговування клієнтів. Це шлях, яким ідуть всі розвинуті країни та провідні компанії світу [2].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання впровадження логістичних технологій розглядали багато зарубіжних і вітчизняних вчених, таких як Бауэрсокс Д. [1], Дикань В.Л. [2], Єлагін Ю.В. [3], Зборовська О.М. [4], Крикавський Є.В. [5], Миротин Л. Б. [7]. Питання якості транспортних послуг, їх розвиток та ефективність висвітлені в працях Кучерук Г. Ю. [6].

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Разом з тим аналіз публікацій свідчить, що недостатньо уваги приділялося саме обґрунтуванню необхідності впровадження логістичних технологій для підвищення якості обслуговування споживачів транспортних послуг.

**Метою статті** є обґрунтування необхідності впровадження логістичних технологій на транспорті для підвищення

якості обслуговування споживачів транспортних послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розглядаючи виробничі функції логістики можна виділити декілька функціональних напрямів її застосування. У відповідності з цими функціональними напрямками виділяють і види логістики, одним з яких є транспортна логістика. Транспорт – це галузь матеріального виробництва, яка здійснює перевезення людей і вантажів. У структурі суспільного виробництва транспорт відносять до сфери виробництва матеріальних послуг [4].

По призначенню виділяють дві основні групи транспорту – транспорт загального користування (охоплює залізничний, водний, автомобільний, повітряний і трубопровідний) і транспорт незагального користування (внутривиробничий, відомчий і т.п.). Значна частина логістичних операцій на шляху руху матеріального потоку від первинного джерела до кінцевого споживача здійснюється з допомогою різних транспортних засобів. Затрати на виконання цих операцій складають до 50 % від суми загальних затрат на логістику.

Тому метою логістичних технологій є зниження транспортних витрат і обумовленої транспортом шкоди для оточуючого середовища при доставці вантажів точно в строк і при максимальному задоволенні всіх вимог одержувачів вантажів. Задачами транспортної логістики є скорочення запасів матеріальних ресурсів в обігу, часу доставки товарів. Цьому сприяє узгодження роботи транспорту із споживачами транспортних послуг.

Основою вирішення задач транспортної логістики є розробка стратегії і логістичної концепції побудови транспортного обслуговування споживачів, яка базується на раціональних маршрутах перевезень і складання

графіків (розкладу) доставки продукції споживачам, тобто маршрутизації перевезень.

Однією з причин низької конкурентоспроможності товарів вироблених в Україні є великі затрати на транспортно-експедиційне забезпечення (ТЕЗ) розподілу товарів, величина яких в 2-3 рази перевищує рівень розвинутих країн. Застосування сучасного логістичного підходу до організації надання транспортних послуг споживачам сприяє усуненню вад колишньої командної системи управління й підвищенню якості доставки вантажів.

Доставка товарів представляє собою процес виконання, окрім перевезення, цілого ряду робіт, операцій і послуг, комплекс яких забезпечує ефективний розподіл товарів. Транспортно-експедиційне забезпечення розподілу товарів – це діяльність експедиторів з планування, організації і виконання доставки товарів від місця їх виробництва до місць споживання та надання додаткових послуг по підготовці партій відправлень до перевезень: оформлення необхідних супроводжуючих документів, укладання угоди перевезення з транспортними підприємствами, розрахунки за перевезення вантажу, організація вантажно-розвантажувальних робіт, збереження, надання інформаційних і фінансових послуг і т.п.

Транспортне забезпечення визначається як діяльність експедиторів, що пов'язана з процесом переміщення вантажів в просторі і в часі з наданням супроводжуючих вантажно-розвантажувальних послуг і послуг збереження. Експедиційне забезпечення є складовою частиною логістичного руху від виробника до споживача і включає виконання додаткових робіт і операцій, без яких процес перевезення не може бути розпочато в пункті відправлення, продовжено і завершено в пункті

призначення. При експедиційному забезпеченні виконуються експедиційні, комерційно-правові й інформаційно-консультативні послуги.

Сьогодні надзвичайно зросло значення термінальних технологій у макро– і мікрологістичних системах. Обґрунтована передача логістичних операцій спеціалізованим підприємствам дозволяє виконувати їх більш прогресивним у технічному та технологічному відношенні способом. Розвиток терміналів є необхідною умовою формування в країні сучасної транспортної інфраструктури[3].

Термінальні комплекси використовують для раціоналізації системи руху вантажів і товарів, підвищення ефективності функціонування транспортних систем, забезпечення високого рівня транспортно-логістичного сервісу. При створенні мережі мультимодальних перевезень найбільше значення має створення терміналів нових типів з новими функціями. У відповідності з типами ринків відмінність в мультимодальних перевезеннях проявляється в ланках водних і наземних транспортних систем. В залежності від типів перевезень визначається тип терміналу, його організаційна структура, функції та місце в транспортній мережі.

Термінальна система доставки вантажів має значну перевагу також при організації постачання підприємств комунального господарства, які постійно потребують наявності матеріалів різної номенклатури.

Завдання терміналів полягає в забезпеченні єдності транспортного процесу, вантажопереробки й тимчасового складування товарів при передачі вантажів з магістрального транспорту на транспорт підвозу-розвозу вантажів та при інших перевезеннях у змішаному сполученні. Діяльність терміналів заснована на договірних умовах. Свої

послуги вони реалізують за договірними цінами та тарифами. Послуги, котрі надають працівники терміналів, крім транспортно-складських, дуже різноманітні і не поступаються послугам, котрі надають логістичні посередницькі організації інших видів:

- узгодження часу прибуття і відправки вантажів при перевалці з одного виду транспорту на інші;
- митні, вантажні операції;
- прийняття вантажу на відповідальне збереження;
- підсортування, підкомплектування, укрупнення і розукрупнення партій вантажу;
- переадресування вантажів, тарно-пакувальні операції;
- оформлення документів;
- різні види експедиційних і транспортних послуг;
- інформаційні послуги, в тому числі і місце знаходження вантажу [7].

Всі ці операції можуть виконуватись комплексно або частково, залежно від спеціалізації терміналів.

Логістичні технології обслуговування руху матеріальних ресурсів в основному розглядає питання планування виробництва, управління запасами, в той час як вибір постачальника (в т.ч. перевізника) залишається поза увагою. Практика свідчить, що менеджери часто недостатньо добре володіють інформацією про перевізників, про рівень тарифів на перевезення, про вартість і види послуг.

Транспортні організації повинні бути достатньо гнучкими, щоб якісно забезпечувати процес перевезення, який піддається корегуванню, гарантувати доставку вантажів в розкидані пункти, надійно обслуговувати клієнтуру. Одночасно транспорт повинен володіти здатністю перевозити невеликі партії вантажів через короткі інтервали часу у відповідності із запитами споживачів.

Основними організаційними структурами, що відповідають вищевказаним вимогам, стали регіональні транспортні організації (РТО) по збору і розподілу вантажів, які забезпечують перевезення на невеликі відстані до торгової зони. На пунктах збору РТО вантажі зберігаються 1-2 дні, а потім комплектуються і поставляються замовнику на наступну чи другу добу. Як правило, операції РТО по збору і розподілу вантажів скорочують тривалість доставки малих партій вантажу від постачальника до замовника на 25-30 % і більше в залежності від конфігурації обслуговуваної мережі. Нові послуги транспортних організацій дають клієнтурі можливість здійснювати контроль і проявити гнучкість для швидкої перебудови каналів розподілу.

До більш досконалих способів збору і розподілу вантажів відносяться змішані контейнерні залізничні перевезення, що здійснюються на великі відстані по системі "точно вчасно".

Вирішення проблеми ефективності розподілу товарів і підвищення рівня якості обслуговування споживачів послуг транспорту в ринкових умовах тісно пов'язано з проблемою якості послуг взагалі. Дослідження і аналіз проблеми якості транспортно-експедиційного обслуговування споживачів послуг транспорту показав, що в основі існуючих концепцій обслуговування лежить міркування, яке стверджує, що високий рівень якості обслуговування досягається при умові забезпечення комплексного обслуговування, тобто чим більше послуг буде надано споживачам, тим вище буде рівень якості [6].

Виявляється достатньо складною проблема оцінки якості послуг. Відповідно стандарту ISO 8402-86 якість послуг визначається як "сукупність властивостей і характеристик послуги, які надають їй здатність задовольнити

обумовлені або передбачені потреби". Отже, в умовах ринку якість визначається як той рівень споживчих властивостей і надійності послуги, який потрібен ринку (споживачам) і який виробники здатні забезпечити по прийнятній ціні.

Поняття "якість" має різне значення для різної категорії споживачів. Для розробника продукції, наприклад, — це відповідність продукції функціональному призначенню, її надійність, міцність, довговічність; для керівника підприємства — це вимога замовника й конкурентоздатність; для працівників служби технічного контролю — точна відповідність параметрів продукції кресленням і стандартам; для споживача — здатність задовольняти потреби споживача, зручність використання, прийнятна ціна тощо [6].

Якість послуг визначається як відповідність вимогам споживачів, отже, ці вимоги повинні бути ясно сформульовані й обмірювані за допомогою системи показників. Відхилення від запланованих показників буде означати, що сервіс має неналежну якість (або недостатній рівень).

До ключових параметрів якості логістичного обслуговування відносять [5]:

- час від отримання замовлення постачальником до постачання продукції споживачу (замовнику);
- гарантовану надійність постачання за будь-яких умов;
- реальну можливість доставки за першою вимогою замовника;
- наявність необхідних запасів у логістичній системі;
- стабільність матеріально-технічного забезпечення клієнтів;
- максимальна відповідність виконанню замовлень вимогам клієнтів;
- прогресуючу ступінь доступності виконання замовлень у діючій логістичній системі;

- зручність подання замовлення в логістичній системі в будь-який час;
- якнайшвидше підтвердження замовлення, прийнятого постачальником для виконання;
- об'єктивність цін на логістичні послуги;
- регулярність інформування клієнтів про рівень і структуру витрат на логістичне обслуговування;
- наявність у логістичній системі можливостей надання постійним клієнтам товарних кредитів і прихованих знижок у вигляді логістичних послуг, які надаються безкоштовно;
- високу ефективність технології вантажопереробки на складах та інших трансформаційних об'єктах логістичної системи;
- забезпечення високої якості пакування товарної продукції;
- прогресуючу можливість здійснення пакетних і контейнерних перевезень;
- можливість надання кредитів і ін.

Підвищує якість обслуговування споживачів транспортних послуг раціональна маршрутизація. Маршрутизація перевезень – це найбільш досконалий спосіб організації матеріалопотоків, вантажів з підприємств гуртової торгівлі, який здійснює суттєвий вплив на прискорення обороту автомобіля при раціональному і ефективному його використанні.

Створення маршрутів дозволить точно визначити обсяг перевезень вантажів з постачально-збутових підприємств, кількість автомобілів, що здійснюють ці перевезення, сприяє скороченню простоїв авто під навантаженням і розвантаженням, ефективному використанню рухомого складу і вивільненню із сфер обігу значних матеріальних ресурсів споживачів. Разом з тим маршрутизація перевезень дозволяє підвищити продуктивність авто при одночасному

зниженні кількості рухомого складу, що надходить на підприємство гуртової торгівлі при тому ж обсязі перевезень.

Якщо маршрути створені, визначені і дотримуються строки поставок, то виробничі запаси споживачів можуть скоротитися у 1,5 - 2 рази. Отже, розробка обґрунтованих маршрутів і проектів планів перевезень буде сприяти своєчасному і безперебійному виконанню поставок продукції споживачам і ефективній взаємодії постачально-збутових і автотранспортних організацій.

**Висновок.** Таким чином, впровадження логістичних технологій дозволить підвищити якість обслуговування споживачів за рахунок:

- скорочення часу від отримання замовлення постачальником до постачання продукції споживачу;
- зменшення витрат на транспортування та зберігання продукції
- гарантованої надійності постачання за будь-яких умов;
- стабільності матеріально-технічного та інформаційного забезпечення клієнтів;
- можливості доставки за першої вимоги замовника та ін.

### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1 Бауэрсокс Дональд Дж., Клосс Дейвид Дж. Логистика [Текст]: интегрированная цепь поставок: Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2001. – 639 с.

2 Дикань В. Основи логістичної інтеграції при формуванні логістичних систем через утворення територіально-промислового кластера / В Дикань // Українські залізниці. – 2014. – Вип.9. – С. 22-29

3 Єлагин Ю.В. Сутність та роль логістичних підходів в підвищенні ефективності обслуговування пасажирів [Текст] / Ю.В. Єлагин // Вісник економіки

- транспорту і промисловості: зб. наук. пр. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», Х.: УкрДАЗТ, 2013. - № 44. – С.44-46.
- 4 Зборовська О. М. Особливості проектування і розвитку логістичних систем у промисловості [Текст] / О. М. Зборовська // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2010. – №1(3). – Том 2. – С. 132-136.
- 5 Крикавський Є. В. Логістичні системи: навчальний посібник [Текст] / Є. В. Крикавський, Н. В. Чернописька. – 2009. – 246 с.
- 6 Кучерук Г.Ю. Якість транспортних послуг: управління розвиток та ефективність Монографія.-К.: ДЕТУТ, 2011.-208с.
- 7 Миротин Л. Б. Логистика: учебное пособие [Текст] / Л. Б. Миротин, В. И. Сергеев. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 200 с.

УДК 338.2:332.025

## **ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ ТА ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ ЯК ФАКТОРИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

*Боровик Ю.Т., к.е.н., доцент,  
Слагін Ю.В., к.е.н., доцент (УкрДУЗТ)*

*У статті розглянуто ефективність впливу таких факторів, як енергозбереження та енергоефективність на підвищення конкурентоспроможності. Запропоновано заходи підвищення ролі цих факторів у системі управління конкурентоспроможністю підприємств залізничного транспорту.*

*Статтю присвячено питанням упровадження енергозберігаючих заходів у виробництві підприємств залізничного транспорту, для яких питання енергозбереження є одним з основних шляхів зниження витрат та підвищення конкурентоспроможності продукції. Досліджено сутність енергозбереження та її вплив на підвищення ефективності виробничої діяльності, визначено шляхи поліпшення використання енергоресурсів.*

*Ключові слова: конкурентоспроможність підприємств залізничного транспорту, енергоефективність, енергозбереження, ефективні інструменти управління, ефективність виробничої діяльності*

## **ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЕ И ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ КАК ФАКТОРЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА**

*Боровик Ю.Т., к.э.н., доцент,  
Слагин Ю.В., к.э.н., доцент (УкрГУЖТ)*

*В статье рассмотрена эффективность влияния таких факторов, как энергосбережение и энергоэффективность на повышение конкурентоспособности. Предложены меры повышения роли этих факторов в системе управления конкурентоспособностью предприятий железнодорожного транспорта.*

*Статья посвящена вопросам внедрения энергосберегающих мероприятий в производстве предприятий железнодорожного транспорта, для которых вопрос энергосбережения является одним из основных путей снижения затрат и повышения конкурентоспособности продукции. Исследована сущность энергосбережения и ее влияние на повышение эффективности производственной деятельности, определены пути улучшения использования энергоресурсов.*

*Ключевые слова: конкурентоспособность предприятий железнодорожного транспорта, энергоэффективность, энергосбережение, эффективные инструменты управления, эффективность производственной деятельности*

**ENERGY SAVING AND ENERGY EFFICIENCY AS A FACTOR TO INCREASE COMPETITIVENESS OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES**

*Borovik Y.T., Ph. D., associate Professor,  
Elagin Y.V., Ph. D., associate Professor (USURT)*

*The article examines the effectiveness of the influence of such factors as energy saving and energy efficiency on increasing competitiveness. Measures to increase the role of these factors in the system of competitiveness management of railway transport enterprises are proposed. The main factor of formation of energy efficiency of industrial enterprises of railway transport is considered, consisting in creation of effectively operating system of management on energy saving.*

*The article is devoted to the introduction of energy saving measures in the production of railway transport enterprises, for which the issue of energy saving is one of the main ways to reduce costs and increase the competitiveness of products. The essence of energy saving and its influence on increasing the efficiency of production activity are investigated, ways for improving the use of energy resources are determined.*

**Keywords:** *competitiveness of railway transport enterprises, energy efficiency, energy saving, effective management tools, efficiency of production activities*

**Постановка проблеми.** Посилення енергетичної кризи, у зв'язку з переходом України до ринкових відносин, призвело до низької ефективності паливно-енергетичного комплексу. Даний аспект вплинув на підвищення енергомісткості України, що у 2-4 рази перевищує цей показник у зарубіжних країнах та у світі в цілому. У свою чергу це негативно відбивається на економічному стані країни, що вимагає низки відповідних заходів. У таких умовах найбільш актуальним та ефективним напрямком подолання дефіциту паливно-енергетичних ресурсів та підвищення конкурентоспроможності підприємств та країни в цілому становить енергозбереження та енергоефективність. У країні проголошено проведення політики енергозбереження, але далеко не всі механізми та фактори її реалізації знаходять своє відображення в існуючому законодавчо-нормативному забезпеченні, що відповідно позначається на їх ефективності.

Необхідність упровадження пріоритетної політики енергозбереження пов'язана, насамперед, із дефіцитом

власних паливно-енергетичних ресурсів, залежністю від країн-експортерів газу і нафти, зростаючою вартістю їх добування, а також із глобальними екологічними проблемами. Найважливішим завданням сучасних підприємств залізничного транспорту є економне витрачання енергетичних ресурсів і підвищення ефективності їх використання на всіх стадіях виробництва, тому велика увага приділяється розробленню сучасних технологій і проведенню організаційно-технічних та економічних заходів щодо підвищення енергоефективності виробництва, а також інвестиціям у розвиток енергозберігаючих технологій, що забезпечують конкурентоспроможність підприємств і створюють надійну основу майбутнього.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукові дослідження щодо розробки та реалізації заходів у напрямку енергозбереження проводилися ще на початку ХХ століття. Основні теоретичні та прикладні розробки, що присвячені проблемам зменшення енергоємності економіки України, забезпечення промисловості енергетичними ресурсами,



обґрунтуванню рівня енергоефективності належать таким науковцям, як: В.М. Геєць, С.Ф. Єрмілов, Ю.П. Яценко [8], М.А. Вознюк [3], М.Р. Маслікевич, Б.М. Сердюк [11]; Р.В. Севастьянов [15]; у т.ч. підвищенню конкурентоспроможності підприємств присвячені праці В.Л. Диканя [4], питанням енергозбереження в транспортному комплексі України – Ю.Т.Боровика [2], аспектам ефективності залізничних перевезень і їх значення для економіки – Ю.В. Єлагіна [10].

**Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на велику кількість науково-методичні розробок у цій сфері водночас залишаються невіршеними питання визначення впливу енергозбереження та енергоефективності на стан конкурентоспроможності промислових підприємств, зокрема, залізничного транспорту, а також економічні та управлінські аспекти, пов'язані з цим економічним явищем, визначення та вдосконалення оптимальних шляхів реалізації енергозберігаючих заходів у виробничій діяльності підприємства.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Головною метою дослідження є визначення ефективності застосування енергозбереження та енергоефективності в якості факторів підвищення конкурентоспроможності залізничного транспорту, а також зростання їх ролі у системі управління конкурентоспроможністю підприємств залізничного транспорту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Фактор енергозбереження є одним із визначальних для енергетичної стратегії України. В цілому тут фокусуються проблеми як ефективності паливно-енергетичного комплексу, так і здатності останнього у повному обсязі забезпечити ресурсами функціонування національної економіки. Енерговитрати залишаються критично значимими в промисловості та житлово-комунальному

господарстві, що є однією із причин низької конкурентоспроможності підприємств й суттєвим бар'єром на шляху їх ефективної інтеграції до світового господарства. Ще однією системною проблемою є низька ефективність використання паливно-енергетичних ресурсів.

Сьогодні наукові розробки запроваджуються на загальнодержавному рівні, зокрема державні програми з енергозбереження; диференційовані тарифи на електроенергію, що стимулюють енергозбереження; концепції, технічні вимоги та методи вирішення проблем щодо побудови автоматизованих систем обліку енергетичних ресурсів в умовах функціонування світового енергоринку. Енергетичні організації працюють над розробкою і впровадженням нових видів енергії та уникнення проблем сучасної енергетики, а також виробленням заходів із енергозбереження в Україні, реалізація яких неможлива без створення належної нормативної бази.

Законодавчо-нормативні документи України в енергетичній сфері регулюють питання енергозбереження, енергоефективності та встановлюють відповідну компетенцію органів державної влади, наділяючи їх необхідними правами [13]. Окремі документи у сфері енергозбереження безпосередньо стосуються питань зменшення використання енергії, механізмів реалізації заходів із енергозбереження та їх фінансування [5, с. 33]. Хоча нині у сфері енергоефективності діють близько 50 національних стандартів групи «Енергозбереження», проте в Україні не існує чіткого механізму стимулювання впровадження енергоощадних заходів, немає правил і механізмів їх регулювання, але є економічне стимулювання енергоефективності.

Енергетична криза 70-х років минулого століття з різким подорожчанням нафти і спадом економіки призвела до усвідомлення необхідності проведення цілеспрямованої державної політики в галузі енергозбереження в багатьох країнах світу. Виникла необхідність у досягненні високих і надійних показників енергопостачання, розробленні заходів щодо скорочення залежності країн-імпортерів від імпортованої нафти, створенні законодавчо-правової бази енергозбереження.

Відповідно законодавству України поняття енергозбереження – це діяльність (організаційна, наукова, практична, інформаційна), яка спрямована на раціональне використання та економне витрачання первинної та перетвореної енергії і природних енергетичних ресурсів у національному господарстві і яка реалізується з використанням технічних, економічних та правових методів [1]. Енергоефективність та енергозбереження взаємопов'язані, оскільки енергозбереження є головним фактором підвищення рівня ефективності використання паливно-енергетичних ресурсів. Поняття енергоефективності є дещо ширшим і містить не лише напрями безпосереднього енергозбереження, а й непрямі, які призводять до зниження споживання паливно-енергетичних ресурсів. Енергоефективність характеризує ступінь використання енергії на одиницю кінцевого продукту.

Енергозберігаюча діяльність на підприємствах залізничного транспорту здійснюється в межах енергозберігаючої політики. Проведення енергозберігаючої політики повинно ґрунтуватися на результатах економіко-енергетичного обстеження всіх виробничих і невиробничих ланок. Нині основним фактором формування енергоефективності підприємств залізничного транспорту є створення ефективно діючої системи

менеджменту з енергозбереження. Ця система повинна мати в собі технічний та організаційно-економічний складники. Технічний складник ґрунтується на підвищенні ефективності виробництва та зниженні енергоємності продукції за рахунок упровадження заходів з енергозбереження, альтернативних джерел енергопостачання, новітніх технологій виробництва, скорочення витрат енергоресурсів, заміщення енергоносіїв. Організаційно-економічний складник ґрунтується на формуванні на підприємстві служби енергоменеджменту, діяльність якої спрямована на забезпечення раціонального використання паливно-енергетичних ресурсів і базується на отриманні енерготехнологічної інформації за допомогою обліку, на проведенні типового енерготехнологічного вимірювання та перевірки й аналізу ефективності використання паливно-енергетичних ресурсів та впровадженні енергозберігаючих заходів [9, с. 5].

Складники системи менеджменту з енергозбереження залежать від міжгалузевих та внутрішньогалузевих зрушень в економіці країни. Згідно з Енергетичною стратегією України на період до 2030 р., прогнозований потенціал енергозбереження країни становитиме в 2030 р. 318,4 млн. т у. п., що майже у півтора рази перевищує наявний рівень споживання первинної енергії. Впровадження заходів технологічного та структурного енергозабезпечення дасть змогу на 51,3% зменшити рівень енергоспоживання у 2030 р. – з 621 млн. т у. п. за наявного рівня енергоефективності до 302,7 млн. т у. п. за прогнозованого рівня [6, с. 96].

Менеджмент з енергозбереження не слід ототожнювати лише із завданням скорочення витрат енергоресурсів. Його цілі носять більш глобальний характер та визначаються сучасними тенденціями розвитку енергетики:

енергозабезпеченням (наданням якісних енергоресурсів за умов їх безперебійного постачання), енергодоступністю (енергоресурси повинні мати ринково обґрунтовану ціну за умов енергоощадливості споживачів), енергоприйнятністю (забезпеченням мінімального впливу на екологію).

На мікроекономічному рівні можна виділити такі основні завдання менеджменту з енергозбереження [3]: забезпечення зростання рівня ефективності виробництва та розширення обсягу і номенклатури продукції в результаті впровадження енергоефективної техніки та устаткування; визначення, економічна оцінка, розроблення та впровадження енергозберігаючих заходів; створення картини споживання енергоресурсів і проведення аналізу енерговикористання для виявлення потенційних можливостей його економії і, як результат, зниження собівартості готової продукції; зниження негативного впливу процесів виробництва та використання енергоресурсів на навколишнє природне середовище.

На економічну ефективність продукції залізничної галузі впливають ріст цін на енергоносії, що призводить до збільшення витрат на виробництво, раціональне використання енергоресурсів і використання нетрадиційних і поновлюваних джерел енергії, які сприяють зменшенню витрат на виробництво продукції та кількості платежів за викиди в атмосферу. Це дає змогу зменшити енергоємність, підвищити ефективність залізничних перевезень та їх конкурентоспроможність.

Варто зазначити, що при порівнянні ефективності для суспільства доцільності фінансування розвитку того чи іншого виду пасажирських перевезень слід враховувати не тільки потрібні інвестиції в транспортну інфраструктуру, а і очікувані витрати суспільства. Суспільство отримує довгостроковий

економічний ефект інвестуючи у розвиток транспортної інфраструктури пасажирських перевезень с нижчими зовнішніми витратами. Тож залізничні пасажирські перевезення для суспільства більш ефективні за рахунок значно менших зовнішніх витрат залізничного транспорту [10].

Таким чином, бачимо, що такі поняття, як «енергозбереження» і «енергоефективність» є взаємозв'язаними, оскільки здебільшого енергозбереження є головним чинником підвищення рівня ефективності використання ПЕР. Поняття енергоефективності є дещо ширшим та містить не лише напрями безпосереднього енергозбереження, а й непрямі заходи, які призводять до зниження споживання паливно-енергетичних ресурсів.

Відповідно до Закону України «Про енергозбереження», енергоефективні продукція, технологія, обладнання – це продукція або метод, засіб її виробництва, що забезпечують раціональне використання паливно-енергетичних ресурсів порівняно з іншими варіантами використання або виробництва продукції однакового споживчого рівня чи з аналогічними техніко-економічними показниками [1].

На відміну від енергозбереження, яке, головним чином, спрямоване на зменшення споживання енергії, енергоефективність – це корисна, ефективна витрата енергії. Говорячи про енергоефективність, маємо на увазі не лише енергозбереження, тобто економію енергії у повсякденному житті. Мова йде про раціональне та свідоме використання енергетичних ресурсів, доступних кожному, для їх дбайливого збереження.

Для забезпечення енергозбереження на підприємствах залізничного транспорту необхідно впровадити комплексне застосування економічних стимулів; визначення джерел і напрямів фінансування; створення бази для реалізації економічних заходів,

використання системи державних стандартів під час визначення розмірів надання економічних пільг і застосування економічних санкцій; уведення платні за нераціональне використання ПЕР; надання юридичним і фізичним особам субсидій, дотацій, податкових, кредитних та інших пільг за стимулювання розробок, упровадження і використання енергозберігаючих технологій, спираючись на існуючу законодавчу й нормативну базу та закордонний досвід [1,5,6,9,12-14,16,17].

Підвищення енергоефективності на підприємствах залізничного транспорту приносить такі результати [11, с. 111]: заощадження коштів, що забезпечує зростання конкурентоспроможності підприємств, особливо у разі зростання цін на енергоносії; збільшення продуктивності через удосконалення виробничих процесів, що пов'язані зі способом використання енергії; встановлення квот на викиди, що дає змогу знизити залежність від цін на енергоносії, зменшити ризики компанії, що, своєю чергою, підвищує вартість підприємства; скорочення викидів у навколишнє середовище, через що покращується екологічний стан, а з ним – імідж підприємства.

До основних заходів у сфері енергозбереження на підприємствах залізничного транспорту можна віднести [15, с. 109]: необхідність обліку споживання на найбільш енергоємних ланках виробництва; більш ефективну утилізацію енергії; зниження рівня споживання реактивної потужності зарахунок установа компенсаційних засобів; підвищення ефективності використання палива; використання різноманітних альтернативних видів палива; упровадження автоматичних інструментів моніторингу, управління розподілом та використанням енергоносіїв у виробництві; контроль над витратами електричної енергії на освітлення,

впровадження економічних освітлювальних систем; зниження втрат палива та теплової енергії за рахунок покращення герметизації термічного обладнання; ремонт теплоізоляції із застосуванням сучасних теплоізоляційних матеріалів; упровадження сучасних систем управління температурними режимами; заміну металевих труб на пластмасові у системах водо-, тепло- та газозабезпечення та ін.

Ступінь впливу прогресу на економію енергії можливо продемонструвати на прикладі парових машин, ККД яких 100 років тому складав 3-5 %, а зараз досягає – 40 %. Застосування ресурсозберігаючих та енергозберігаючих технологій забезпечило значне скорочення споживання палива та матеріалів у розвинутих країнах.

Таким чином, вирішити проблему енергозбереження і підвищення енергетичної ефективності можна тільки комплексно за допомогою: проведення енергообстеження для визначення ефективності енерговикористання і потенціалу енергозбереження; впровадження системи енергетичного менеджменту; розроблення програми заходів із підвищення ефективності енерговикористання, реалізації програми; моніторингу і підтвердження ефекту від реалізованого заходу з енергозбереження.

### **Висновки і пропозиції.**

Впровадження запропонованих заходів поліпшення стану енергоефективності та енергозбереження, а також дотримання сучасних світових стандартів в енергетичній сфері буде сприяти підприємствам залізничного транспорту досягти високої конкурентоспроможності як на національному, так і міжнародному рівнях.

У цілому підвищення енергоефективності призводить до зниження витрат на енергоносії, підвищення рентабельності, зростання

конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту. При цьому процес раціонального енергоспоживання доцільно розглядати в межах функціонування системи енергетичного менеджменту підприємства.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про енергозбереження» від 16.10.2012 № 5463-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua>.
2. Боровик Ю.Т. Основні проблеми та напрямки енергозбереження в транспортному комплексі України / Ю.Т. Боровик // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Харків: УкрДАЗТ, 2010. – № 30. – С. 16–18.
3. Вознюк М.А. Проблемні аспекти управління процесами енергозбереження на регіональному рівні / М.А. Вознюк // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2013. – Т. 1. – № 14. – С. 175–182.
4. Дикань В.Л. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Підручник / В.Л.Дикань, Ю.Т.Боровик, О.М. Полякова, Ю.М. Уткіна.– Харків: УкрДАЗТ, 2012. – 415с.
5. Енергетична безпека України: виклики, можливості, сценарії – 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://aeaep.com.ua/wp-content/uploads/2013/07/40.pdf>.
6. Енергетична стратегія України до 2030 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/doccatalog/document?id=260994>.
7. Енергоємність ВВП України лишається у 4 рази вищою за німецьку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ua-energy.org/post/38505>.
8. Енергоефективність як ресурс інноваційного розвитку : Національна доповідь про стан та перспективи реалізації державної політики енергоефективності у 2008 році / [Єрмілов С.Ф., Геєць В.М., Яценко Ю.П., Григоровський В.В., Лір В.Е. та ін.]. – К. : НАЕР, 2009. – 93 с.
9. Енергозбереження. Системи енергетичного менеджменту промислових підприємств. Загальні вимоги: ДСТ4472:2008 – К. : Держспоживстандарт України, 2006. – 20 с.
10. Єлагін Ю.В. Реформування і суспільні ефекти пасажирських перевезень залізничної галузі / Ю. В. Єлагін, Н. О. Проценко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – Вип. 58. – С. 96–102.
11. Маслікевич М.Р. Сутність оцінки енергоефективності підприємства / М.Р. Маслікевич, Б.М. Сердюк // Актуальні проблеми економіки та управління.–2011. – Вип. 5. – С. 110–114.
12. Оновлення Енергетичної стратегії України на період до 2030 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mpe.kmu.gov.ua/fuel/control/uk/publish/article?artid=222035>.
13. Перелік основних нормативно-правових актів регулювання питань енергоефективності та енергозбереження [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/doccatalog/list?currDir=208607>.
14. Рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про стан реалізації державної політики щодо забезпечення ефективного використання паливно-енергетичних ресурсів» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/n0023525-08>.
15. Севастьянов Р.В. Проблеми та перспективи енергозбереження на промислових підприємствах / Р.В. Севастьянов // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : зб. наук. праць. – Маріуполь : ДВНЗ «ПДТУ», 2013. – Вип. 1. – Т. 2. – С. 107–110.
16. Соціально-економічні механізми стимулювання

енергозберігаючих заходів на Framework for climate and energy policy регіональному рівні [Електронний ресурс]. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : – Режим доступу : [https://ec.europa.eu/energy/sites/ener/files/documents/2014\\_eec\\_communication\\_adopted\\_0.pdf](https://ec.europa.eu/energy/sites/ener/files/documents/2014_eec_communication_adopted_0.pdf) : <http://old.niss.gov.ua/monitor/Monitor24/02.htm>.

17. Energy Efficiency and its contribution to energy security and the 2030

УДК 338.46:641

## ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ХАРЧОВИХ ВІДХОДІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

*Бутенко О. П., к.е.н., доцент,  
Стрельченко Д. О., магістр (ХНУБА)*

*У статті розглянута проблема забруднення навколишнього середовища харчовими відходами. Установлене завдання з необхідності мінімізації зазначених відходів та розроблена їх класифікації з визначенням напрямів одержання додаткового прибутку для підприємств, що їх утворюють. Запропоновані практичні кроки реалізації напрямів на прикладі конкретного підприємства, що дало змогу визначити рівень майбутніх витрат, зміни, які очікуються та рівень доходу. Установлено, що заохочення підприємств готельно-ресторанного бізнесу до ефективного управління гастрономічними відходами є перспективним напрямом не тільки для підприємців, як можливість отримання додаткового прибутку, а й для країни у цілому через значне зменшення кількості токсичних відходів.*

*Ключові слова: забруднення навколишнього середовища, утилізація харчових відходів, утворення, складування та можливості вторинного використання харчових відходів для підприємств, сортування сміття, економічне обґрунтування заходів.*

## ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПИЩЕВЫХ ОТХОДОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА

*Бутенко Е.П., к.э.н., доцент,  
Стрельченко Д.А., магистр (ХНУСА)*

*В статье рассмотрена проблема загрязнения окружающей среды пищевыми отходами. Установлено задание по необходимости минимизации указанных отходов и разработана их классификация с определением направлений получения дополнительной прибыли для предприятий, которые их образуют. Предложены практические шаги реализации направлений на примере конкретного предприятия, что позволило определить уровень предстоящих расходов, изменения, которые ожидаются и уровень*

дохода. Установлено, что поощрение предприятий гостинично-ресторанного бизнеса к эффективному управлению гастрономическими отходами является перспективным направлением не только для предпринимателей, как возможность получения дополнительной прибыли, но и для страны в целом из-за значительного уменьшения количества токсичных отходов.

**Ключевые слова:** загрязнение окружающей среды, утилизация пищевых отходов, образование, складирование и возможности вторичного использования пищевых отходов для предприятий, сортировка мусора, экономическое обоснование мероприятий.

## PRACTICAL ASPECTS OF USING OF FOOD WASTES AT ENTERPRISES OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

*Butenko O. P., candidate of Economic Sciences, associate professor,  
Strelchenko D. O., master  
(Kharkiv national university of architectures and buildings)*

*The article deals with the problem of environmental pollution with food waste. The task of minimizing these wastes was established and their classification was developed with the definition of directions of obtaining additional profit for the enterprises that make them. Practical steps of realization of directions on an example of the concrete enterprise were proposed, this allowed us to determine the level of future expenses, changes that are expected and the level of income. It is established that encouraging enterprises of the hotel and restaurant business to efficient management of gastronomic waste is a promising direction not only for entrepreneurs, as an opportunity to generate additional profits, but also for the country generally due to a significant decrease in the amount of toxic waste.*

**Keywords:** *pollution of the environment, utilization of food waste, formation, warehousing and the possibilities of re-use of food waste for businesses, sorting of garbage, economic reasoning of activities.*

**Постановка проблеми.** Забруднення навколишнього середовища сьогодні є проблемою світового масштабу, рішення якої шукають і студенти, і громадські діячі, і науковці. Однією з головних причин цієї екологічної кризи є проблема утилізація сміття. Трагедія 28 травня 2016 року на Грибовицькому звалищі під Львовом вкотре нагадала країні про невирішену екологічну проблему. На даний час, державні органи контролюють порушення правил збирання, зберігання, транспортування та використання промислових й інших відходів не належним чином, адже покарання за адміністративні та кримінальні порушення є незначними. До цього часу ще не було збудовано жодного

спеціалізованого заводу з переробки токсичних промислових відходів, відсутня організована система збирання, зберігання та видалення токсичних відходів, відсутні техніка та обладнання для переробки відходів будівництва і комунального господарства. До токсичних відходів, що займають найбільшу частку від усіх інших, належать і харчові відходи, які становлять серйозну проблему для світової економіки і навколишнього середовища. За даними FAO (продовольча та сільськогосподарська організація об'єднаних націй), розвинені країни викидають до 40% продуктів харчування. Серед країн Євросоюзу лідерами за кількістю харчових відходів є Великобританія, Німеччина, Франція,

Нідерланди і Польща. Так, Великобританія викидає 15 млн. тон продуктів у рік; Німеччина - 15 млн. тон; Франція – на €20 млрд у рік; Польща - 9 млн тон харчових відходів; США - вартістю близько \$162 млрд на рік [1]. Викинутої їжі вистачило б, щоб нагодувати 870 мільйонів голодуючих. Третина всіх вироблених у світі продуктів не з'їдається, а загальна вартість викинутої у смітник їжі досягає 400 мільярдів доларів на рік. Скорочення викидів метану є пріоритетним завданням Агентства з охорони навколишнього середовища, яке бореться проти зміни клімату на планеті. Крім того, харчові відходи займають все більше і більше простору, створюючи потребу в збільшенні площі звалищ. Гниюча їжа також є благотворним середовищем для комах і хвороботворних організмів [3]. Утилізації харчових відходів у світі приділяється досить багато уваги, розроблені та реалізовані багато напрямів їх повторного використання які потрібно довести до українського підприємця.

**Аналіз останніх досліджень.** Досвіду європейських країн з використання та системи складування відходів присвячена робота Зигун А. Ю. У якій запропоноване вибіркове, або покрокове застосування заходів управління відходами, але, на жаль, не достатньо аргументована ця думка. Акцент аналізу автором ставиться на мінімізацію утворення відходів, а саме: зменшення кількості предметів і матеріалів, що скеровуються на остаточну утилізацію або поховання; відмова від зайвої упаковки; закупівлі тільки необхідної кількості предметів і матеріалів; використання предметів багаторазового або тривалого користування замість одноразових там, де це можливо [4]. За думкою Пікінера В. В. вирішення питання мінімізації утворення та повторного використання відходів у нашій країні можливе у разі оптимального

поєднання адміністративних та еколого-економічних методів [5]. У дослідженні вартості життєвого циклу харчових відходів проведеного вченим Ф. Ді Менна вказано, що потрібно зосередитись на управлінні харчовими відходами, створенню умов, що сприяють зменшенню обсягів їх утворення [6]. Автори погоджуються із твердженнями зазначених вчених та пропонують детальніше зосередитись на механізмі зацікавленості підприємців до мінімізації обсягів утворення «їстівного, або гастрономічного сміття».

**Метою дослідження** є визначення напрямів та економічне обґрунтування використання харчових відходів підприємствами готельно-ресторанного бізнесу.

**Виклад основної частини дослідження.** Фахівці стверджують, що скорочення харчових відходів на 20-50% дозволить заощадити від 120 мільярдів доларів до 300 мільярдів доларів до 2030 року [2]. З ростом населення Землі проблема буде складнішою як стверджують екологи, тому важливим питанням постає завдання з мінімізації гастрономічних відходів.

На думку авторів, першим кроком до успішного пошуку шляхів створення механізму за яким підприємства - виробники відходів будуть зацікавлені їх мінімізувати є доведення знань про можливість отримання додаткового прибутку. У цьому за необхідним є завдання розробки моделі утворення, складування та можливості використання гастрономічних відходів і шляхів отримання прибутку на рівні підприємства. Вона представлена на рис.1. Запропонована модель дає змогу чітко уявити види відходів, визначити можливість їх повторного використання чи утилізації у залежності від виду утворення, а також, що, на думку автора, є дуже важливим, отримання додаткового прибутку. Саме через утворення



механізму зацікавлення підприємств-виробників відходів та підприємств – споживачів виникає можливість зменшення обсягів харчового сміття. Впровадження моделі, представлені нижче, для більшості підприємств є

перспективним направленням розвитку в майбутньому, адже вторинне використання харчових відходів – це не тільки додатковий прибуток, а й захист екології в цілому.



Рис. 1. Модель утворення, складування та можливості вторинного використання харчових відходів для підприємств [Авторська розробка за джерелом 7]

Наступним кроком, автори вважають за необхідне дослідити можливість практичної реалізації на підприємстві заходів із повторного використання відходів, їх сортування та переробки. Так, сортування відходів та реалізація на своєму власному фермерському господарстві були виконані на одному з підприємств готельно-ресторанного типу. Харчові відходи, що утворюються на цьому підприємстві умовно розділені на такі групи: рідкі відходи; м'які відходи (залишки приготованих м'ясних страв, мезга, шкірка, що утворюються в процесі чистки овочів тощо); тверді відходи (кістки, фруктові кісточки тощо); одноразова тара для упаковки продуктів. Через санітарні норми керівництво ресторану вимушено викидати багато продуктів, а саме, залишки їжі, які залишають відвідувачі, готові продукти, які не відповідають вимогам зберігання тощо. Також на

підприємстві відстежується термін придатності продуктів та видаляються прострочені. Цей циклічний характер притаманний усім підприємствам такого типу. Усі зазначені відходи відправлялись на сміттєзвалище. На підприємстві з метою мінімізації усіх видів відходів пропонується до реалізації такі кроки:

1. сортування сміття (за розробленою моделлю класифікації відходів підприємств ресторанного бізнесу);
2. організація вивезення на пункти приймання (пункти приймання знаходяться у с. Дергачі);
3. вивезення на сміттєзвалище невикористаних харчових відходів;
4. організація збуту фермерам харчових відходів (не потребує навіть реклами, тому що кількість власників домогосподарств у селищі велика і усі зацікавлені в отриманні харчових відходів);

5. організація утворення компосту (на території комплексу існує своя земельна ділянка де вирощуються овочі);

6. організація обслуговування міні-ферми (економічне обґрунтування цього напрямку і його організація детально розглядається далі).

Зазначені заходи потребували відповідних змін у структурі персоналу, обов'язках персоналу, зміни у кошторисах, а саме:

- зміни у структурі підприємства (створення місця для сортування та

складування відходів, зміна повноважень відповідальних посадових осіб);

- розробка кошторису витрат на утилізацію і сортування відходів;

- складання графіку реалізації проекту міні-ферми;

- розробка економічного обґрунтування запропонованих заходів.

Результати реалізації заходів з використання харчових відходів підприємством у разі створення міні-ферми зведені до табл.1.

*Таблиця 1*

*Економічне обґрунтування проекту організації міні-свиноферми*

Стаття	1-й рік		2-й рік	
	Всього за рік	на голову	Всього за рік	на голову
	Сума з ПДВ, грн.	Сума з ПДВ, грн.	Сума з ПДВ, грн.	Сума з ПДВ, грн.
Доходи проекту	338 250	2 255	338 250	2 255
виручка від реалізації	338 250	2 255	338 250	2 255
дотації	-	-	-	-
Витрати на вирощування	246 100	1 640	246 100	1 640
Витрати на купівлю поросят	132 000	880	132 000	880
Витрати на корми	96 600	644	96 600	644
Витрати на ветпрепарати	7 100	47	7 100	47
Вартість підстилки	6 300	42	6 300	42
Вартість води	4 100	27	4 100	27
<i>Всього виплат за ангар</i>	<i>70 000</i>	<i>467</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Всього витрат</i>	<i>316 100</i>	<i>2 107</i>	<i>246 100</i>	<i>1 640</i>
<i>Заробіток мініферми</i>	<i>22 150</i>	<i>148</i>	<i>88 760</i>	<i>592</i>

Дохід від створення міні-ферми збільшиться в 4 рази через рік, у разі успішного функціонування проекту протягом одного року.

У разі використання відходів харчування при утриманні одного поросяти протягом одного циклу за різними формами відгодовування витрати підприємства склали 1176,93 грн. Схема формування заробітку міні-ферми представлена у рисунку 2.

На підприємстві було виконане економічне обґрунтування заходів із

сортування сміття. Витрати на вивезення гастрономічного сміття за 2017 рік та заплановані на 2018 рік подані у табл. 2-3.

Усього за рік витрати на вивезення сміття становлять – 18 496 грн. При впровадженні системи сортування та скороченні харчових відходів, завдяки відкриття міні-ферми витрати на вивезення сміття становитимуть 7588 грн. Пляшки/пластик та папір/картон буде вивезений на продаж. Значення планового доходу наведено у табл.3.

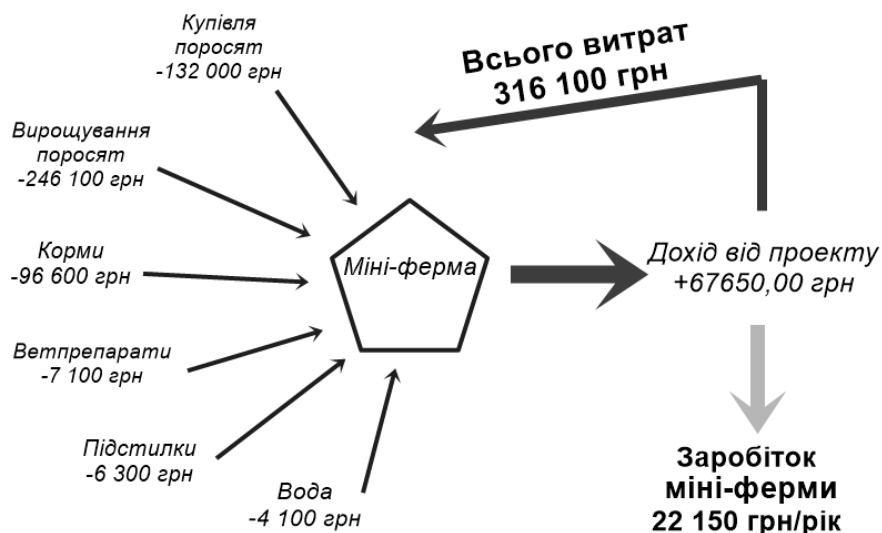


Рис.2. Схема формування заробітку міні-ферми [Авторська розробка за джерелом 30]

Таблиця 2

Витрати вивезення відсортованих відходів

Вид сміття (вартість за од. – 350 грн/т)	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень
Харчові відходи	665	645	579	705	732	771	725	632	612	605	599	704
Скло	280	272	244	297	308	325	305	266	258	255	252	296
Пляшки, пластик	350	340	305	371	385	406	382	333	322	319	315	370
Папір/каرتون	70	68	61	74	77	81	76	66	64	64	63	74
Пластмас	178	173	155	189	196	206	194	169	164	162	160	188
Усього	1543	1497	1342	1635	1697	1790	1682	1466	1419	1404	1389	1632

Таблиця 3

Планові витрати вивезення відсортованих відходів

Вид сміття	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень
Харчові відходи	175	170	152	186	193	203	191	166	161	159	158	185
Скло	280	272	244	297	308	325	305	266	258	255	252	296
Пластмас	178	173	155	189	196	206	194	169	164	162	160	188
Усього	633	614	551	671	696	734	690	601	582	576	570	670

У разі сортування відходів та визначеними пунктами приймання. Після вивезення на пункти прийому визначення найвигідніших за відстанню підприємством використовувалась місць приймання складений розрахунок інтерактивна карта м. Харкова з очікуваного доходу (табл.4).

Таблиця 4

Плановий дохід від сортування відходів

Вид сміття	Вартість за од.	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень
Пляшки, пластик	5500 грн/т	1100	1067	957	1166	1210	1276	1199	1045	1012	1001	990	1164
Папір/картон	2000 грн/т	80	78	70	85	88	93	87	76	74	73	72	85

Усього за рік дохід становив 14 146 грн. Сумарний ефект від організації збуту та використання гастрономічних відходів становитиме 36 296 грн. за рік. Для досліджуваного підприємства визначена сума очікуваного сумарного доходу є вагомою. Автори вважають, що сортування відходів та їх повторне використання є для багатьох підприємств вигідним і не складним для реалізації шляхом отримання додаткового прибутку.

**Висновок.** У роботі проведено дослідження стану накопичення відходів на сміттєзвалищах країни та представлена модель їх утворення, складування та

встановлені можливості їх повторного використання для підприємств готельно - ресторанного бізнесу, що дає змогу створити механізм зацікавлення підприємств - учасників такого ринку до мінімізації відходів. Це дало змогу запропонувати варіанти їх можливого використання на прикладі конкретного підприємства. У зв'язку з відповідністю розрахунків прибутковості підприємства з його реальною роботою протягом перших місяців, реалізація даного проекту є доцільною та рекомендується до впровадження іншим підприємствам, які мають харчові відходи. Сучасні технології

розширили спектр можливого використання різних відходів. Подальше дослідження варто провести у напрямках пошуку шляхів їх використання як вторинної сировини та розробці кроків їх практичної реалізації як на рівні підприємства так і на рівні країни.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Найбільш марнотратні країни або їстівне сміття [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://harchi.info/articles/naybilsh-marnotratni-krayiny-abo-yistivne-smittya> – Назва з титул. екрану.
2. Способы утилизации пищевых отходов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://andeg-w.com.ua/sposoby-utilizacii-pishhevuyh-otxodov/> – Назва з титул. екрану.
3. Проблема отходов еды в ресторане [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.restobaza.com/60-othody-v-restorane> – Назва з титул. екрану.
4. Зигун А. Ю. Використання світового досвіду системи управління

відходами [Електронний ресурс] / А. Ю.Зигун // Lviv Polytechnic National University Institutional Repository – 2011. – С.122-126. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua>

5. Пікінер В. В. Поняття “відходи”: правовий, економічний та обліковий підходи [Електронний ресурс] / В. В. Пікінер // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2012. – №3. – С.418–423. – Режим доступу: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/42697/39355>

6. F. De Menna, Jana Dietershagen, Marion Loubiere, Matteo Vittuary Life cycle costing of food waste: A review of methodological approaches [Електронний ресурс] / F. De Menna, Jana Dietershagen, Marion Loubiere, Matteo Vittuary // Waste Management, Volume 73, March 2018, p.1-13/ – Режим доступу: <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2017.12.032>

7. Бутенко О. П. Ринок вторинних ресурсів та визначення його поняття / О. П. Бутенко, Т. Є. Андрєєва, А. В. Кучерук / Коммунальное хозяйство городов. – 2006. – № 71. – С. 187–190

УДК 338.138

## ИССЛЕДОВАНИЕ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ПОВЕДЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Воловельская И.В., к.э.н., доцент,  
Маслова В.А., к.э.н., доцент (УкрГУЖТ)*

*В современных условиях рыночные отношения отличаются все более жесткой конкуренцией между различными товаропроизводителями.*

*Выживание на рынке подразумевает сегодня работу не столько с товаром, сколько с потребителем. Это происходит из-за того, что во время всеобщей ориентации на потребителя физические свойства товара рассматриваются в большей степени с точки зрения психологического удовлетворения.*

*Взаимодействие с потребителем ведется в условиях инновационного развития технологий, постоянного увеличения ассортимента товаров, адаптивирования имеющегося продукта под конкретного потребителя. Это напрямую указывает на*

то, что потребитель становится более требовательным, обращая внимание не только на качество товара, но и на его подачу.

Сегодня важно стремится повысить потребительскую ценность своего предложения, которая приобретает новое звучание и складывается уже не только из физических качеств товаров, которые способны уловить наши органы чувств, но и из так называемых информационных впечатлений.

В этой связи особое внимание стало уделяться изучению потребительского поведения и способам влияния на него.

**Ключевые слова:** фактор, потребитель, поведение потребителей, конкурентоспособность, конкурентные преимущества.

## ДОСЛІДЖЕННЯ ФАКТОРІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*Воловельська І.В., к.е.н., доцент,  
Маслова В.О., к.е.н., доцент (укрДУЗТ)*

Взаємодія з споживачем ведеться в умовах інноваційного розвитку технологій, постійного збільшення асортименту товарів, адаптування наявного продукту під конкретного споживача. Це безпосередньо вказує на те, що споживач стає більш вимогливим, звертаючи увагу не тільки на якість товару, але і на його подачу.

Сьогодні важливо прагне підвищити споживчу цінність своєї пропозиції, яка набуває нового звучання і складається вже не тільки з фізичних якостей товарів, які спроможні вловити наші органи почуттів, але і з так званих інформаційних вражень.

У цьому зв'язку особливу увагу стало приділятися вивченню споживчого поведінки і способів впливу на нього.

Споживачем прийнято називати суб'єкта, що має намір придбати і використати товари, роботи або послуги виключно для власних потреб, не пов'язаних з отриманням прибутку.

Поведінка споживачів розуміється як діяльність, спрямована безпосередньо на отримання, споживання та розпорядження продуктами та послугами, чого супроводжує процес прийняття рішень, необхідний на кожному з етапів цієї діяльності. Поведінка споживача — це когнітивна, емоційна і фізична активність, що проявляється людьми при виборі, оплаті, використанні товарів та послуг і припинення такої при задоволенні людських потреб і бажань.

**Ключові слова:** фактор, споживач, поведінка споживачів, конкурентоспроможність, конкурентні переваги.

## A STUDY OF FACTORS AFFECTING CONSUMER BEHAVIOR IN MODERN CONDITIONS

*Volovelskaya I. V., PhD Econ., associate professor,  
Maslova V. O., PhD Econ., associate professor (UkrSURT)*

The interaction is conducted in the conditions of innovative development of technologies, the constant increase in the range of products, adapting existing products for a specific consumer.

*This directly indicates that the consumer becomes more demanding, paying attention not only to the quality of the product, but also on its supply.*

*Today, it is important aims to increase the consumer value of your offer, which acquires a new meaning and is no longer just physical goods that can capture our senses, but also from the so-called information experience.*

*In this regard, special attention has been paid to the study of consumer behavior and methods of influence on him.*

*The consumer called the subject who has intention to purchase and use goods, works or services exclusively for own needs, not connected with profit making.*

*Consumer behavior is understood as activities aimed directly at the acquisition, consumption and disposition of products and services, which accompanies the process of decision-making needed at each stage of this activity.*

*Consumer behavior is the cognitive, emotional, and physical commitment on the part of people in the selection, payment, use of goods and services and the termination of such when satisfaction of human needs and desires.*

**Keywords:** *factor, consumer, consumer behaviour, competitiveness, competitive advantage.*

**Постановка проблеми:** Для того, чтобы суметь получить прибыль в условиях агрессивной внешней среды, предприятия должны постоянно искать пути повышения своих конкурентных преимуществ. Для этого им необходимо ориентироваться на поведение потребителя и по возможности воздействовать на него.

Необходимость изучения поведения потребителей и факторов на него влияющих и послужила основой для написания данной статьи.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вопросы, в которых раскрываются основы экономики предприятия, в том числе конкуренции и конкурентоспособности рассматривали такие ученые, как: В.Л. Дикань, Е.В. Шраменко, Н.В. Якименко, И.В. Воловельська, Е.В. Маковоз, Боровик, Ю.Т., Полякова, О.М., Уткіна Ю.М. и др. [1, 2, 3].

Вопросам, касающимся поведения потребителей посвящены работы таких ученых, как Д. Статт, А.Маслоу, А.Межевов и др. [4,5,6,7,8].

**Нерешенные составляющие общей проблемы.** Проблема состоит в отсутствии комплексного

адаптированного подхода к изучению различных факторов, влияющих на поведение потребителей в современных условиях. Это связано с тем, что, не смотря на огромное количество исследований, достаточное количество важных аспектов человеческого поведения не принимается во внимание.

**Цель статьи** заключается в изучении и анализе факторов, влияющих на поведение потребителей.

**Изложение основного материала исследования.**

Независимо от поставленных целей и степени участия в общественной жизни, человек всегда выступал, и будет выступать, в роли потребителя, причем потребление так прочно вошло в нашу жизнь, что мы зачастую даже не замечаем его воздействия.

Потребителем принято называть субъекта, имеющего намерение приобрести и использовать товары, работы или услуги исключительно для собственных нужд, не связанных с получением прибыли.

Поведение потребителей понимается как деятельность, направленная непосредственно на получение, потребление и распоряжение

продуктами и услугами, чему сопутствует процесс принятия решений, необходимый на каждом из этапов этой деятельности. Поведение потребителя — это когнитивная, эмоциональная и физическая активность, проявляемая людьми при выборе, оплате, использовании товаров и услуг и прекращение таковой при удовлетворении человеческих нужд и желаний [7].

Также необходимо учитывать, что поведение потребителя рассматривается в двух плоскостях: удовлетворение потребностей и исполнение желаний.

Потребность — это то, что необходимо человеку для существования и оптимального функционирования. К ним относятся: физиологические потребности (голод, холод); потребности самосохранения (безопасность); социальные потребности (любовь); потребности в уважении (статус); потребности в самоутверждении (самореализация) и т.д [5]. Естественно, с развитием общества и отношений в нем, потребности несколько видоизменялись, но суть оставалась та же: если раньше для того, чтобы получить еду, человек охотился, то теперь он идет на работу.

Потребности обеспечивают человека базовой мотивацией, которая в настоящее время всеобщей ориентации на потребителя (когда физические свойства товара рассматриваются в большей степени с точки зрения психического удовлетворения), зачастую заставляет человека принимать желание за потребность.

Например, если человек голоден, он съест все подряд, но не станет, стоя перед открытым холодильником, часами выбирать, чего его душе угодно.

Именно здесь и начинают работать факторы, влияющие на поведение потребителей. Принято выделять следующие основные группы факторов, оказывающих на нас непосредственное влияние при принятии решений:

1 Культурные факторы (культура, субкультура, социальный класс).

2 Социальные факторы (разделение на референтные группы, семья, статус, демографическое состояние).

3 Экономические факторы (величина дохода страны и личности, распределение дохода).

4 Политические факторы (положение страны в мировом сообществе, уровень цен, уровень социального обеспечения граждан и др).

5 Национально-исторические факторы (принадлежность к определенной нации, исторические предпосылки).

6 Экологические факторы (нахождение в области природных катаклизмов, стихийные бедствия, природно-климатические условия).

7 Личностные факторы (возраст, уровень доходов, тип личности, стиль жизни).

8 Психологические факторы (мотивация, восприятие, отношение, убеждение).

Анализ поведения потребителей и принятия ими решений позволил прийти к выводу, что, не смотря на некоторые различия в потребностях и целях при покупке, а также сопутствующих им действиях, можно выделить общие для всех потребителей этапы принятия решения:

- осознание потребности — это когда человек ощущает недостаток чего-либо и необходимость приобретения этого продукта. Здесь необходимо обратить внимание на такие критерии, как: время (насколько срочно это необходимо), цена (чем она больше, тем больше сопутствующие риски), уверенность в товаре (при покупке молока меньше рисков, чем при покупке высокоинновационного мобильного телефона), расстояние до места покупки др.;

- поиск информации для осуществления потребности —



подразделяется на внутренний (собственный опыт) и внешний (получение информации из внешнего источника);

- оценка имеющихся альтернативных товаров –ограничение выбора до наиболее предпочтительного варианта с учетом различных критериев;

- непосредственно покупка – приобретение оптимального или близкого к оптимальному продукта;

- оценка правильности выбора – захочет ли человек покупать такой продукт еще.

Доход и благосостояние являются наиболее важными факторами при понимании поведения потребителя. Не имея материальной возможности, потребитель никогда не купит то, что ему не «по карману», как бы его не уговаривали.

Еще один немаловажный фактор, который определяет поведение покупателей – это, как ни странно – наличие свободного времени. Традиционно считалось, что время подразделяется на два вида: свободное и рабочее. На сегодняшний день понятие времени начали рассматривать как: время оплачиваемое, время на исполнение обязанностей и личное время. Появилось также понятие временного бюджета – по аналогии с денежным.

На потребление некоторых товаров и услуг требуется определенное количество времени. Такие виды деятельности попадают в категорию личного времени. «Временное голодание» может иметь даже негативные последствия, связанные с жизнедеятельностью человека: например, еда на ходу или постоянные недосыпы. Это тоже необходимо учитывать.

Согласно современным теориям [6], объем времени, который потребители готовы тратить на покупки, должен быть обратно пропорционален объему заработной платы.

Однако время можно «увеличить». Этому способствуют покупки товаров длительного пользования или наоборот, товары быстрого приготовления, а также микроволновые печи или мультиварки – товары, упрощающие процесс приготовления. Эти продукты помогают «сэкономить» время.

Таким образом, мы проанализировали основные потребности и ограничения. Теперь пришло время исследовать методы воздействия на них.

Когда удовлетворишь голод в любом его проявлении, именно мозг дает команду «хватит, ты сыт», но остаются еще центры удовольствия. Можно быть сытым, но не удовлетворенным. И здесь подключаются факторы психологии.

Методы психологического воздействия направлены на формирование новых потребностей и желаний или изменение побудительной силы имеющихся мотивов поведения.

Чтобы сформировать новые потребности, необходимо создать у человека стремление к новым целям. При этом необходимо обеспечить минимизацию усилий по ее достижению — если новая цель слишком обременительна, то теряется желание и интерес к ее достижению.

Для формирования новых потребностей применяются следующие приемы и средства [4]:

- указать человеку на новую цель, используя желание человека быть таким же, как кто-то. Например, чтобы стать красивой, как телезвезда, необходимо исполнить следующие действия: купить продукты для диеты или купить краску для волос, или выучить определенные слова;

- определить для группы цель, используя мотив следования дисциплинарным нормам. Например, все делают что-то, а я нахожусь в группе и делаю то же самое, так как я, как все. Например, все покупают елку на новый

год...;

- изменить иерархию мотивов (человек перестает стремиться к тому, что было наиболее важным ранее и начинает хотеть что-то новое, на что ранее не обращал внимание). Это необходимо для изменения поведения человека. Иногда для этого актуализируются мотивы низшей сферы (стремление выжить, стремление вкусно поесть, стремление к необоснованному комфорту и др.). Такой прием используется в политике: чтобы понизить активность людей, им создают сложные условия для выживания и пропитания, что мы и наблюдаем в Украине сегодня;

- изменить систему ценностей человека (создать новый взгляд на привычные вещи). Для этого создаются новые установки, старые разрушаются.

Как самый яркий пример психологического воздействия можно назвать рекламу. Воздействие рекламы на потребителя призвано создавать у него социально-психологическую установку и менять поведение [мой учебник упр бизнесом].

Обычно выделяют такие основные уровни психологического воздействия:

- когнитивный (передача информации, сообщения, совокупности данных о товаре; факторов, характеризующих его качество и др.);

- аффективный (формирование отношения, то есть превращение массива передаваемой информации в систему установок, мотивов и принципов получателя информации. Инструментами формирования отношения являются частое повторение одних и тех же аргументов, приведение логических доказательств сказанного, формирование благоприятных ассоциаций и т.д.);

- суггестивный - внушение предполагает использование, как осознаваемых психологических элементов, так и элементов бессознательного. Это связано с тем, что

определённая часть рекламного сообщения может усваиваться адресатом, минуя сферу «пяти чувств». Результатом внушения должна стать убежденность, получаемая без обоснования и логических доказательств;

- конативный (определение поведения). Цель - направить покупателя к покупке, за счет подсказывания ему ожидаемых от него действий

Разработка рекламного обращения является своего рода искусством. Поэтому, как показывает практика, наиболее эффективны рекламные обращения, в которых их разработчики создают атмосферу взаимоуважения, искренности, расположенности к взаимовыгодному партнерству.

Стиль обращения также определяется целями рекламной кампании, видом рекламоносителя, характеристиками рекламируемого товара и, конечно же, целевой аудитории, например:

- создание атмосферы загадочности, интриги (кампания под лозунгом "Ждите Мастера!". Только через несколько недель расклеивания афиш и баннеров с этим слоганом целевая аудитория узнала о начале издания газеты "Мастер".);

- создание фантазийной, экзотической обстановки. (шоколадных батончиков "Баунти" – райское наслаждение);

- персонафикация (ковбой «Мальборо») и др.

Эффективность рекламы во многом зависит от качества рекламного сообщения, но не следует забывать, что рекламные сообщения влияют на людей со дня сотворения мира. А это доказывает, что поведением потребителей всегда можно управлять. И не нужно для этого выдумывать и изобретать что-то новое. Меняются технологии, развивается общество, а люди продолжают позволять собой управлять.

**Вывод:**

Значение комплексного анализа поведения потребителей состоит в том, что с его помощью становится возможным определение особенностей потребительского выбора и степени необходимого воздействия на него производителем, так как наличие положительных установок у потребителя поможет предприятию удержаться на рынке.

**ПЕРЕЧЕНЬ ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

- 1 Дикань, В.Л. Економічна безпека підприємства [Текст]: навч. посібник / В.Л. Дикань, І.В. Воловельська, О.В. Маковоз. – Х.: УкрГАЗТ, 2011. – 243 с.
- 2 Дикань, В.Л. Економіка підприємства [Текст]: учеб. пособ. / В.Л. Дикань, Е.В. Шраменко, Н.В. Якименко. – Харьков: УкрГАЗТ, 2008. – 274 с.

3 Дикань, В.Л. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств [Текст]: підручник / Дикань, В.Л., Боровик, Ю.Т., Полякова, О.М., Уткіна Ю.М.- Х.: УкрДАЗТ, 2012. – 415 с.

4 Дикань, В.Л. Управління бізнесом [Текст]: підручник / Дикань, В.Л., Панченко С.В., Маслова В.О., Воловельська І.В.- Х.: УкрДАЗТ, 2017. – 315 с.

5 А Маслоу Иерархия потребностей// Энциклопедия маркетинга (электронный ресурс), режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/lib-around/maslow.htm>].

6 А.Межевов Стадии принятия решений потребителем, [Текст] ил. Маркетинг, 2014, № 4. - С. 40-56

7 Д. Статт. Психология потребителя. СПб.: Питер, 2003. - 446 с.

8 Д. Ф. Энджел, Р. Д. Блэкуэлл, Пол У. Миниард «Поведение потребителей», издательство «Питер», С-Петербург, 2009.

УДК 658.12.3

**ЕКОНОМІЧНА СУТЬ КОНТРОЛІНГУ ПРОЦЕСІВ ФОРМУВАННЯ ПАКЕТУ СТРАТЕГІЧНИХ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВА**

*Морозова Л.В., ст. викладач (НА НГУ)*

*В статті проведено аналіз економічної суті контролінгу, з точки зору управління підприємством в сучасних умовах господарювання. Аналізуються основні тенденції управління сучасною високотехнологічною компанією, на основі чого пропонується пакет стратегічних інноваційних рішень підприємства на основі провідних тенденцій розвитку інформаційної економіки. Досліджено, що однією з основних складових інформаційної економіки є електронний бізнес, який створює значні можливості для реалізації інноваційних проектів підприємства в Інтернет.*

*Ключові слова: інновації, інформаційна економіка, стратегічні рішення, контролінг, підприємство, бізнес.*

## **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУТЬ КОНТРОЛЛИНГА ПРОЦЕССОВ ФОРМИРОВАНИЯ ПАКЕТА СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ КОМПАНИИ**

*Морозова Л.В., ст. преподаватель (НА НГУ)*

*В статье проведен анализ экономической сути контроллинга, с точки зрения управления предприятием в современных условиях хозяйствования. Анализируются основные тенденции управления современной высокотехнологичной компанией, на основе чего предлагается пакет стратегических инновационных решений предприятия на основе ведущих тенденций развития информационной экономики. Доказано, что одной из основных составляющих информационной экономики является электронный бизнес, который создает значительные возможности для реализации инновационных проектов предприятия в Интернет.*

*Ключевые слова: инновации, информационная экономика, стратегические решения, контроллинг, предприятие, бизнес*

## **ECONOMIC ESSENCE OF CONTROLLING THE PROCESSES OF FORMING THE PACKAGE OF STRATEGIC INNOVATIVE SOLUTIONS OF THE COMPANY**

*Morozova L. V., senior lecturer  
(National Academy of the National Guard of Ukraine)*

*The processes of functioning and development of market relations in Ukraine to a large extent are conditioned by its openness to the outside world. Progressive globalization, increasing the influence of the technological factor, especially information and communication systems, the growth of the role of information resources in the modern world economy have formed the prerequisites for the formation of a new form of industrial and commercial relations, known as "information economy". In the light of these global trends, there is a need to ensure the process of rapidly adopting innovative solutions to facilitate the operation of the enterprise in the conditions of the information economy.*

*In order to obtain a stable competitive advantage in the market in the conditions of information economy, a high-tech enterprise should actively innovate in the process of production and commercial activity. Controlling the process of adopting strategic decisions on the implementation of innovations should be carried out in certain areas, the main of which are organizational.*

*The conditions of the information economy dictate the need to take into account the factor of communication and information base for innovative projects, which stipulates the need for the formation of information and communication direction, which should include appropriate solutions.*

*One of the main components of the information economy is the electronic business, which creates significant opportunities for the implementation of innovative enterprise projects on the Internet. In connection with this, there is a need to take into account the direction of electronic integration. The indicated direction should include e-business solutions and solutions to the platform on the Internet.*

*Thus, in this study, the reflection and analysis of the main strategic innovations of the enterprise in the conditions of the information economy have been reflected.*

**Keywords:** *innovations, information economy, strategic decisions, controlling, enterprise, business*

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Процеси функціонування й розвитку ринкових відносин в Україні в значній мірі обумовлюються її відкритістю зовнішньому світу. Прогресуюча глобалізація, посилення впливу технологічного фактору, особливо інформаційно-комунікаційних систем, зростання ролі інформаційних ресурсів у сучасній світовій економіці сформувавши необхідні передумови для формування нового укладу виробничо-комерційних відносин, який отримав назву «інформаційна економіка». У світлі вказаних глобальних тенденцій виникає необхідність забезпечення процесу оперативного прийняття інноваційних рішень для сприяння функціонування підприємства в умовах інформаційної економіки [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми.** В роботах [2-6] піднімаються питання, пов'язані із загальними особливостями інформаційної економіки та специфікою здійснення виробничо-комерційної діяльності в нових умовах. При цьому на сьогодні в літературі відсутній аналіз економічної суті контролінгу управління сучасним високотехнологічним підприємством, а також цілісна методика формування пакету стратегічних інноваційних рішень підприємства в умовах інформаційної економіки, що й визначає актуальність теми даного дослідження.

Отже **метою** роботи є аналіз економічної суті контролінгу управління сучасним високотехнологічним підприємством та обґрунтування пакету стратегічних інноваційних рішень підприємства на основі провідних

тенденцій розвитку інформаційної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для отримання стійкої конкурентної переваги на ринку в умовах інформаційної економіки високотехнологічному підприємству слід активно впроваджувати інновації в процесі здійснення виробничо-комерційної діяльності. Контролінг процесу прийняття стратегічних рішень щодо впровадження інновацій слід здійснювати за певними напрямками, структура яких наведена на рис. 1.

Перш за все необхідно планувати організаційні заходи стосовно інноваційних проектів, які повинні передбачати аналіз зовнішнього середовища, вивчення можливостей розширення діяльності підприємства, формування інфраструктури інноваційних проектів. Здійснення таких заходів слід передбачати в рамках загально-організаційного напрямку. Цей напрямок повинен містити наступні рішення – маркетингові, диверсифікаційні та адаптаційні [7].

Пакет маркетингових рішень має містити в собі наступні рішення:

1) створення науково-дослідних центрів, які здійснюють конкурентну розвідку особливостей новітніх технологічних рішень в інших країнах.

Конкурентна розвідка сприятиме дослідженню та впровадженню інновацій в практику діяльності підприємств України. Основні категорії задач, що можуть бути вирішені за допомогою такої розвідки, є: розроблення стратегічних та тактичних заходів щодо впровадження новітніх; аналіз проблеми і забезпечення раннього її попередження; вилучення

знань про основні тенденції науково-технологічного розвитку;

2) використання методів і методик електронного маркетингу для аналізу інноваційного середовища та пошуку ринків збуту результатів інноваційної діяльності. Методи та методики

електронного маркетингу створять можливості інформаційного пошуку та аналізу у більш широкому спектрі аналітичних матеріалів;

3) формування мережі посередників для збуту інноваційної продукції.

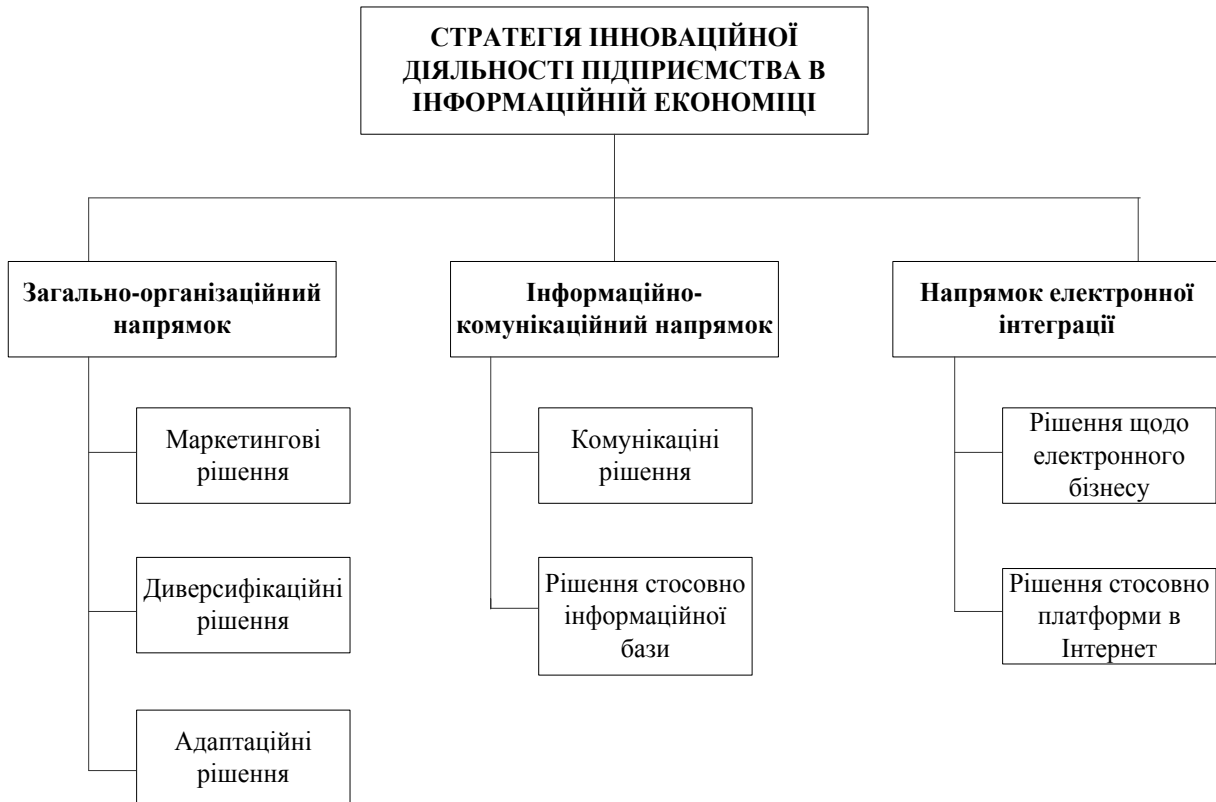


Рис. 1. Класифікація стратегічних інноваційних рішень підприємства в умовах інформаційної економіки

Диверсифікаційні рішення спрямовані на пошук можливостей розширення інноваційної діяльності підприємства і мають містити в собі наступні заходи:

1) створення центрів дистанційного навчання за програмами, що враховують новітні науково-технологічні розробки в галузях. Дистанційне навчання дасть змогу спеціалістам вдосконалювати свої знання, вміння та навички без відриву від основної діяльності;

2) створення й обґрунтування інноваційних контент-проектів в Інтернет, що містять пропозиції для спільних

міжнародних проектів. Обґрунтовані й логічно побудовані контент-проекти з інноваційними пропозиціями в Інтернет дозволять вийти підприємству з конкретними пропозиціями щодо співпраці з провідними світовими компаніями певної галузі.

Адаптаційні рішення покликані забезпечити пристосування інноваційної стратегії підприємства до умов інформаційної економіки. Такими рішеннями можуть виступати:

1) реалізація ідеї аутсорсингу стосовно інноваційної діяльності підприємств. Використання аутсорсингу

дасть можливість передачі іншим установам-партнерам тих функцій, які можуть бути ними виконані швидше і більш ефективно;

2) формування робочих груп з питань створення типових для конкретної галузі схем реінжинірингу бізнес-процесів на основі врахування особливостей процесу впровадження нових технологій. Робочі групи мають створюватися з активною участю вчених і провідних спеціалістів, що дасть можливість наукового обґрунтування перебудови бізнес-процесів під конкретні реалії інноваційного середовища;

3) забезпечення інформаційної безпеки підприємства. Система інформаційної безпеки покликана забезпечувати збереження державної й іншої таємниць, захищати інформаційно-телекомунікаційну інфраструктуру від впливу інформаційної зброї, погроз інформаційного тероризму й інформаційного криміналу.

Умови інформаційної економіки диктують необхідність врахування фактору комунікацій та інформаційної бази для інноваційних проектів, що обумовлює потребу у формуванні інформаційно-комунікаційного напрямку, який повинен містити в собі відповідні рішення [8].

Так, у якості комунікаційних рішень виступають:

1) проведення електронного консалтингу спеціалістів підприємств провідними вченими за результатами науково-технічних розробок. Електронний консалтинг забезпечить онлайнове консультування спеціалістів за питаннями впровадження інновацій;

2) інтеграція всіх засобів зв'язку підприємств шляхом створення уніфікованих комунікацій. Уніфіковані комунікації дозволять підвищити якість бізнес-процесів підприємства. Стандартизація комунікаційних засобів

дасть змогу розширення виробничо-комерційних зв'язків підприємства.

Рішення стосовно інформаційної бази мають передбачати:

1) формування на галузевому рівні комплексної стратегічної програми впровадження нових інформаційних технологій в практику діяльності вітчизняних компаній. Дана програма повинна враховувати наступні параметри: економічна доцільність впровадження конкретної технології; цикл використання технології; можливість адаптації технології до умов технологічної інфраструктури підприємств певної галузі; відповідність функціональних можливостей технології нормативно-законодавчій базі України;

2) створення банків інформаційних ресурсів на галузевому рівні і на рівні конкретних підприємств. Банки інформаційних ресурсів сприятимуть накопиченню та зберіганню необхідної інформаційної бази для вирішення локальних задач діяльності підприємств;

3) формування web-порталів з інформаційними вітринами технологічних інновацій підприємства. Web-портали з описанням технологічних новацій дадуть можливість ознайомлення широкої аудиторії з метою подальшого обміну досвідом і продажу технологічних рішень, обговорення пропозицій щодо вдосконалення новацій [9].

Однією з основних складових інформаційної економіки є електронний бізнес, який створює значні можливості для реалізації інноваційних проектів підприємства в Інтернет. У зв'язку з цим виникає необхідність врахування напрямку електронної інтеграції. Вказаний напрямок повинен передбачати рішення щодо електронного бізнесу та рішення стосовно платформи в Інтернет.

До рішень щодо електронного бізнесу мають відноситися:

1) забезпечення можливостей інтеграції компонент електронного бізнесу

в повсякденну торгівельну діяльність підприємств. Мається на увазі створення сприятливих технологічних умов для електронного бізнесу, що дасть можливість розширення географії діяльності підприємства, виходу на нові ринки збуту, посилення іміджу та торгівельної марки підприємства на світовому ринку;

2) створення торгівельних майданчиків, електронних магазинів, інтернет-аукціонів результатів інноваційної діяльності українських підприємств. Це дасть можливість реклами в широкій аудиторії та отримання економічного ефекту від диверсифікації торгівельної діяльності.

Рішення стосовно платформи в Інтернет повинні передбачати:

1) використання технологій Інтернет/Екстранет для створення мережових співтовариств інтернет-компаній і традиційних підприємств. Функціонування таких мережових співтовариств забезпечить як розширення сегменту електронної торгівлі, так і якісне покращання продуктів електронного бізнесу [10];

2) створення інформаційно-комерційних Інтернет-порталів підприємства. Під фінансово-комерційними Інтернет-порталами розуміються комплексні рішення, які засновуються на використанні інтерактивних мультимедійних web-сайтів і мобільних засобів зв'язку.

**Висновки:** Таким чином, в даному дослідженні знайшли свого відбиття аналіз і систематизація основних стратегічних інноваційних рішень підприємства в умовах інформаційної економіки.

Наукова новизна даного матеріалу визначається систематизацією інформації стосовно особливостей і характеристик інноваційних рішень з точки зору формування стратегії розвитку підприємства в інформаційній економіці.

Практичне значення проведеного дослідження полягає в удосконаленні процесу формування управлінських рішень на основі використання систематизованих особливостей інформаційної економіки.

Подальшим напрямком даного дослідження може виступати розроблення методики оцінки ефективності інноваційних проектів підприємства в Інтернет.

### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Каличева Н.Є. Вплив інформаційних технологій на ефективність функціонування вітчизняної транспортно-логістичної системи в сучасних умовах/ Н.Є. Каличева // Актуальні проблеми та напрями розвитку потенціалу соціально-економічних систем в умовах конкуренції: монографія/ За аг.ред. д.е.н., проф. Л.Л. Калініченко.- Х.: ФОРМАНОВ А.М. Видав. ТОВ «В справі», 2017 – С. 201-210

2. Бритков В.Б. Электронный бизнес и наше будущее / В.Б. Бритков, Н.Д. Смольянинов // Бизнес-Академия. – 2004. - № 5-6. - С. 38 - 48

3. Романовський О. Г. Аудит і оцінювання управлінської діяльності/ О. Г. Романовський, М. В. Черкашина, М. О. Науменко та ін. – Х.: АВВМВСУ, 2014 - 296 с.

4. Стрелец И.А. Новая экономика и информационные технологии/ И.А. Стрелец. - М.: Изд-во "Экзамен", 2003. - 256 с.

5. Чухно А.А. Постіндустріальна економіка: теорія, практика та їх значення для України/ А.А. Чухно.- Київ, ЛОГОС, 2003. - 632 с.

6. OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2003 - Towards a Knowledge-Based Economy. OECD. Paris. October 2003, - P. 80.



7. Морозова Л.В. Моделювання організації управління інтегрованими корпоративними структурами / Л.В. Морозова// Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. – Харків: УкрДУЗТ, 2017. - №58. – С. 165-170.
8. Науменко М.О. Управління розвитком кластерно-мережних структур М.О. Науменко// «Бізнес Інформ» ХНЕУ, 2015. – Випуск № 3. – С. 269 – 275.
9. Науменко М.О. Розробка моделей стратегічного управління інтегрованими корпоративними структурами / М.О. Науменко// Science Rise. – 2017. - № 3 (32). – С. 25-28.
10. Каличева Н.Є. Проблеми та перспективи впровадження інформаційних технологій у вітчизняній транспортній сфері / Н.Є. Каличева// Сучасна економіка: актуальні проблеми та перспективи розвитку. Колективна монографія. За ред. д.е.н., проф. Прохорової В.В. – Х., «НТМТ», 2014. – С. 73 – 78.

УДК 339.14

## ЛОГІСТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Науменко М.О., д.філ. економ. напр., професор (НА НГУ)*

*В статті досліджено логістику як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання. Проаналізовано особливості впливу логістичних витрат на ефективність функціонування логістичної системи в умовах функціонування розвинутої економіки. Визначені та обґрунтовані сучасні економічні інструменти, підвищення ефективності логістичних процесів та отримання такого економічного ефекту, як скорочення витрат і часу у сферах виробництва та обігу.*

*Ключові слова: логістика, витрати, ефективність, логістичний менеджмент, підприємство, логістична система, конкурентоспроможність.*

## ЛОГИСТИКА КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Науменко Н.А., д.фил. эконом. направ., (НА НГУ)*

*В статье исследовано логистику как инструмент повышения конкурентоспособности предприятия в современных условиях хозяйствования. Проанализированы особенности влияния логистических издержек на эффективность функционирования логистической системы в условиях функционирования развитой экономики. Определены и обоснованы современные экономические инструменты, повышение эффективности логистических процессов и получения такого экономического эффекта, как сокращение затрат и времени в сферах производства и обращения.*

*Ключевые слова: логистика, расходы, эффективность, логистический менеджмент, предприятие, логистическая система, конкурентоспособность.*

## **LOGISTICS AS A TOOL TO INCREASE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE**

*Naumenko M.A., Ph.D. economic direction, professor (National Guard of Ukraine)*

*Under conditions of a market environment, business entities focus on finding methods and tools that would improve the functioning of the enterprise as a whole and its key subsystems. Among them, logistics is a special place as a leading tool in modern management. The manager must develop a logistics management system based on existing decision-making procedures, since the logistics of the trading company is an organized process of managing material and information flows from the supplier (through the company's distribution system - warehouses and transport) to the sale and delivery to the buyer.*

*Logistics is a scientific and practical tool for the joint management of many economically independent market structures, which allows achieving the rational organization of flow processes occurring in spatial-temporal sequence in order to identify and implement potential reserves of management and to obtain additional income and profit from these structures, mainly at the expense of the public - useful, mainly - production, factors and sources. The very concept of logistics includes considerable reserves of time saving and cost optimization for logistics operations. The experience of leading foreign countries proves the high efficiency of logistics in obtaining sustainable competitive advantages. Thanks to it, enterprises provide the necessary level of service to the end-user, while giving it some additional benefits (values). These additional values may relate to both the elasticity of supply with regard to the value of the party, and the elasticity with respect to payment terms, and the elasticity regarding the terms and place of execution of the order.*

*Getting the buyer of the right product at the right place at the right time - not only the requirement of prosperity (to achieve competitive success), but also the key moment of survival in the market. Therefore, satisfying the needs of buyers and knowledge of the market are crucial elements for consideration when the company is trying to develop a new logistics strategy. Only with a full understanding of the needs and restrictions of the market the enterprise can make an attempt to develop a strategy that will satisfy both the logistics chain participants and end users (buyers)..*

***Keywords: logistics, expenses, efficiency, logistics management, enterprise, logistics system, competitiveness.***

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** В умовах ринкового середовища суб'єкти господарювання зосереджують свою увагу на пошуку методів та інструментів, які б дозволяли покращити функціонування підприємства як в цілому, так і за його ключовими підсистемами. Серед них особливе місце посідає логістика як провідний інструмент сучасного менеджменту. Менеджер повинен розробляти систему логістичного менеджменту, ґрунтуючись на вже існуючих процедурах ухвалення рішень, оскільки логістика торговельного підприємства являє собою організований процес управління матеріальними та інформаційними потоками від постачальника (через розподільну систему

компанії — склади і транспорт) до продажу та доставки покупцю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми.** Роль і місце логістики в управлінні бізнесом та аналіз організації управління логістикою досліджувалися в роботах [1, 2]. Певні розробки з питань впровадження логістичної концепції в управління підприємством розглядалися в працях [3, 4]. Особливості впливу логістичних витрат на ефективність функціонування логістичної системи логістики в умовах функціонування розвиненої економіки знайшли свого відображення в роботі [5].

Проте зазначені літературні джерела не містять систематизованої інформації стосовно використання логістики в якості інструмента підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Отже метою роботи є аналіз логістики як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Жорсткі умови конкурентної боротьби вимагають від підприємств застосування нових підходів до планування та управління рухом товарних потоків від виробника готової продукції до споживача, заснованих на принципах логістики, а зростання її ролі в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств зумовило необхідність перегляду підходів визначення цього терміну [6].

По-перше, логістика є частиною загальної теорії управління, але виокремлюється з неї своєю специфікою, яка полягає в управлінні різноманітними потоковими процесами, що мають просторово-часову послідовність. З чого випливає висновок, що об'єктом її використання може бути будь-яка діяльність, де сукупність процесів чи подій має альтернативну послідовність у просторі та в часі й розглядає багато

варіантів її організації та управління за певними критеріями.

По-друге, особливістю логістики є її здатність не тільки керувати потоковими процесами, а й забезпечувати організацію раціонального управління ними з метою виявлення прихованих резервів управління, головним чином у вигляді додаткових доходів і прибутку підприємства та інших ринкових структур. По-третє, особливістю логістики є її призначення для реорганізації форм і методів управління потоковими процесами з метою виявлення та використання додаткових резервів за рахунок продуктивних факторів і джерел. Це є найбільш характерним для еволюційно налагодженої ринкової економіки розвинених країн.

Логістику розглядають як сферу наукової діяльності, яка спрямована на створення системи виробничо-комерційних взаємовідносин на мікро-, мезо-, макрорівнях на принципах інтеграції та оптимізації матеріальних (матеріальні ресурси, напівфабрикати, готова продукція), інформаційних (паперова чи електронна документація), фінансових (фінансові ресурси), сервісних (послуги транспортних підприємств, експедиторських компаній, гуртових та роздрібних посередників тощо), інноваційних (наукових ідей, розробок), кадрових і інвестиційних потоків у коротко- та довгостроковому періодах з метою забезпечення максимізації прибутку, збільшення частки ринку та досягнення довгострокових конкурентних переваг [5].

З цього можна зробити висновок, що логістика є науково-практичним інструментом спільного господарювання багатьох економічно самостійних ринкових структур, що дозволяє досягти раціональної організації потокових процесів, які відбуваються в просторово-часовій послідовності, з метою виявлення та реалізації потенційних резервів

управління й одержання додаткових доходів і прибутку цими структурами переважно за рахунок суспільно-корисних, головним чином – виробничих, факторів і джерел. Саме концепція логістики містить у собі значні резерви економії часу та оптимізації витрат на виконання логістичних операцій [7]. Досвід провідних зарубіжних країн доводить високу ефективність логістики в отриманні стійких конкурентних переваг. Завдяки їй підприємства забезпечують необхідний рівень обслуговування кінцевого споживача, надаючи йому при цьому певні додаткові користи (цінності). Ці додаткові цінності можуть стосуватися і еластичності поставок щодо величини партії, і еластичності щодо умов оплати, і еластичності щодо термінів та місця виконання замовлення.

Аналіз основних і допоміжних видів діяльності з додаванням вартості допомагає встановити, у якому місці логістичного ланцюга відбувається найбільше зростання вартості, а де є потенційні можливості для її збільшення за рахунок зміни розміщення видів діяльності та покращення їхньої інтеграції. Водночас окремі логістичні дії не додають вартості, а лише збільшують витрати. Тому одним з найважливіших завдань логістичного управління є елімінація часу операцій, які не додають вартості продукту, досягаючи тим самим скорочення логістичного циклу. Прийнята сьогодні логістична ідеологія «customer focused manufacturing» (виробництво, орієнтоване на покупця) на перше місце висуває вимоги гнучкості виробництва і використання зворотного зв'язку між стадіями товароруху.

Відповідно до цих вимог, пристосування до інтересів споживачів потребує від підприємств-виробників не просто адаптації товару до потреб конкретного покупця, а й підтримки постійного зворотного зв'язку з ним і адаптації всього ланцюга до таких потреб.

Результатом реалізації цих умов є підвищення якості обслуговування і, перш за все, скорочення часу виконання замовлень та дотримання узгодженого графіка постачань.

Таким чином, фактор часу, поряд з ціною і якістю продукції, визначає успіх функціонування підприємства на сучасному ринку, а показник тривалості логістичного циклу як окремий його випадок, разом з показниками логістичних витрат, рівня технічного обслуговування, надійності постачань, використовується як критерій оцінки ефективності логістичного управління на підприємстві.

Зміна умов конкуренції, потреба споживачів у продуктах харчування, виготовлення гнучких автоматизованих виробничих установ, комп'ютеризація процесів виробництва, контроль за якістю – всі ці вимоги зумовлюють необхідність вирішення підприємствами проблеми ефективного управління витратам виробництва. Важлива умова ресурсного забезпечення підприємства – це пошук резервів зниження витрат на заготівлю, складування, розвантаження, навантаження та відправлення продукції. Скорочення витрат на транспортно-складські операції підвищує конкурентну позицію підприємства [8]. Істотний вплив при цьому відіграє вибір оптимального варіанту витрат на логістичні операції. Ефективність підприємства і його конкурентоспроможність прямо пов'язані з ефективністю системи контролю за операційними витратами. Тенденція до зростання витрат підприємств призводить до необхідності аналізу логістичної діяльності з метою виявлення джерел можливої економії. Необхідність зниження логістичних витрат пов'язана із підвищення цін на продукцію, з одного боку, і обмеженням розмірів ринків збуту, що не дозволяє збільшити обсяг виробництва продукції, - з іншого [9].

Водночас не всі підприємства ставлять перед собою завдання зниження

логістичних витрат, пов'язуючи підвищення прибутковості зі зміною тарифів, податків, цін на сировину. Простий шлях скорочення, до якого на практиці сходяться більшість програм з мінімізації витрат, може призвести до послаблення позиції підприємства. Логістичні витрати на підприємстві зазвичай складають 5-35 % від обсягів продажу залежно від виду бізнесу, географічного розміщення підприємства та співвідношення вагових і цінових характеристик матеріальних ресурсів та готової продукції. Витрати на логістику, як правило, складають одну з найбільших частин витрат, пов'язаних з веденням бізнесу, поступаючись лише витратам на сировину та матеріали у виробництві або собівартості реалізованої продукції в оптовій та роздрібній торгівлі.

Аналіз структур логістичних витрат показує, що найбільшу частку в них займають витрати на управління запасами (20-40 %), транспортні витрати (15-35 %) та адміністративні витрати (9-14 %) [2].

Загалом, основною концепцією, що описує ефективність логістичних витрат, є концепція загальних витрат або повної вартості, яка була введена Л. Говардом, Д. Каллітоном і Д. Стілом. Вони показали, як підхід з позиції загальних витрат виправдовує високі затрати на логістичні операції. Суть цієї концепції полягає в тому, що, якщо витрати на якісне та вчасне обслуговування споживачів дозволяють зменшити або зовсім усунути інші витрати (зокрема на складування і зберігання запасів), то паралельно відбувається зниження загальних витрат підприємства. Основні переваги управління логістичними витратами як засобом підвищення ефективності діяльності підприємства є виробництво конкурентоспроможної продукції за рахунок нижчих витрат і, відповідно, зниження ціни одиниці продукції; наявність якісної та реальної інформації

про логістичні витрати окремих видів продукції; надання об'єктивних даних для прийняття обґрунтованих і ефективних управлінських рішень.

Таким чином стає все більш очевидним те, що конкурентна перевага виходить із здатності до комбінування мережі пов'язаних організацій, яка в наш час отримала назву логістичного ланцюга поставок. Це фундаментальне зрушення від традиційного погляду на бізнес з точки зору окремого підприємства. До того ж у сучасних економічних умовах ринки стають все більш мінливими і, отже, менш передбачуваними. Таким чином потреба в адаптивному реагуванні зростає. Основною рисою сучасного бізнесу є ідея про те, що конкурують не підприємства, а ланцюги поставок підприємств (постачальницько-збутові ланцюжки), а успіх або провал ланцюгів поставок визначається на ринку кінцевим покупцем [10].

Отримання покупцем потрібного продукту в потрібному місці у потрібний час – не тільки вимога процвітання (допомога конкурентного успіху), але і ключовий момент виживання на ринку. Отже, задоволення потреб покупців і знання ринку є вирішальними елементами для розгляду, коли підприємство намагається виробити нову логістичну стратегію. Тільки при повному розумінні потреб і обмежень ринку підприємство може зробити спробу розробити стратегію, яка задовольнить як учасників логістичного ланцюга, так і кінцевих споживачів (покупців). Ініціативи щодо поліпшення показників логістичного ланцюга спрямовані на зведення попиту та пропозиції шляхом зниження витрат і водночас більш повного задоволення вимог покупця. Це обумовлює скорочення невизначеності у логістичному ланцюзі наскільки це можливо, забезпечення передбачуваності попиту для попередніх ділянок логістичного ланцюга. Однак іноді невизначеності в ланцюзі поставок

важко уникнути через характеристику продукту. Наприклад, якщо попит на продукт схильний до змін моди і менш залежний від внутрішньої корисності продукту, то він менш передбачуваний [11].

Отже, підприємство має змиритися із невизначеністю, але необхідно виробити стратегію, яка все ж дозволить зводити попит і пропозицію. Значний інтерес останнім часом було виявлено до концепції «чіткого виробництва» і більш широкої концепції «чіткого підприємства». У контексті нашої статті пояснимо, що концепція «чіткості» досить ефективно застосовується в умовах відносної стабільності, передбачуваності попиту і низької невизначеності. Навпаки, в умовах, де попит і потреби покупців сильно варіюються, виникає потреба у високому рівні адаптивності логістичного ланцюга. У межах дослідження можливих варіантів застосування концепцій необхідно, на наш погляд, показати різні умови, за яких ці концепції можна комбінувати, забезпечуючи високу конкурентоспроможність ланцюга, здатну перемагати в мінливому і конкурентному середовищі. Для початку ми вкажемо на важливі відмінності у двох концепціях, а також, як одна з них може вигравати при впровадженні іншої. Як адаптивність, так і чіткість висувають вимоги високої якості продукту [10].

Вони також вимагають мінімізації загального часу задоволення потреби, яке визначається як час від подачі заявки клієнтом до доставки товару. Загальний час виконання має бути мінімізовано для забезпечення адаптивності, оскільки попит сильно варіативний і важко передбачуваний. Якщо ланцюг має довгі періоди доставки, то підприємство не може достатньо швидко реагувати на потреби, щоб завойовувати ринок. До того ж, ефективне реструктурування скорочення операційних циклів завжди призводить до скорочення виробничих

витрат і підвищення продуктивності. Терміни доставки необхідно скоротити в чіткому виробництві відносно зайвого часу доставки як непотрібних витрат, а чіткість передбачає усунення всіх непотрібних (зайвих) витрат. Суть різниці між чіткістю і адаптивністю щодо забезпечення додавання вартості для покупця в тому, що рівень обслуговування (доступність) – критичний показник для адаптивності, в той час, як витрати і низька ціна продажу тісно пов'язана із чіткістю. Тим не менше, там, де концепція скорочення загального часу циклу при ефективному впровадженні є достатньою умовою досягнення чіткого виробництва, це лише одна з умов досягнення адаптивного постачання.

**Висновки:** Таким чином, використання логістики в господарській діяльності ринкових структур в умовах реформування економіки України не може обмежитися лише раціоналізацією їх систем управління, а повинна супроводжуватися паралельним перетворенням їх у системи. У результаті ефект від її використання набагато перевищить додаткову вигоду суб'єктів господарювання від раціональної (оптимальної) організації управління їх потоковими процесами. Розгляд потенціалу логістики та її складників обумовлено потребою розробки механізму оцінки можливості застосування сучасних економічних підходів в практичній діяльності підприємства. Оцінка її потенціалу дасть змогу виявити приховані резерви в розвитку підприємства, а отже – збільшити віддачу від більш обґрунтованого застосування сучасних економічних інструментів, підвищити ефективність логістичних процесів та отримати такий економічний ефект, як скорочення витрат і часу у сферах виробництва та обігу.

**ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Иванов Д.А. Логистика Стратегическая кооперация/ Д.А. Иванов. – М.: Вершина, 2006. – 176 с.
2. Ковалев К.Ю., Логистика в розничной торговле: как построить эффективную сеть/ К.Ю. Ковалев, С.А. Уванов, П.Е. Щеглов. – СПб.: Питер, 2007. – 272 с.
3. Науменко М.О. Маркетинг: навчальний посібник/ М. О. Науменко, В. І. Пеньков, Б. А. Рудов, Н. Г. Гончаренко. – Х.: АВВМВСУ, 2010, 232 с.
4. Соколовський С.А. Управление якістю виробництва та обслуговування: навчальний посібник / С.А.Соколовський, С.П. Павлов, М.В. Черкашина М.О. Науменко, Є.М.Грабовський. - Харків: НАНГУ, - 2015. – 264с.
5. Михальчук, Л. Ю. Аналіз впливу логістичних витрат на ефективність функціонування логістичної системи / Л. Ю. Михальчук, М. О. Микитин // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. - №1. – С. 30–34
6. Дикань В.Л. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств: підручник / В.Л. Дикань, Ю.Т. Боровик, О.М. Полякова, Ю.М. Уткіна. – Х.: УкрДАЗТ, 2012. – 415 с.
7. Каличева Н.Є. Логістичні підходи, як основа раціональної організації

виробничого процесу на підприємстві/ Н.Є. Каличева, В.О. Маслова// Вісник економіки транспорту і промисловості. Збір наук. праць – Харків, УкрДАЗТ, 2014. - № 47. - С. 83 - 86.

8. Каличева Н.Є. Роль транспортно-логістичних систем у забезпеченні стійкого розвитку економіки /Н.Є. Каличева// Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник наукових праць. – Харків, УкрДУЗТ, 2017. - № 58. -С. 103-109

9. Каличева Н.Є.Удосконалення управління витратами підприємств транспортної галузі в сучасних умовах. / Н.Є. Каличева, Ю.С. Вибойченко // Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. – Харків: УкрДАЗТ, 2015. - Вип. 52. - С. 175 - 179.

10. Науменко М.О. Удосконалення організаційної та функціональної структури логістичного забезпечення Збройних сил України / М.О. Науменко, Л.В. Морозова/ «Бізнес Інформ».- ХНСУ, 2016. – Випуск № 3. – С. 279 – 284.

11. Науменко М.О. Розробка моделей стратегічного управління інтегрованими корпоративними структурами / М.О. Науменко// Science Rise. – 2017. - № 3 (32). – С. 25-28.

УДК 656.078.8

**ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

*Остапюк Б.Б., аспірант (УкрДУЗТ)*

*Стаття присвячена питанням визначення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту. Виділено фактори та особливості конкурентоспроможності вантажних та пасажирських перевезень. Фактори конкурентоспроможності являють собою причини, виявлення яких дозволяє вжити*

необхідні заходи для ефективної діяльності підприємств залізничного транспорту. Також описано фактори конкурентоспроможності, які підрозділяються на зовнішні та внутрішні.

**Ключові слова:** залізничний транспорт, конкурентоспроможність, вантажні та пасажирські перевезення, конкурентні переваги.

## ОСОБЕННОСТИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

*Остапюк Б.Б., аспирант (УкрГУЖТ)*

Статья посвящена вопросам определения конкурентоспособности предприятий железнодорожного транспорта. Выделены факторы и особенности конкурентоспособности грузовых и пассажирских перевозок. Факторы конкурентоспособности представляют собой причины, выявление которых позволяет принять необходимые меры для эффективной деятельности предприятий железнодорожного транспорта. Также описано факторы конкурентоспособности, которые подразделяются на внешние и внутренние.

**Ключевые слова:** железнодорожный транспорт, конкурентоспособность, грузовые и пассажирские перевозки, конкурентные преимущества.

## FEATURES OF COMPETITIVENESS OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES

*Ostapuyuk B. B., postgraduate student (USURT)*

The article is devoted to questions of determination of competitiveness of enterprises of railway transport. The factors and peculiarities of competitiveness of freight and passenger transportation are highlighted. The factors of competitiveness are the causes, the identification of which allows to take the necessary measures for the efficient operation of rail transport enterprises. It also describes the factors of competitiveness, which are subdivided into external and internal.

Competitiveness of rail transport depends on: the availability of competitive services (freight and passenger traffic), the competitiveness of logistics and rail infrastructure (if competition is considered for the volume of transit traffic and the attraction of goods flows from other modes of transport).

**Keywords:** railway transport, competitiveness, cargo and passenger transportation, competitive advantages.

**Постанова проблеми.** Формування на результатах діяльності залізничного транспорту, виникає потреба у вирішенні складних питань щодо адаптації його до ринкових відносин та підвищення конкурентоспроможності є одним із стратегічних завдань його подальшого розвитку та залежить від впливу зовнішніх та внутрішніх факторів. Беручи до уваги тривалу нестабільну економічну ситуацію в Україні, що безпосередньо відбивається на результаті діяльності залізничного транспорту, виникає потреба у вирішенні складних питань щодо адаптації його до ринкових відносин та підвищення конкурентоспроможності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням конкурентоспроможності залізничного



транспорті присвячені наукові праці багатьох учених: Воловельська І.В., Гриценко Н.В., Дикань В.Л., Каличева Н.Є., Куделя В.І., Овчиннікова В.О., Полякова О.М., Токмакова І.В., Толстова А.В., Чорний В.В., Широкової О.М., [1-7] та інші.

Незважаючи на значний науковий доробок, нерозкритими залишаються питання, пов'язані із систематизацією особливостей конкурентоспроможності залізничного транспорту в сучасних умовах господарювання.

**Мета.** Дослідження особливостей конкурентоспроможності залізничного транспорту як частини загального транспортного ринку, що дозволить йому оптимально функціонувати й розвиватися.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах виходу країни із світової економічної кризи залізничний транспорт має багато проблем, такі як високий рівень економічної та політичної нестабільності в державі; активізація процесів реформування залізничного транспорту, тому потребує їх вирішення з метою утримання позитивної динаміки зростання рентабельності галузі та конкурентних позицій в умовах мінливої кон'юнктури світового ринку.

Діяльність залізничного транспорту, як частини єдиної транспортної системи країни, сприяє розвитку продуктивних сил, раціональному функціонуванню всіх галузей суспільного виробництва, соціальному й економічному розвитку регіонів країни, зміцненню її обороноздатності, розширенню міжнародного співробітництва України. Основними складовими, без яких неможливе здійснення залізничних перевезень як у внутрішньому, так і в міжнародному сполученні, є

інфраструктура та рухомий склад залізничного транспорту.

Фактори конкурентоспроможності залізничного транспорту зазвичай розділяють на зовнішні (екзогенні) і внутрішні (ендогенні). Зовнішні фактори відображають сукупність тих умов, до яких адаптується господарюючий об'єкт транспорту. Саме в зовнішньому середовищі формуються основні характеристики ринку транспортних послуг, тобто його тип, ємність, можливості конкурентів, склад і структура трудових ресурсів тощо. Усі зовнішні фактори різноманітні за своєю природою, характером впливу на конкурентоспроможність транспортного підприємства. Внутрішні фактори визначають як можливість, так і ефективність процесу адаптації господарюючих суб'єктів транспорту до викликів і загроз зовнішнього середовища [2].

З усієї різноманітності підходів до визначення сутності поняття «конкурентоспроможність» жодний з них, на нашу думку, в повному обсязі не відображає специфічної особливості конкурентоспроможності залізничного транспорту, яка залежить від: наявності конкурентоспроможних послуг (вантажні та пасажирські перевезення), конкурентоспроможності логістичної та залізничної інфраструктури (якщо розглядається конкурентна боротьба за обсяги транзитних перевезень та залучення товарних потоків з інших видів транспорту). Також варто говорити і про створення конкурентних переваг, які можуть дати стійкі позиції залізничному транспорту на ринку перевезень (рисунк 1).

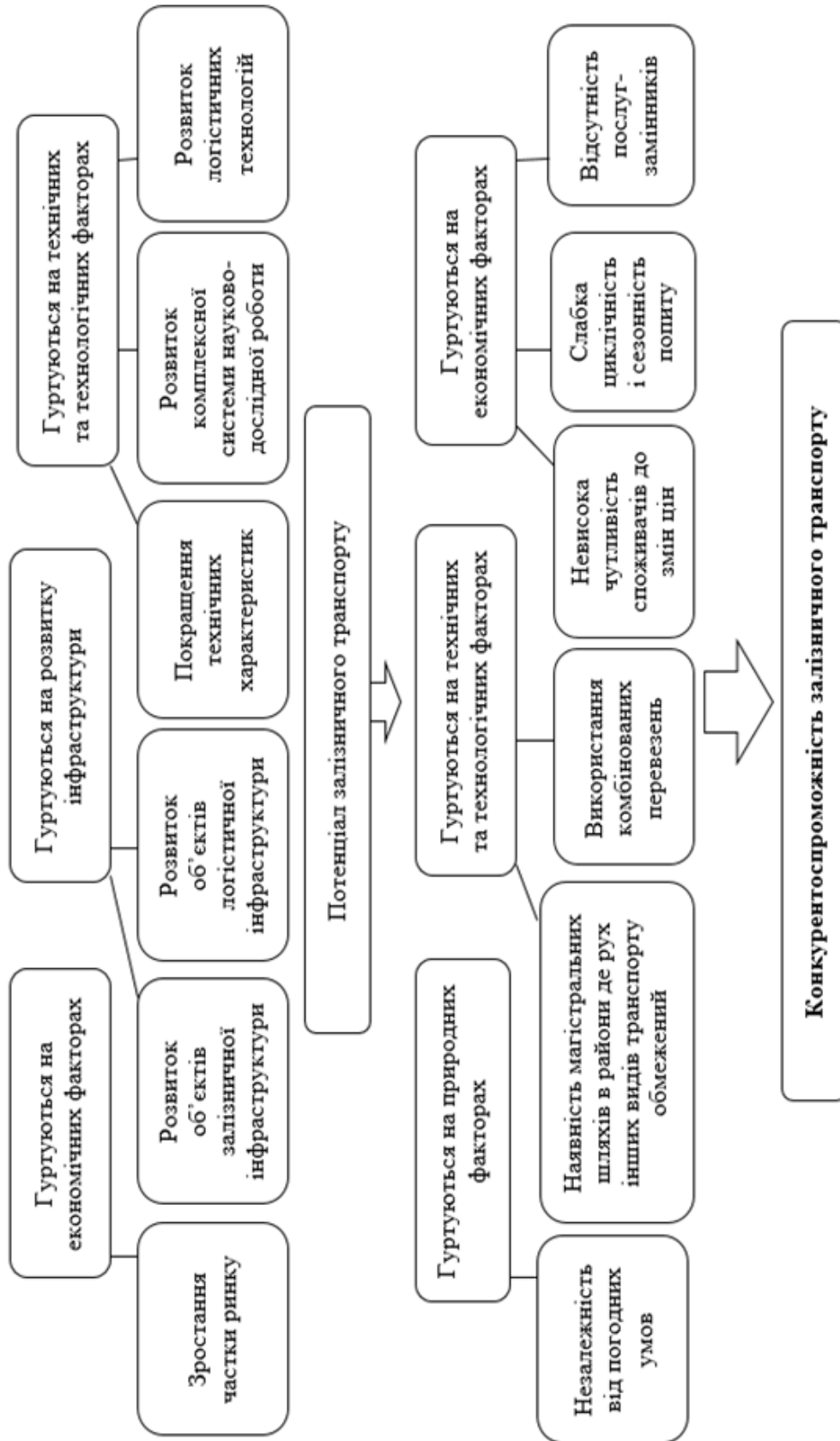


Рис.1. Конкурентоспроможність залізничного транспорту в аспекті конкурентних переваг

Факторами конкурентоспроможності вантажних перевезень є:

1) надійність - відсутність непередбачених недопустимих змін якості в процесі надання послуги;

2) гнучкість – можливість швидко задовольняти потреби вантажовласників, пропонуючи різні системи доставки вантажів (юнімодальні, мультимодальні, інтермодальні);

3) продуктивність – можливість перевезення максимального обсягу вантажу одиницею рухомого складу, здійснення комплектації вантажів для більш повного використання обсягу одиниці рухомого складу;

4) швидкість – спроможність долати великі відстані за менший проміжок часу;

5) вартість – спроможність надавати високоякісні послуги за прийнятною ціною;

6) технічна відповідність – відповідність технічних характеристик рухомого складу умовам, що визначені в угоді про перевезення;

7) збереженість - можливість зберігати значення показників безвідмовності, довговічності і ремонтпридатності вантажів протягом і після транспортування;

8) сумісність з іншими системами – здатність залізничного транспорту та інфраструктури забезпечити безпечний і безперервний рух вантажних поїздів в міжнародному сполученні із визначеним рівнем робочих характеристик, що базується на всіх регуляторних, технічних і експлуатаційних умовах;

9) ритмічність і регулярність – спроможність забезпечити постійні обсяги перевезень на протязі усього року, за будь-яких природних умов, відповідно до встановленого планового рівня;

10) інформативність – забезпечення вантажовласників інформаційною

підтримкою щодо стану, ходу переміщення вантажів;

11) комплексність – надання переліку додаткових послуг, що підвищує зручність користування послугами залізничного транспорту.

Факторами конкурентоспроможності пасажирських перевезень є:

1) безпека - безпечне переміщення пасажирів, що гарантує збереженість здоров'я пасажирів та їх вантажу;

2) комфортність – можливість отримання пасажиром умов, які задовольняють їх вимогам щодо перевезення;

3) швидкість – можливість переміщення пасажирів на далекі відстані за якнайбільш короткий проміжок часу;

4) вартість – спроможність надавати високоякісні послуги за прийнятною ціною, яка конкурентна з ціною перевезень іншими видами транспорту;

5) комплексність обслуговування – можливість надання пасажирам додаткових послуг, що економлять час та кошти на їхній пошук та здійснення;

6) інформативність – забезпечення пасажирів додатковою інформацією, щодо зручності, якості залізничних перевезень, що схиляє потенційних споживачів послуг залізничного транспорту на його бік та створює відчуття турботи про пасажира.

Особливості конкурентоспроможності вантажних перевезень встановлено:

- інтермодальність – сумісність залізничних систем з іншими видами транспорту;

- інтеропераційність – експлуатаційна та технічна інтеграція залізничної системи;

- адаптивність – напрямки розвитку залізничного транспорту визначаються з урахуванням можливих змін зовнішнього середовища, які можуть

обумовити коректування цілей, пріоритетів та механізмів їх реалізації;

- інноваційність - спрямованість на необхідність постійного застосування технічних, технологічних, організаційних інновацій з метою підвищення конкурентоспроможності залізничного транспорту.

Особливості конкурентоспроможності пасажирських перевезень встановлено:

- адаптивність – необхідність постійного врахування інтересів та вимог пасажирів щодо комфортності, швидкості, безпеки, вартості перевезень, що забезпечує збереження кількості пасажирів, що користується послугами залізничного транспорту;

- швидкість – збільшення швидкості залізничних пасажирських перевезень за рахунок введення швидкісного пасажирського руху (перспективний напрямок), що сприятиме перерозподілу пасажиропотоку на користь залізничного транспорту, що супроводжується високою надійністю, екологічністю, високим рівнем безпеки;

- інноваційність – застосування інновацій у вирішенні питань збільшення якості пасажирських перевезень.

Наявність значної кількості факторів конкурентоспроможності залізничного транспорту зумовлює потребу в їх групуванні. Така необхідність пояснюється різним впливом факторів: одні з них сприяють розвитку, а інші – ускладнюють його.

Склад і значущість кожної групи факторів не постійні. У кожному конкретному випадку відбір факторів для оцінки конкурентоспроможності повинен здійснюватися виходячи з доцільності їхнього вибору в конкретний час, у конкретному місці та стосовно мети аналізу [1].

Проведене дослідження щодо факторів конкурентоспроможності (зовнішніх та внутрішніх) залізничного

транспорту на сучасному етапі засвідчило, що пряма залежність залізничного транспорту від зовнішніх факторів, які характеризують стан економіки, та неможливість впливати на ці фактори безпосередньо відображається на результатах його роботи і конкурентоспроможності на транспортному ринку перевезень.

Основними серед зовнішніх факторів є група політичних (загальнополітична ситуація в країні, зовнішньополітичні зв'язки з іншими державами, забезпечення національної безпеки, геополітичні зміни в країні, створення конкурентного середовища, участь в інтеграційних процесах та міжнародних організаціях) та економічних (зовнішньоекономічна стратегія країни, кон'юнктура світових ринків, державне регулювання галузі, інвестиційний клімат, рівень інфляції, рентабельність та збитковість перевезень, купівельна спроможність споживачів) факторів.

На підставі аналізу внутрішніх факторів впливу на конкурентоспроможність виявлено, що стан справ на залізничному транспорті сьогодні є наслідком нашарування проблем протягом тривалого періоду й прямо вказує на необхідність стабілізації та зупинення стрімкого погіршення ситуації з метою підвищення конкурентоспроможності та ефективності розвитку залізничного транспорту.

**Висновки.** Отже, до конкурентоспроможності залізничного транспорту необхідно підходити як до складної категорії, що крізь призму специфічних властивостей залізничного транспорту розглядається на рівні внутрішніх та зовнішніх перевезень, безпосередньо залежить від конкурентоспроможності вантажних та пасажирських перевезень та характеризується здатністю залізничного транспорту зберігати стійке положення на ринку перевезень.

На нашу думку, конкурентоспроможність залізничного транспорту залежить від: наявності конкурентоспроможних послуг (вантажні та пасажирські перевезення), конкурентоспроможності логістичної та залізничної інфраструктури (якщо розглядається конкурентна боротьба за обсяги транзитних перевезень та залучення товарних потоків з інших видів транспорту).

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гриценко, Н. В. Основні фактори активізації конкурентоспроможності залізничного транспорту України [Електронний ресурс] / Н. В. Гриценко, О. М. Широкова, В. І. Куделя – Режим доступу: [archive.kpi.kharkov.ua/View/19695/](http://archive.kpi.kharkov.ua/View/19695/).
2. Данько М.І. Вибір оптимальної інноваційної стратегії підприємств залізничного транспорту / М.І. Данько, В.Л. Дикань, І.В. Воловельська // Монографія. Харків: УкрДАЗТ, 2013. – 172 с.
3. Дикань В.Л. Обоснование создания накопительного фонда инвестиционного обеспечения ремонта путевой инфраструктуры железнодорожного транспорта Украины / В.Л. Дикань, Н.Є. Каличева // Научно-теоретический и практический журнал «ОРАЛДЫН ҒЫЛЫМ ЖАРШЫСЫ». – Казахстан. - №9(45). – 2012. – С. 25-30.
4. Зубенко В.О. Забезпечення ефективності інноваційної діяльності на підприємствах залізничного транспорту/ ВО Зубенко, ЛЮ Коник // Вісник економіки транспорту і промисловості. Збір наук. праць – Харків, УкрДАЗТ, 2015 № 49. – С. 181-184.
5. Каличева Н.Є. Методологічні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за рахунок управління конкурентними позиціями / Н.Є. Каличева // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – Херсон, 2017. – Вип. 27. – Ч. 1. С. 139 – 142
6. Токмакова І.В. Адаптивна система управління інноваційним розвитком залізничного транспорту України / І.В. Токмакова // Вісник економіки транспорту і промисловості. Збір наук. праць – Харків, УкрДУЗТ, 2017 № 57. – С. 137-143.
7. Толстова А.В. Оцінка виробничого потенціалу підприємств залізничного транспорту / А.В. Толстова // Четверта науково-практична конференція «Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання» (Харків, 27 листопада 2014р.). - Тези доповідей. – Харків, НАНГУ, 2014 – С. 102-105.
8. Полякова О.М. Роль державного регулювання при реформуванні залізничної галузі України / О.М. Полякова // Вісник національного технічного університету „Харківський політехнічний інститут”. Збірник наукових праць. Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва – Харків, ХПІ, 2009 №5. – С. 163-167.

УДК 658.1

## ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА РЕАЛІЗАЦІЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЗАТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Радіонова Н. Й., к.е.н., доцент (КНУТД)*

*У статті розглянуті питання організаційної структури реалізації моделі управління затратами на підприємстві. Наочно представлена схема матричної організації управління затратами. Розглянуто проблеми, що виникають при організації матричних структур управління, зазначені причини та показані шляхи їх усунення. Систематизовано чинники, які впливають на ефективність організаційної структури системи управління затратами. Запропоновано етапи реалізації моделі управління затратами на підприємстві.*

*Ключові слова: управління затратами, виробничі затрати, моделі управління, організаційна структура, скорочення затрат, підприємство.*

## ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА РЕАЛИЗАЦИИ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Радионова Н. И., к.э.н., доцент (КНУТД)*

*В статье рассмотрены вопросы организационной структуры реализации модели управления затратами на предприятии. Наглядно представлена схема матричной организации управления затратами. Рассмотрены проблемы, возникающие при организации матричных структур управления, указанные причины и показаны пути их устранения. Систематизированы факторы, влияющие на эффективность организационной структуры системы управления затратами. Предложено этапы реализации модели управления затратами на предприятии.*

*Ключевые слова: управление затратами, производственные затраты, модели управления, организационная структура, сокращение затрат, предприятие.*

## ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF THE COST MANAGEMENT MODELS IMPLEMENTATION AT THE ENTERPRISE

*Radionova N. Y., Ph.D., Associate Professor (KNUITD)*

*In order to achieve the appropriate level of profitability of the enterprise, the model, related to cost management, is the first priority. For today, the actual problem of domestic enterprises is the complexity of forecasting and cost formation in the process of their activity. The basic mechanism of long-term operation of the enterprise is a management system, one of the main functions of which is cost management. The purpose of the system itself is to increase the efficiency of production at minimum additional costs through the introduction of cost management system without reducing the technical level and quality of products. This can be achieved through the use of an effective organizational structure of the cost management system.*

*The main purpose of the study is to consider the existing organizational structures for implementation of the model of cost management at the enterprise.*

*The article deals with the organizational structure of the cost management models implementation at the enterprise. A schematic representation of the matrix organization of cost management is presented. The problems that appear during the organization of matrix management structures are considered, the reasons are pointed and the ways of their elimination are shown. The phased implementation of the cost management model at the enterprise is proposed.*

*While comparing different variants of the organizational structure, the criterion of effectiveness is the possibility of the most complete and steady achievement of the ultimate goals of the management system at a lower cost for its functioning. The criterion for the effectiveness of measures to improve the organizational structure is the possibility of more complete and stable achievement of the set goals or reduction of management costs, the effect of the implementation of which should over the normative time to exceed the production costs.*

**Keywords:** *cost management, production costs, management models, organizational structure, cost reduction, enterprise.*

**Постановка проблеми.** Для отримання належного рівня прибутковості підприємства, першочерговим є модель, пов'язана із управлінням затратами. На сьогоднішній день актуальною проблемою вітчизняних підприємств є складність прогнозування та формування затрат у процесі їх діяльності. Базовим механізмом довготривалого функціонування підприємства є система управління, однією із основних функцій якої є управління затратами. Метою самої системи є підвищення ефективності виробництва при мінімальних додаткових затратах через впровадження системи управління затратами без зниження технічного рівня і якості продукції. Цього можна домогтися через застосування дієвої організаційної структури системи управління затратами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням обґрунтування ефективної системи управління затратами на підприємстві присвячені дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців-економістів, таких, як Андрющенко І. С. [1], Виханський О. С. [2], Наумов А. И. [2], Кравченко О. В. [3], Мілаш І. В. [4], Гаркуша Н. М. [4], Пилипенко А. А. [5], Дзьобко І. П. [5], Писарчук О. В. [5], Скрипник М. І. [6],

Смирнов Є. М. [7], Шапіро І. А. [8], інші. Моделі управління затратами підприємств розглядаються науковцями з позиції виявлення резервів виробництва та собівартості продукції, пошуку та аналізу можливостей збільшення прибутковості.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** На сьогоднішній день існує велика кількість наукових досліджень моделей управління затратами на підприємствах, але при цьому залишається відкритим питання визначення організаційних структур для найбільш ефективного функціонування зазначених моделей.

**Мета статті.** Основною метою дослідження є розгляд існуючих організаційних структур реалізації моделі управління затратами на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Організаційна структура системи управління затратами підприємства реалізовується через застосування ефективного комплексу заходів, спрямованих на скорочення всіх видів затрат та оптимізацію їх структури. В якості організаційної структури для реалізації моделі управління затратами пропонується використання матричної структури (рис. 1), що сприяє створенню

більшого числа комунікаційних каналів і центрів прийняття рішень.

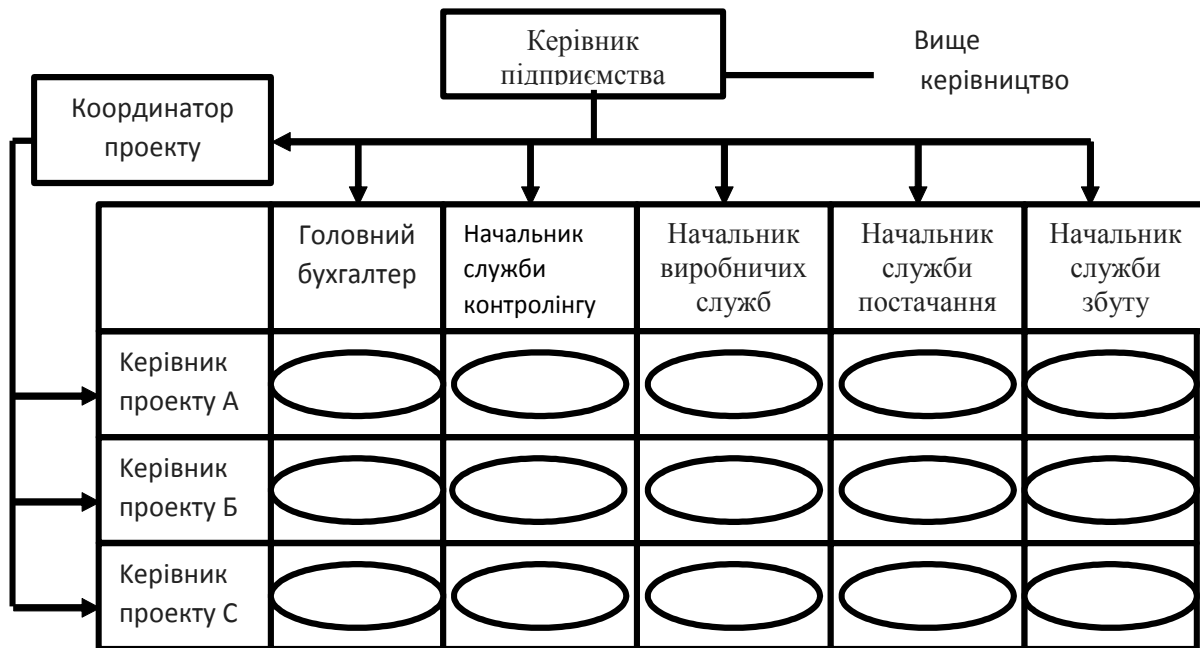


Рис. 1. Схема матричної організації управління затратами підприємства

Члени проектної команди при матричній структурі підпорядковуються не тільки керівнику проекту, але і керівникам тих функціональних підрозділів, в яких вони постійно працюють. Організація розвивається одночасно в двох вимірах. При такій формі організації повноваження керівника проекту можуть варіювати від майже всеосяжної лінійної влади до практично чисто загально керуючих повноважень.

У матричній організації керівники проектів відповідають за координацію всіх видів діяльності і використання ресурсів, які стосуються даному проекту. Керівники проекту також відповідають за планування проекту та його реалізацію за всіма кількісними і якісними показниками. Що стосується керівників функціональних підрозділів, то вони делегують керівнику проекту деякі зі своїх обов'язків та вирішують, де і як повинна бути виконана та чи інша робота.

Оскільки в матричній організації співробітники набираються з різних функціональних підрозділів для роботи з конкретним проектом, трудові ресурси можна гнучко перерозподіляти в залежності від потреб кожного проекту. Оскільки лінійно-функціональна структура продовжує існувати поряд з проектним управлінням, то основним завданням керівництва в цих умовах стає підтримка балансу між двома структурами. Порушення балансу в комбінації двох організаційних засад у рамках матричної схеми створює ряд проблем. С. Девіс і П. Лоуренс визначили ці проблеми та їх причини [2]. Наприклад, труднощі в ухваленні рішень щодо затрат призводять до того, що рішення не приймаються вчасно. Необхідно делегувати прийняття рішень на більш нижні рівні управління, тобто туди, де вони реалізуються. Шляхи вирішення зазначених проблем представлено у табл. 1.



Таблиця 1

Проблеми, що виникають при організації матричних структур управління, причини та шляхи їх усунення [2]

Проблеми	Причини та шляхи їх усунення
1	2
Тенденція до анархії	Нечітко розподілені права і відповідальність між частинами матричної структури. Необхідна ясність в цьому питанні
Боротьба за владу	Чітко не визначені владні повноваження. Необхідно збалансувати відносини між функціональними і проектними керівниками
Зниження особистої відповідальності	Стає нормою всі рішення приймати в групі. Необхідно змінити політику керівництва і ввести мотивування
Крах в період загальноекономічної кризи	Матричні вічка не дуже рішучі в період погіршення загальної ситуації. Необхідна допомога вищого керівництва в області стратегії та планування
Високі накладні затрати	Потрібно більше грошей для утримання великої кількості керівників. Приписати меншому числу керівників множинність ролей в управлінні
Розрив між верхніми і нижніми рівнями в управлінні підприємством	За матричної схемою працюють нижні ланки, а «верхи» нею не користуються. Необхідно підтримувати менший розмір матриць, щоб залучити вище керівництво
Відсутність контролю за рівнями управління	Матриці існують на кожному рівні і матриця стає складною. Необхідно виявити критичні центри на підприємстві і навколо них створювати матриці
Відсутність аналізу стану підприємства на рівні галузі	Організація замикається сама в собі. Найвище керівництво повинне постійно приділяти увагу критичному погляду на підприємство, відносно інших
Труднощі в ухваленні рішень	Рішення не приймаються вчасно. Необхідно делегувати прийняття рішень на більш нижні рівні управління, тобто туди, де вони реалізуються.

Використання групового методу дає можливість прийти до найбільш обґрунтованих рішень.

Серед основних чинників, які впливають на ефективність організаційної структури системи управління затратами, можна зазначити [1]:

1. Система мотивації працівників. Ступінь, в якій учасники схильні до виконання спільних завдань групи, визначається тим, наскільки мотивується робота групи, наскільки її учасники

уявляють собі важливість завдань, як буде оцінена і врахована їхня робота. Чітке уявлення працівника про типові завдання є найпершою умовою процесу формування цільової групи. Склад її залежить від того, яке значення надається вищим керівництвом поставленому завданню. Якщо керівництво не надає значення цільової групи, то воно, природно, не хоче витратити ресурси і включає в групу працівників з низькою віддачею. Іноді проводиться призначення

працівників по черзі. Підлеглі зазвичай мотивують свої заперечення тим, що вони зайняті, а керівники не знімають з них колишніх завдань, пропонуючи взяти на себе нові, оскільки настала їхня черга.

2. Призначення лінійних керівників. Певна частина цільової групи повинна складатися з працівників, які несуть відповідальність за виконання спільних рішень. Такими працівниками найчастіше є лінійні керівники. Проблема виникає не завжди в результаті того, що експерти працюють ізольовано. Досить часто експерти звертаються за допомогою до керівника, але отримують відповідь, що він не може їм допомогти в силу своєї зайнятості. У цих випадках створення цільових груп і команд може обійтися дорого і опинитися даремно витраченим часом. Участь лінійних керівників матиме значення в тому випадку, якщо цільові групи або команди дозволять зменшити потік інформації і при цьому скоротити час прийняття рішень.

3. Учасники повинні володіти інформацією, необхідною для прийняття рішення. Це правило досить часто порушується. Всі підрозділи, на які вплине рішення, повинні брати участь у його прийнятті. Хороші результати дають заздалегідь підготовлені програми, в яких передбачена робота підлягає виконанню і рекомендовано поведінку всіх виконавців. Це дозволяє легко визначити ті підрозділи, які зачіпає дана робота. Доводиться вирішувати і питання про те, на якому рівні повинен знаходитися учасник групи. Рівень може бути різним у залежності від підрозділу, його зв'язків з іншими організаційними структурами і ступеня невизначеності завдань, що стоять перед кожним підрозділом [4].

4. Учасники повинні мати повноваження, щоб залучити до участі в роботі свої підрозділи. Якщо поставлена певна задача, учасники повинні використовувати ресурси, необхідні для її виконання. З цією метою група повинна

мати конкретні повноваження по впливу на всі підрозділи, пов'язані з цим завданням. При цьому, завдяки використанню горизонтальних зв'язків, відбувається розвантаження інформаційного потоку, спрямованого на вищі ланки управління. Успіх досягається, коли лінійні керівники, які беруть участь у цільовій групі, належать до того рівня організації, який володіє відповідною інформацією та повноваженнями залучити необхідні ресурси.

5. Вплив, заснований на знаннях та інформації. Одним з позитивних моментів участі в цільовій групі представників, що володіють повноваженнями і необхідною інформацією, є те, що група може бути складена з працівників різних рівнів управління. Слід враховувати також, що структурні відмінності існують як між організаціями, так і між підрозділами всередині організації. Взаємозалежні завдання, наприклад, виробничих підрозділів, ведуть до концентрації інформації та повноважень на вищих рівнях. Тим часом різного роду технічні завдання призводять до концентрації повноважень та інформації на нижчих рівнях. З огляду на це цільові групи повинні представляти собою діагональ організації. Якщо організація використовує діагональні групи і при цьому зберігається бар'єр між людьми, що займають різне службове становище, то робота груп буде неефективною.

6. Горизонтальний процес управління повинен поєднуватися з вертикальним процесом. Процес прийняття рішень групами не руйнує систему виділення коштів, а доповнює її і сприяє прийняттю ефективних рішень про розподіл ресурсів. Горизонтальні процеси використовуються поряд з вертикальними, але вони не замінюють один одного. Горизонтальні процеси використовуються при необхідності прийняття рішень на нижчих рівнях, тому дані процеси повинні

бути частиною процесів щоденного прийняття рішень [7].

При формуванні цільової групи, яка працює протягом певного періоду часу, постає питання про методи виконання завдань. Працівник може бути повністю звільнений від обов'язків у своєму підрозділі і працювати тільки в цільовій групі. Або ж він може бути частково звільнений від постійної роботи і одну частину часу витратити в цільовій групі, а іншу - на виконання своїх прямих обов'язків. Такий підхід практикується, в основному, в проектних організаціях. Організація може бути функціональною або матричною, службовці можуть працювати над декількома проектами одночасно або тільки над одним. Досвід показує, що при невеликому числі повністю зайнятих в групі людей і більшості учасників, зайнятих в ній неповний робочий день, вдається отримувати хороші результати. В цьому випадку не втрачається контакт з працівниками спеціалізованих підрозділів, з розробками в конкретних технічних, виробничих та економічних областях. Таке організаційне рішення, як вважається, має переваги в порівнянні з тим, коли учасники проекту відокремлюються від спеціалізованих підрозділів. Оскільки велика частина технічної інформації переходить безпосередньо через багато взаємодії в групі, то, будучи відрізаними від джерел інформації за межами групи, фахівці недостатньо ефективно впливають на рішення проблем.

Крім того, з організаційної точки зору більшу кількість працівників, які віддають проекту частину свого часу, дозволяє більш гнучко управляти кадрами, використовувати найбільш кваліфікованих фахівців.

7. Практика вирішення конфліктних ситуацій. У цільовій групі

можуть виникати конфлікти через те, що рішення, детально визначене за критеріями одного підрозділу, може в той же час не відповідати критеріям іншого. При виникненні конфлікту фахівці обмінюються інформацією про оцінку того чи іншого варіанту рішення, про свої уподобання, а потім шукають нові альтернативні шляхи, які задовольняли б критеріям більшості підрозділів. В результаті приймається адекватне рішення з точки зору всієї організації [8].

Інший підхід полягає в тому, що працівники домагаються прийняття альтернативи, якій віддається перевага в їх підрозділі. При цьому вони йдуть на поступки, додаючи в рішення деякі зміни. Так досягається компроміс. Це менш ефективно, так як конфлікт не стимулює пошуку нових альтернатив. Крім того, ймовірність прийняття альтернативи, обраної певним підрозділом, зростає при відсутності повної та необхідної інформації. Компромісний підхід отримує розвиток, коли рішення проблеми не вимагає великих капіталовкладень і при цьому можна покласти на компетентність представників підрозділів, що пропонують рішення [6].

8. Керівництво. Важливим є питання про те, хто повинен стояти на чолі групи. Коли проблема зачіпає один підрозділ в більшій мірі, ніж всі інші, то керівник цього підрозділу, природно, більше підходить для ролі керівника групи. У разі, коли періодично змінюються ролі тих чи інших підрозділів (наприклад, при освоєнні нової продукції), вибір керівника стає предметом особливого вивчення [2].

Практична реалізація моделі управління затратами має охоплювати всі процеси - починаючи від планування і закінчуючи фінансовим аналізом результатів діяльності (Табл. 2).

Таблиця 2

Поетапна реалізація моделі управління затратами на підприємстві\*

Процеси	Виконавці	Мета	Методи
1	2	3	4
Планування	Керівник підприємства, головний бухгалтер,	Підвищення добробуту акціонерів та вартості підприємства в цілому; стратегічне управління затратами; визначення проблемних зон діяльності підприємства; пошук, вивчення та аналіз найкращих методів управління затратами.	Проведення якісного фінансового аналізу; визначення виробничих процесів, що спричиняють розриви в роботі підприємства; впровадження міжнародного досвіду з урахуванням конкретних внутрішніх і зовнішніх умов.
Аналіз основних затратоутворюючих процесів	Головний бухгалтер та начальники структурних підрозділів	Виявлення процесів, які сприяють покращенню роботи та зниженню затрат; виділення рівнів керування та центрів відповідальності.	Визначення ключових показників ефективності формування затрат та їх аналіз
Формування нормативно-довідникової інформації	Начальник служби контролінгу, начальники структурних підрозділів	Мінімізація виробничих втрат; контроль процесу використання виробничих ресурсів; контроль виконання нормативів.	Встановлення об'єктивних норм; доведення плану нормування до всіх виробничих підрозділів; оцінка результатів проведених заходів.
Аналіз бізнес-процесів	Лінійні менеджери та начальники підрозділів	Встановлення обставин, які спричиняють погіршення основних бізнес-процесів; визначення причин появи проблем на нижніх рівнях керування підприємства.	Визначення найкращих та незадовільних показників для другорядних бізнес-процесів; контроль взаємозалежних процесів на обох рівнях.
Бюджетування	Начальник служби контролінгу та начальники підрозділів (центри відповідальності)	Організація системи центрів відповідальності за затратами; створення наскрізної системи бюджетів, що охоплює операційний та фінансовий бюджети.	Поділ підприємства на окремі сегменти або підрозділи (центри відповідальності); визначення основних показників центрів відповідальності; фінансове планування, облік і контроль доходів та затрат підприємства.
Фінансовий аналіз результатів	Аудиторські та консалтингові компанії, підрозділ контролінгу	Аналіз бізнес-процесів з метою розуміння та виявлення причин дефектів та непередбачуваних ситуацій; створення інформаційної бази і встановлення управлінського контролю для покращення результатів	Здійснення інтенсивного фінансового, попроцесного аналізу та аналізу відхилень; кількісний аналіз впливу сприятливих змін на бізнес-процес, рівень фінансових показників.

\* удосконалено автором за [3]

Отже, для визначення проблемних зон в розрізі управління затратами має проводитися конкурентний аналіз, в процесі якого визначаються незадовільні показники діяльності підприємства порівняно до конкретних лідерів галузі. Крім того, на рівні головного фінансового та виконавчого менеджерів повинен проводитися аналіз управління затратами.

**Висновки.** При порівнянні різних варіантів організаційної структури критерієм ефективності є можливість найбільш повного і стійкого досягнення кінцевих цілей системи управління при відносно менших затратах на її функціонування. Критерієм же ефективності заходів щодо вдосконалення організаційної структури служить можливість більш повного і стабільного досягнення встановлених цілей або скорочення затрат на управління, ефект від реалізації яких повинен за нормативний термін перевищити виробничі затрати.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрищенко І. С. Формування системи управління затратами підприємств ресторанного господарства / І. С. Андрищенко // Технологический аудит и резервы производства — № 1/5(21), 2015.-С. 68-72.
2. Виханский О. С, Наумов А. И. Менеджмент: Учебник/О.С. Виханский, А. И. Наумов//Москва: Гардарики. 2003.- 528 с.
3. Кравченко О. В. Обґрунтування оптимальної моделі управління затратами / О. В. Кравченко // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://uabs.edu.ua/images/stories/docs/K\\_BO\\_A/kravchenko\\_039.pdf](http://uabs.edu.ua/images/stories/docs/K_BO_A/kravchenko_039.pdf)
4. Мілаш І. В., Гаркуша Н. М. Управління витратами підприємств роздрібною торгівлі за центрами відповідальності/ І. В. Мілаш, Н. М. Гаркуша//Проблеми економіки № 4, 2011.- С.113-117.
5. Пилипенко А. А. Формування обліково-аналітичного забезпечення управління затратами підприємств та їх об'єднань [Текст]: монографія / А. А. Пилипенко, І. П. Дзьобко, О. В. Писарчук; за заг. ред. А. А. Пилипенка. — Х.: ХНЕУ, 2011. — 344 с.
6. Скрипник М. І. Затрати і витрати : проблеми трактування понять / М. І. Скрипник. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuM.goM.ua/portal/soc\\_gum/ptmbo/2009\\_1/stat26.pdf](http://www.nbuM.goM.ua/portal/soc_gum/ptmbo/2009_1/stat26.pdf)
7. Смирнов Є. М. Обґрунтування стратегічного підходу до управління витратами обігу торговельного підприємства/Є. М. Смирнов// Торговля і ринок України: Темат. зб. наук. пр. Вип. 23, т.2 / Голов. ред. О. О. Шубін. – Донецьк: Дон дует, 2007. – 425с.
8. Шапіро І. А. Характеристика основних підходів до формування системи управління витратами промислових підприємств / І. А. Шапіро / / Європейський вектор економічного розвитку. - 2011. - № 1(10) - С. 263-270. - [Електронний ресурс].-Режим доступу: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Ever/2011\\_1/38.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Ever/2011_1/38.pdf).

УДК 330.322.2:264]:005.52:005.334

## **ЗАСТОСУВАННЯ КІЛЬКІСНИХ ТА ЯКІСНИХ МЕТОДІВ ДЛЯ ОЦІНКИ РИЗИКІВ БУДІВЕЛЬНО-ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ**

*Казакова Н.А., к.е.н., завідувач кафедри міжнародних економічних відносин  
(ХНУ ім. В.Н. Каразіна)*

*Прав Ю.Г., к.е.н., заслужений економіст України, віце-президент  
(Всеукраїнська громадська організація «Гільдія інженерів технічного нагляду  
за будівництвом об'єктів архітектури»)*

*Марушева О.А., к.ю.н., радник з юридичних та міжнародних питань  
(Громадська спілка «Міждержавна гільдія інженерів консультантів»)*

*Шолом А.С., викладач (ХНУ ім. В.Н. Каразіна)*

*У статті висвітлені теоретичні аспекти поняття «ризик», його основні елементи та класифікації. У ході аналізу було виявлено, що якісний підхід можна використовувати скоріше для попередньої оцінки проектів, виявлення можливих видів ризиків і опису джерел їх виникнення. Найбільш ефективні рішення з управління ризиком можна прийняти тільки за умови використання комплексного підходу.*

*Ключові слова: ризик, методи оцінки ризиків, інвестиційно-будівельні проекти, ризик-менеджмент.*

## **ПРИМЕНЕНИЕ КОЛИЧЕСТВЕННЫХ И КАЧЕСТВЕННЫХ МЕТОДОВ ДЛЯ ОЦЕНКИ РИСКОВ СТРОИТЕЛЬНО- ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ**

*Казакова Н.А., к.э.н., доцент, заведующая кафедры международных  
экономических отношений (ХНУ им. В.Н. Каразина)*

*Прав Ю.Г., к.э.н., заслуженный экономист Украины, вице-президент  
(Всеукраинская общественная организация «Гильдия инженеров  
технического надзора за строительством объектов архитектуры»)*

*Марушева А.А., к.ю.н., советник по юридическим и международным  
вопросам (Общественный союз «Межгосударственная гильдия инженеров  
консультантов»)*

*Шолом А.С., преподаватель (ХНУ им. В.Н. Каразина)*

*В статье освещены теоретические аспекты понятия «риск», его основные элементы и классификации. В ходе анализа было выявлено, что качественный подход можно использовать скорее для предварительной оценки проектов, выявление возможных видов рисков и описания источников их возникновения. Наиболее эффективные решения по управлению риском можно принять только при условии использования комплексного подхода.*

*Ключевые слова: риск, методы оценки рисков, инвестиционно-строительные проекты, риск-менеджмент.*

© Казакова Н.А.,  
Прав Ю.Г.,  
Марушева О.А.,  
Шолом А.С.

**Вісник економіки транспорту і промисловості № 61, 2018**

## APPLICATION OF QUANTITATIVE AND QUALITATIVE METHODS FOR ASSESSING RISKS OF CONSTRUCTION AND INVESTMENT PROJECTS

*Kazakova N.A., Candidate of Economic Sciences, Head of Department of International Economic Relations (V.N. Karazin KhNU)*

*Prav Yu.G., Candidate of Economic Sciences, Honored Economist of Ukraine, Vice-President (All-Ukrainian NGO "Guild of Engineering Supervisors for the Construction of Architectural Objects")*

*Marusheva O.A., Candidate of Legal Sciences, Adviser on Legal and International Issues (Public Union "Interstate Guild of Consultants Engineers")*  
*Sholom A.S., lecturer (V.N. Karazin KhNU)*

*An assessment of the project's effectiveness occurs, as a rule, in the context of uncertainty: cash flows refer to future periods, so they have a predicted, non-deterministic character. Thus, the current trends in the development of the market determine construction as an area of high risk, which, in turn, requires increased attention from investors. The article is concerned with the theoretical aspects of the concept of "risk", its main elements and classifications. The article includes an overview and analysis of existing qualitative as well as quantitative methods for project risk assessment. The analysis showed that a qualitative approach can be used only for preliminary evaluation of projects, identifying possible types of risks and describing the sources of their occurrence. It has been found that complete assessment of the magnitude and probability of possible losses, as well as effective risk management decisions can only be made using an integrated approach.*

**Keywords:** *risk, methods of risk assessment, investment and construction projects, risk management.*

**Постановка проблеми.** Оцінка ефективності проекту відбувається, завжди в умовах невизначеності: потоки грошових коштів відносяться до майбутніх періодів, тому мають прогностичний, недетермінований характер. В умовах нестабільності зовнішнього середовища невизначеність проекту зростає, а ризики в сфері будівництва збільшуються, при цьому їх нормальний рівень значно вище в порівнянні з ризиками інших галузей економіки. Це можна пояснити такими інвестиційними характеристиками будівельних проектів, як низька ліквідність незавершеного будівництва, неможливість переміщення об'єкта будівництва, тривалі терміни створення тощо. Таким чином, сучасні тенденції розвитку ринку визначають сферу будівництва як область

підвищеного ризику, що, в свою чергу, вимагає посилення уваги з боку інвесторів. Незалежно від характеру інвестицій, необхідною умовою довгострокового розвитку компанії є доходи, що перевищують вартість витрачених ресурсів з урахуванням їх найкращого альтернативного використання. Ефективне, своєчасне вкладення капіталу в проект веде до досягнення нового рівня прибутковості, підвищення вартості та конкурентоспроможності компанії. І навпаки, інвестиції в проект, ризики якого виявилися недооцінені, можуть в майбутньому негативно позначитися на фінансових результатах і стійкості компанії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Кількісні та якісні методи

оцінки ризиків та особливості їх застосування розглядаються у працях вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема Авдошин С., Песоцька О. [1], Газарян Р. [2], Грачова М. [3], Зав'ялова Є. [4], Іванов А., Олейнікова С. [5], Кобильов А., Лачин Ю. [6], Лімітовський М., Мінасян В. [7], Попова Т. [8], Смоляк С. [9], Шапкін А. [10], Шарп У. [11], Шевцова Ю. [12], Хаффман Ф. [13], Хумпаісал С., Чен З. [14], Лойзу П. [15], Мюррей С. [16]

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Сфера будівництва є однією з найбільш ризикованих. Незаплановані додаткові збитки в будівництві можуть виникати на кожному етапі реалізації проекту. Тому вкрай важливим є з'ясування особливостей застосування кількісних та якісних методів саме у цій сфері для формування комплексного підходу для оцінки ризиків будівельно-інвестиційних проектів.

**Метою статті** є з'ясування особливостей застосування кількісних та якісних методів для оцінки ризиків будівельно-інвестиційних проектів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Можна виділити два основні підходи до визначення поняття «ризик». Відповідно до першого, ризик – це ймовірність відхилення фактичного результату від очікуваного, або рівень невизначеності, який можна виміряти [11]. З іншого боку, також поширена точка зору, що ризик безпосередньо пов'язаний із можливістю збитку. При цьому, під ризиком розуміється вимірювана частина невизначеності, яка тягне за собою можливість несприятливих наслідків – виникнення збитків, недоотримання доходів або появи додаткових витрат за проектом. У той час, як поняття «невизначеність» має більш широкий зміст і може призводити не тільки до негативних, а й позитивних або нейтральних наслідки [3, 8]. Узагальнюючи різні інтерпретації цього поняття, можна виділити такі його основні елементи:

- невизначеність розвитку подій;
- можливість будь-яких (як негативних, так і позитивних) відхилень результату від передбачуваної мети;
- визначені ймовірності можливих результатів і очікувані результати [10].

Таким чином, проектні ризики в будівельній сфері можна визначити як кількісно вимірну ймовірність незапланованого недоотримання економічних вигод або виникнення додаткових збитків в рамках проекту, який прийнятий до реалізації або пов'язаний з ним діяльністю будівельної галузі. В цьому і полягає різниця між поняттями «невизначеність» і «ризик»: ризик настання тієї чи іншої події можна об'єктивно або суб'єктивно оцінити на основі розподілу результатів попереднього досвіду [15].

У той же час, із самого визначення даного поняття виникає ймовірність недооцінки ризиків, що при несприятливому результаті і настанні ризикової події призводить до нестачі коштів для подальшого фінансування будівництва. Так, наприклад, якщо при плануванні грошових потоків для проекту, не в повній мірі був врахований ринковий ризик, зниження ціни за квадратний метр будівництва, тощо, то з настанням спаду на ринку нерухомості компанія, яка реалізує проект, буде відчувати брак коштів. Згодом це може призвести не тільки до «заморожування» будівництва об'єкта на невизначений термін, а й фінансової неспроможності всієї компанії і навіть банкрутства. Саме тому важливо встановити джерело виникнення потенційного чинника ризику, що неможливо без проведення аналізу основних класифікацій проектних ризиків в сфері будівництва.

Класифікація ризиків інвестиційного проекту, як і будь-яка класифікація, досить умовна, тому існує безліч підходів до поділу видів ризику на групи. Це може бути виправдано тим, що для проектів з різних сфер економіки



можна виділити специфічні, індивідуальні ризики. Однією з класифікацій ризику для будь-якої галузі є їх поділ на основі впливу факторів, таких як соціальні, технологічні, економічні, політичні і факторів навколишнього середовища – STEEP-фактори [14]. Ця класифікація актуальна і для будівельної діяльності, яка може бути сильно схильна до їх впливу, але вона не відображає усієї специфіки галузі.

Так, наприклад, Ф. Хафман робить акцент на специфічних зовнішніх ризиках і зазначає, що для реалізації проектів по будівництву об'єктів нерухомості особливо важливо враховувати фінансові, фізичні і регулятивні ризики. Фізичні ризики він пов'язує як безпосередньо з будівельним майданчиком, так і з

можливими помилками при проектуванні, які можуть бути викликані поганою комунікацією між учасниками проекту (підрядниками, інвесторами, інженерами-розробниками). Регуляторні ризики будівельна компанія несе в зв'язку з контролем з боку місцевої влади, а також внаслідок зміни законодавства, регламентів або інструкцій [13].

Оцінюючи ризики інвестування в нерухомість, можна дійти до висновку, що ризик несе в собі дві складові – систематичну і несистематичну (табл. 1). Імовірність або наслідки систематичного – зовнішнього – ризику оцінити практично неможливо, тоді як несистематичний ризик можна як аналізувати, так і контролювати його причини і наслідки.

*Таблиця 1*

*Класифікація ризиків будівництва та експлуатації споруд*

Систематичні ризики	Несистематичні ризики
Ринкові (зміни ринкових умов)	Діловий (пов'язаний із бізнес процесами організації)
Циклічний (пов'язаний із фазами економічного зростання)	Фінансовий (пов'язаний із фінансовою незалежністю та стабільністю організації)
Інфляційний (зміни платоспроможності покупців)	Ризик ліквідності (незавершене будівництво завжди має невисоку ліквідність)
Відсотковий (зміни умов кредитування)	Інші специфічні ризики

Вивчивши загальноприйняті ознаки класифікації проектних ризиків, представляється доцільним їх поділ відповідно до етапів проектної діяльності: ризики передінвестиційної, інвестиційної (будівельної) та експлуатаційної (операційної) фази. При цьому ризики кожного з періодів підрозділяються на зовнішні – залежні від зовнішнього середовища, і внутрішні – визначаються діяльністю компанії-ініціатора.

В силу специфіки зовнішнього, інституційного середовища та організації фінансування об'єктів будівництва – ризики на кожному етапі будуть

відрізнятися від ризиків інших проектів, наприклад, проектів капітальних вкладень.

Після ідентифікації ризиків конкретного проекту, необхідно провести їх аналіз, на основі якого буде прийматися рішення про доцільність участі у проекті. У загальному випадку виділяють два підходи до дослідження проектних ризиків – якісний і кількісний. Якісний підхід передбачає опис усіх передбачуваних ризиків проекту і їх причин, оцінку їх наслідків, а також заходів щодо їх зниження [3].

В ході якісного аналізу визначаються фактори ризику, які можуть призвести до можливих втрат, а також їх

ймовірність і час появи. Проводиться розрахунок максимальної величини втрат у разі найгіршого сценарію, а також ймовірність його реалізації. Серед якісних методів оцінки будівельно-інвестиційного проекту можна виділити:

1. Методи експертних оцінок.

Ця група методів є комплексом логічних і математико-статистичних методів і процедур аналізу ризиків, заснованих на висновках експертів, які мають досвід реалізації подібних проектів. Кожному експерту у вигляді опитувальних листів надається вичерпний перелік ризиків та пропонується оцінити ймовірність їх настання за спеціальною шкалою. Серед них виділяють: метод Дельфі, метод бальної оцінки та його аналоги, методики ранжирування, зокрема рейтинговий метод, тощо [4].

У процесі дослідження за методом Дельфі виключається спілкування між експертами та проводиться їх анкетування з метою з'ясування їх думки з приводу майбутніх гіпотетичних подій. Експерти відповідають на питання у вигляді кількісних оцінок ризику самостійно і анонімно, потім вони можуть коригувати свої думки з урахуванням загальної думки експертів. Групова оцінка може проходити в кілька турів [5].

Метод бальної оцінки ризику проводиться на основі узагальнюючого показника, що визначається по ряду приватних експертно оцінюваних показників ступеня ризику. Він складається з наступних етапів:

- 1) визначення факторів, які впливають на виникнення ризику;
- 2) вибір узагальненого показника і набору приватних критеріїв, що характеризують ступінь ризику по кожному з факторів;
- 3) складання системи вагових коефіцієнтів і шкали оцінок за кожним показником (фактору);
- 4) інтегральна оцінка узагальненого критерію ступеня проектних ризиків;

5) вироблення рекомендацій з управління ризиком [2].

Розглянувши основні принципи проведення якісної оцінки ризиків, потрібно відзначити, що на практиці ці методи можуть бути застосовні тільки в сукупності з іншими, більш об'єктивними (кількісними) методами. По-перше, зростає ризик необ'єктивності результатів через неякісний підбір експертів, їх недостатньої кваліфікації, домінування думок або навіть помилок методичного характеру. По-друге, ці методи не враховують той факт, що настання однієї ризикової події може провокувати втрати різних видів і негативно впливати на результат за проектом відразу в декількох аспектах [16]. Саме ці фактори обмежують застосування експертних методів при оцінці ризиків в будівництві нерухомості. Вони можуть бути використані на початковій стадії аналізу, наприклад в ході первинного визначення ризиків проекту: експертами може бути складена матриця ймовірних загроз (зниження ціни за квадратний метр, ризик неотримання або відкликання дозвільної документації, виникнення помилок при проектуванні або аварійної ситуації тощо). Згодом результати опитування експертів можуть бути використані в ході кількісного аналізу (наприклад, аналізу чутливості) і підсумкова оцінка за проектом буде вноситися на основі більш об'єктивних чинників.

2. Аналіз доцільності (доречності) витрат і метод аналогій.

В основі аналізу доречності витрат лежить припущення про те, що перевитрата коштів (негативний результат, характерний для ризику) може бути викликана наступними факторами:

- вартість реалізації проекту в цілому або його окремих фаз спочатку була недооцінена;
- фактична продуктивність машин (механізмів) не дорівнює плановій;
- фактичні норми витрат відрізняються від планових через

непередбачені зміни зовнішніх факторів (інфляція, зміни податкового режиму тощо).

В ході аналізу складається контрольний постатейний перелік можливого підвищення витрат для проекту. Фінансування проекту розбивається на стадії, тому, при перших ознаках того, що ризик вкладення зростає, інвестор може вжити заходів щодо зниження витрат або припинити фінансування проекту.

Метод аналогій передбачає оцінку ризику на основі аналізу даних аналогічних, в тому числі і за ступенем ризику, проектів. Ними можуть бути реалізовані в минулому проекти компанії-ініціатора або аналогічні проекти компаній конкурентів. Складність при використанні цього методу полягає в правильному підборі аналога, так як формальні критерії, що дозволяють встановити ступінь аналогічності ситуацій, на практиці відсутні [3].

Крім того, ігнорується і той факт, що будь-який вид діяльності і зовнішнє середовище проекту постійно розвиваються. Також відсутні методичні рекомендації, які докладно описують логіку і деталі подібної процедури оцінювання ризику.

При оцінці проекту будівництва нерухомості, метод аналогій досить легко реалізується, якщо компанія має досвід будівництва подібних об'єктів. На підставі статистичного матеріалу вже реалізованих проектів, у яких виникли незаплановані витрати можна встановити область ризику нового проекту [5, с.108]. Як і методи експертних оцінок аналіз доречності витрат і метод аналогій можна використовуватися скоріше для попередньої оцінки проектів. Їх можна назвати прийнятними для опису можливих ризиків, але не для отримання об'єктивної оцінки ризику. Для проектів будівництва нерухомості їх застосовність обмежує зокрема високий ступінь невизначеності майбутніх умов ринку: у цьому випадку

метод аналогій не може вважатися об'єктивним, тому що вхідні потоки доходів від реалізації квартир, як і зміна середніх цін за квадратні метри, не можуть бути визначені однозначно. Цим обумовлена необхідність застосування комплексного підходу з використанням якісного і кількісного аналізу, основні методи і алгоритми якого будуть розглянуті нижче.

Як було зазначено вище, найбільш повно і об'єктивно оцінити величину і ймовірність можливих збитків можна з використанням методів кількісного аналізу, який передбачає присвоєння кількісного параметра якісному. В ході кількісної оцінки ризиків визначаються окремі види ризику, ймовірність настання тих чи інших подій, а також розраховуються показники, що кількісно характеризують ступінь ризику. Кількісна оцінка відображає величину передбачуваного ризику по проекту, його реальна величина набуває розголосу в результаті факту настання ризикової події. В якості найбільш поширених інструментів кількісної оцінки проектних ризиків виділяють метод коригування норми дисконту.

Невизначеність умов реалізації проекту при визначенні очікуваного ефекту (NPV) в розрахунках може включатися в ставку дисконтування як поправка на ризик. У разі реалізації проекту будівництва нерухомості можна розглядати такі поправки [9]:

1) Ризик ненадійності учасників проекту – можливість непередбаченого припинення або призупинення реалізації проекту в силу різних обставин, таких як:

– нецільове витрачання коштів, передбачених для інвестування в проект або створення резервів, необхідних для його реалізації;

– фінансова нестійкість компанії, що реалізує проект, як наслідок недостатньої забезпеченості власними оборотними засобами або недостатнього майнового забезпечення по кредиту та ін.;

– неплатоспроможність або нездатність виконувати свої зобов'язання в рамках укладених договорів інших учасників проекту – постачальників сировини, інших контрагентів або споживачів продукції.

Поправка за даний вид ризику визначається експертним шляхом – кожним учасником проекту – і зазвичай не перевищує 5%, однак її величина може варіюватися в залежності від ступеня опрацьованості механізмів організації і реалізації проекту. Зокрема, розмір премії може зменшуватися, якщо учасники надають будь-які майнові гарантії виконання зобов'язань, і збільшуватися, якщо учасники не мають інформації про надійність постачальників, потенційних покупців та ін.

2) Ризик неотримання передбачених проектом доходів або «несистематичний» ризик. Цей вид ризику може бути обумовлений як внутрішньої середовищем проекту (технічними, технологічними, організаційними рішеннями), так і зовнішнім оточенням – випадковими коливаннями обсягів виробництва, цін на ресурси (матеріальні, трудові) та продукцію. Розмір премії за такий ризик визначається для конкретного проекту, конкретної галузі та її стадії життєвого циклу. Зазвичай поправки роблять на новизну використовуваної техніки (технології), циклічність попиту на продукцію і інші чинники, визначаючи величину премії в розмірах 1-3% і підсумовуючи їх вплив [9].

Зазначений підхід розрахунку ставки дисконту з поправкою на ризик є дещо суб'єктивним і не враховує кореляцію факторів між собою. Крім того, дисконтування за вищою нормою не дозволяє врахувати можливі відхилення результатів проекту, і отримані результати істотно залежать тільки від величини премії за ризик. Даний метод також передбачає збільшення ризику в часі з постійним коефіцієнтом, що обмежує його застосування в рамках оцінки проектів

будівництва. Пропорційне збільшення ризику до кінця інвестиційної фази не може бути коректним, так як для таких проектів навпаки характерним є поступове зниження ризику з ростом готовності будинку. Так, прибуткові проекти, що не припускають істотного збільшення ризику з плином часу, можуть бути проаналізовані невірно і відхилені.

2. Метод аналізу чутливості та критичних значень.

Цей метод аналізу ризиків полягає в дослідженні залежності результуючого показника проекту від зміни якого-небудь одного параметра (при збереженні інших на незмінному рівні). В якості результуючих показників зазвичай розглядають показники ефективності (NPV, IRR, PI, PP) або щорічні показники проекту (розмір чистого, накопиченого прибутку). Проведення аналізу передбачає наступні етапи:

– математично визначається взаємозв'язок між вихідними і результуючим показником;

– визначаються найбільш ймовірні значення для вихідних показників і діапазони їх змін (зазвичай в межах 5-10%);

– розраховується найбільш ймовірне значення результуючого показника;

– досліджувані вихідні параметри по черзі змінюються в допустимих межах, визначаються нові значення результуючого критерію;

– вихідні параметри ранжуються за ступенем впливу на зміну результуючого показника, таким чином відбувається їх угруповання в залежності від ступеня ризику.

Аналіз також можна провести графічно, побудувавши залежності результуючого показника від зміни кожного з чинників. Чим більше кут нахилу залежності, тим більше ризик і чутливіші значення результату по проекту до зміни параметра. На підставі цих розрахунків далі проводиться ранжування факторів за ступенем важливості (висока,

середня, низька) і будуються матриці чутливості.

Продовженням цього методу є метод критичних точок (перевірки стійкості проекту), який ґрунтується на визначенні значень змінних ризик-факторів, які призводять результуючий показник за проектом до критичної межі. Розробляються найбільш ймовірні і критичні сценарії поведінки вихідних показників і величини можливих втрат [6]. При цьому проект можна вважати стійким і ефективним, якщо в модельованих ситуаціях NPV проекту є позитивним і забезпечується необхідний резерв його фінансової можливості бути реалізованим [16].

Незважаючи на очевидні переваги цих методів – об'єктивність, наочність результатів, багато авторів виділяють і головний їх недолік – передумова, що зміна факторів проводиться ізольовано, в той час як на практиці вони можуть бути корельовані [16]. Для проектів у сфері будівництва це може мати визначальне значення: в період спаду ринку нерухомості та економіки багато чинників є взаємозалежними. Так, наприклад, може спостерігатися падіння середніх цін на нерухомість (ринковий ризик), в той час як процентна ставка буде рости, змінюючи умови кредитування (процентний ризик), що спричинить за собою ризик перевищення кошторисної вартості будівництва і несвоечасного завершення робіт. У цьому випадку, якщо змінні тісно взаємопов'язані, необхідно розглядати їх можливі комбінації і використовувати сценарний аналіз, який являє собою розвиток методики аналізу чутливості та одночасної зміни піддається уся група чинників, що перевіряються на ризик.

### 3. Метод дерева подій (рішень).

Цей інструмент аналізу передбачає побудову мережевого графіка, кожна гілка якого відображає альтернативні варіанти розвитку або стану середовища [8]. Так, слідуючи уздовж гілок дерева, можна простежити усі варіанти розвитку

можливих подій, а також вибрати найменш ризикований і оптимальний. У загальному випадку його алгоритм можна представити у вигляді наступних етапів:

1) для кожного моменту часу визначається проблема (вершина) і можливі шляхи розвитку подій (вихідні дуги);

2) кожній дузі експертним методом задається ймовірність і грошова оцінка (можливі втрати);

3) з урахуванням значень всіх вершин розраховується найбільш ймовірне значення NPV або інший ключовий показник проекту;

4) проводиться аналіз імовірнісних розподілів.

В якості основних переваг цього методу можна виділити як можливість детального обліку багатьох факторів ризику, так і наочність, логічну послідовність виконуваних операцій. Практичне застосування «дерева подій» в рамках оцінки ризику проекту в будівництві бачиться так:

1) за допомогою аналізу чутливості визначаються найбільш серйозні фактори ризику;

2) експертно задається ймовірність їх реалізації;

3) малюються у вигляді графіку можливі сценарії зміни визначених факторів ризику в рамках відповідного діапазону;

4) для кожної вершини розраховується значення NPV;

5) проводиться ймовірнісно-статистичний аналіз розподілу NPV проекту.

Такий комплексний підхід до аналізу ризиків у будівельній сфері дозволить мінімізувати недоліки кожного з використовуваних методів, якби вони використовувалися окремо. По-перше, підсумковий результат за проектом виноситься з урахуванням одночасної зміни усіх основних чинників ризику, що неможливо зробити тільки за допомогою аналізу чутливості. Так, можна не

ізолювано оцінити вплив зміни прогнозних цін на нерухомість, ставки по кредиту і ризику перевищення кошторисних витрат. По-друге, береться до уваги якісна сторона оцінки – думка експертів, що дуже важливо для досягнення достовірної кількісної оцінки і обліку специфічних особливостей конкретного проекту.

#### 4. Імітаційне моделювання.

Практичне застосування цього підходу на основі методу Монте-Карло демонструє широкі можливості його використання в інвестиційному проектуванні в умовах невизначеності і ризику, дозволяючи враховувати максимальну кількість чинників зовнішнього середовища. Алгоритм імітаційного моделювання можна представити таким чином:

1) на основі аналізу чутливості визначаються ключові фактори проекту, зміни яких призводять до найбільших відхилень результату по ньому (NPV);

2) експертною оцінкою або на основі статистичних даних задаються максимальне, мінімальне значення (діапазон змін) і розподіл ймовірностей по кожному чиннику;

3) багаторазово і випадковим чином проводиться імітація ключових чинників у рамках обраного розподілу, розраховуються відповідні значення NPV;

4) аналізується розподіл ймовірностей результуючого показника за проектом (математичне очікування NPV, дисперсія, середньоквадратичне відхилення тощо) [3].

На основі отриманої інформації можна розрахувати ймовірність отримання NPV у будь-якому діапазоні прийнятних для інвестора значень. Серед недоліків цього підходу виділяють такі:

- існування корельованих параметрів сильно ускладнює модель;
- вид імовірнісного розподілу для досліджуваного чинника іноді важко визначити;

– дослідження моделі можливо тільки при наявності обчислювальної техніки та спеціальних пакетів програм;

– у порівнянні з іншими інструментами кількісного аналізу цей підхід може бути менш точним і давати більш оптимістичні оцінки через урахування проміжних варіантів зміни ознак [16].

Однак для формування об'єктивної оцінки ризику цей метод може бути дуже корисним: аналізуючи проект будівництва нерухомості, його можна використовувати з метою зниження упередженості оцінок експертів. Сценарії розвитку подій, розроблені на основі їх суб'єктивної думки, повинні бути модифіковані випадковим чином, щоб прибрати цю суб'єктивну складову прогнозу. Застосування даного методу передбачається як раз на етапі формулювання можливих результатів дерева подій. Так, наприклад, імітаційне моделювання можна використовувати для додання чинника випадковості прогнозам цін на ринку нерухомості, при цьому основні характеристики розподілу (розмах, середнє очікуване значення) не зміняться.

Таким чином, проведений вище аналіз джерел проектних ризиків показав, що незаплановані додаткові збитки в будівництві можуть виникати на кожному з етапів реалізації проекту – передінвестиційній, інвестиційній або фазі експлуатації нерухомості. В силу нестабільності зовнішнього середовища уникнути ризиків практично неможливо, але можна детально оцінити ймовірні втрати якісно або кількісно. Всі розглянуті вище алгоритми мають свої недоліки і переваги: завданням якісного підходу можна назвати виявлення можливих видів ризиків і опис джерел їх виникнення, тоді як чисельну величину ймовірних втрат визначають кількісні методи. При аналізі інвестиційного проекту необхідно застосовувати комплексний підхід, для того щоб найбільш повно оцінити

величину і ймовірність можливих збитків, а також приймати ефективні рішення з управління ризиком. Його алгоритм можна комбінувати з розглянутими вище аналізом чутливості, деревом рішень та імітаційним моделюванням Монте-Карло.

**Висновок.** У статті були висвітлені теоретичні аспекти поняття «ризик», його основні елементи та класифікації. Проектні ризики в будівельній сфері були визначені як кількісно вимірна можливість незапланованого виникнення додаткових збитків (недоотримання економічних вигод) в рамках проекту, що реалізується, або пов'язаної з ним діяльності. Далі був зроблений огляд і аналіз існуючих методів оцінки ризиків проекту: якісних (метод експертних оцінок, аналогій, аналіз доречності витрат) і кількісних (метод коригування норми дисконту, розрахунку критичних точок, аналіз чутливості, імітаційне моделювання). В ході аналізу було виявлено, що якісний підхід можна використовувати для попередньої оцінки проектів, виявлення можливих видів ризиків і опису джерел їх виникнення. Ці методи можуть бути корисні для опису можливих ризиків, а не для отримання остаточної оцінки ризику для його порівняння з масштабами інвестиційного проекту.

Алгоритми методів кількісного підходу також мають свої недоліки і переваги, їх завданням можна назвати визначення чисельної величини ймовірних втрат – ступеня ризику. Так, було встановлено, що найбільш повно оцінити величину і ймовірність можливих збитків, а також приймати ефективні рішення з управління ризиком можна тільки за умови використання комплексного підходу. Це можна реалізувати за допомогою інтегрування описаних технік кількісного підходу – аналізу чутливості, дерева рішень та імітаційного моделювання Монте-Карло – в алгоритм сценарного аналізу ризиків.

Подальші дослідження доцільно зосередити на розробці комплексного механізму оцінки ризиків будівельно-інвестиційних проектів.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авдошин, С.М., Песоцкая, Е.Ю. Информационные технологии для управления финансовыми рисками // Бизнес-информатика. – 2011. – №1(15) . – С. 42-49
2. Газарян, Р. К. Риски в строительстве (виды, влияние и методы управления) // Сборник докладов международной научно-технической конференции студентов (15-19 марта 2010 г.). – М.: МГСУ, 2010. – С. 92-95
3. Грачева, М.В. Риск-менеджмент инвестиционного проекта; под ред. М.В. Грачевой. – М.: Юнити-Дана, 2009. – 544 с.
4. Завьялова, Е.Н. Оценка рисков инвестиционного проекта // Вестник ТГАСУ. – 2004. №1. – С.234-237
5. Иванов, А.А., Олейников, С.Я. Риск-менеджмент. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2008. – 193 с.
6. Кобилев, А.Г., Лачин, Ю.В. Оценка риска при планировании инвестиций на предприятии // Экономический Вестник Ростовского государственного университета. – 2008. – №1. – С. 168-170
7. Лимитовский, М. А., Минасян, В. Б. Анализ рисков инвестиционного проекта//Управление финансовыми рисками. – 2011. – №2. – С. 132-150
8. Попова, Т. А. Определение понятия риска в рамках концепции приемлемого риска // Научные записки НГУЭУ. – 2008. – №4
9. Смоляк, С. А. О норме дисконта для оценки эффективности инвестиционных проектов в условиях риска//Аудит и финансовый анализ. –2000. – С.134-147
10. Шапкин, А. С., Шапкин, В. А. Теория риска и моделирование рисков

ситуаций: Учебник. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2005. – 880 с.

11. Шарп, У.Ф., Александер, Г. Дж., Бэйли, Дж. Инвестиции: Учебник. – М.: Инфра-М, 2001. – 1028 с.

12. Шевцова Ю.В. Методические подходы и практические приёмы операционного риск-менеджмента в телекоммуникационных компаниях// Вестник СибГУТИ. – 2009. – № 1. – С. 52-66

13. Huffman, F. E. Corporate real estate risk management and assessment// Journal of Corporate Real Estate. –2002. – № 5(1). – Pp. 31-41

14. Khumpaisal, S., Chen, Z. Risk assessment in real estate development: an

application of analytic network process//Journal of Architectural/Planning Research and Studies. – 2010. – №7(1).– Pp. 103-116

15. Loizou, P., French, N. Risk and uncertainty in development: A critical evaluation of using the Monte Carlo simulation method as a decision tool in real estate development projects//Journal of Property Investment & Finance. – 2012. – №30.– Pp. 198-210

16. Murray, S. L. Grantham, K. Development of a Generic Risk Matrix to Manage Project Risks // Journal of Industrial and Systems Engineering. – 2011. –№5(1). – Pp. 35-51

УДК 330.341.1:656.2

## ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ВАГОННОЇ ДІЛЬНИЦІ

*Назаренко І.Л., к.е.н., доцент,  
Корчинська Н.В., слухач магістратури ІППК (УкрДУЗТ)*

*В статті на основі аналізу існуючих визначень терміну «інноваційний розвиток» визначено сутність інноваційного розвитку вагонної дільниці: це цілеспрямований систематичний процес позитивних змін якісного стану всіх її підсистем через впровадження інновацій (розроблених як зовнішніми, так і власними силами) в діяльність вагонної дільниці з метою досягнення як цілей інноваційної діяльності, так і стратегічних цілей розвитку систем вищого рівня - вагонного господарства та ПАТ «Українська залізниця».*

*Ключові слова: інноваційний розвиток, залізничний транспорт, вагонна дільниця*

## ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ВАГОННОГО УЧАСТКА

*Назаренко И.Л., к.э.н., доцент,  
Корчинская Н.В., слушатель магистратуры ИППК (УкрГУЖТ)*

*В статье на основе анализа существующих определений термина "инновационное развитие" определена сущность инновационного развития вагонного участка: это целенаправленный систематический процесс позитивных изменений качественного*



состояния всех ее подсистем путем внедрения инноваций (разработанных как внешними, так и собственными силами) в деятельность вагонного участка с целью достижения как целей инновационной деятельности, так и стратегических целей развития систем высшего уровня - вагонного хозяйства и ПАО "Украинская железная дорога".

**Ключевые слова:** инновационное развитие, железнодорожный транспорт, вагонный участок

## INNOVATIVE DEVELOPMENT OF RAILWAY CARRIAGE STATION

*Nazarenko I.L., PhD (economics), senior lecturer,  
Korchynska N. V., master's student of Institute of retraining and advanced training  
(Ukrainian State University of Railway Transport)*

*One of major constituent parts of the railway transport is a carriage department, which provides safe and quality transportations with freight and passenger carriages and forms such quality parameters of a transport service as rhythm, reliability, safety, timeliness and others like that. Therefore a timely task is a search of ways of innovative development of both carriage department and railway carriage stations, for what it is necessary to create proper scientifically-methodical base.*

*The essence of innovative development of railway carriage station is determined in this article on the basis of analysis of existent determinations of term "innovative development. It is a purposeful systematic process of positive changes of the quality state of all railway carriage station subsystems by introduction of innovations (worked out by both external and own forces) in activity of railway carriage station with the purpose of achievement of both aims of innovative activity and strategic aims of development of the higher level systems - carriage department and public joint-stock company "Ukrainian railway".*

**Keywords:** innovative development, railway transport, railway carriage station

### **Постановка проблеми.**

ПАТ «Українська залізниця» - одна з найбільших компаній, яка забезпечує 3% ВВП економіки України і є ключовим стратегічним активом держави, є одним з найбільших платників податку та містоутворюючим підприємством в багатьох регіонах; має ключове значення для підтримки експортного потенціалу держави; має стратегічне значення для розвитку транзитного потенціалу держави – 4 з 10-ти Міжнародних транспортних коридорів проходять через Україну.

ПАТ «Укрзалізниця» має визначну значимість для суспільної стабільності: це ключовий актив для забезпечення мобільності населення і єдності держави - 43% пасажирообігу, в тому числі пільгових категорій громадян; це

найбільший працедавець в Україні – 272 тис. робітників (і понад 400 тис. членів їх сімей), або 1,5% від усіх зайнятих [1].

Вчені у [2] відмічають, що в діючій Стратегії розвитку залізничного транспорту на період до 2020 року (схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2009 р. N 1555-р) вказані певні напрямки розвитку, які неможливо реалізувати без впровадження інновацій. А згідно зі Стратегічним планом розвитку залізничного транспорту на період до 2020 року (затвердженим Наказом Міністерства інфраструктури України від 21 грудня 2015 No 547), до основних стратегічних напрямів розвитку галузі залізничного транспорту віднесені зокрема: 1) створення нової ефективної моделі державного управління та регулювання у сфері залізничного

транспорту, створення умов для розвитку конкуренції в галузі; 2) створення європейської системи забезпечення безпеки перевезень на залізницях; 3) забезпечення доступності та покращення якості залізничних транспортних послуг; 4) удосконалення логістичних технологій та інтеграція в міжнародні транспортні системи.

Відмітимо, що їх реалізація також передбачає інноваційний розвиток залізничного транспорту, незважаючи на відсутність такого терміну в Стратегії розвитку залізничного транспорту на період до 2020 та Стратегічному плані розвитку залізничного транспорту на період до 2020 року.

Таким чином, в умовах необхідності підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Українська залізниця» та входження до Європейської транспортної системи особливої актуальності набуває проблема його інноваційного розвитку.

Одним з найважливіших на залізничному транспорті є вагонне господарство, злагоджена робота якого формує такі якісні параметри транспортної послуги як ритмічність, надійність, безпечність, своєчасність тощо.

Тому своєчасним завданням є пошук шляхів інноваційного розвитку як вагонного господарства в цілому, так і вагонних дільниць, для чого необхідно створити відповідний науково-методичний базис.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженням різних аспектів інноваційного розвитку присвячені роботи вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких О.І. Амоша, Ю.М. Бажал, Л.О. Волощук, Н.Л. Гавкалова, В.М. Геєць, В.М. Гриньова, П. Друкер, О.С. Єфремов, В.І. Захарченко, С.М. Ілляшенко, М.А. Йохна, А.І. Ковальов, А.М. Колот, І.В. Космидайло, М.В. Стадник, Р.А. Фатхутдінов, Л.І. Федулова, Г. Чесбро, Й. Шумпетер [3 та ін.]. Незважаючи на те, що

питання інноваційного розвитку досліджуються достатньо тривалий час, в теперішній час в літературі немає загальноприйнятого визначення поняття «інноваційний розвиток підприємства».

Питанням інноваційного розвитку залізничного транспорту присвячені дослідження значна кількість наукових праць, зокрема В.Л. Диканя, В.О. Зубенко, О.Г. Кірдіної, І.Л. Назаренко (Плетникової), Ю.М. Уткіної [2, 4,5 та ін.], Є.М. Сича та В.П. Ільчука [6, 7], І. В. Токмакової [8], М.В. Корінь [9], Т. І. Дем'яненко [10] та інших учених. В їх дослідженнях розглядаються зокрема питання забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту, концепція інноваційно-інвестиційного розвитку залізничного транспорту, адаптивне управління ним, запропонований функціональний механізм адаптивного управління інноваційним розвитком на залізничному транспорті

Проблеми реформування вагонного господарства досліджуються у працях О.Г. Дейнеки, В.М. Астахова та Т.В. Нескуби [11], А. Стукало [12] та інших учених.

**Виділення недосліджених аспектів проблеми.** Але незважаючи на наявність досліджень в цій галузі, дотепер науковцями не приділялося достатньо уваги проблемі інноваційного розвитку вагонних дільниць залізничного транспорту.

**Метою статті** є визначення сутності поняття «інноваційний розвиток вагонної дільниці».

**Основний матеріал статті.** Інновація на залізничному транспорті, на думку О.Г. Кірдіної, - це реалізований пріоритетний напрямок розвитку залізничної галузі, що є результатом науково-творчого пошуку суб'єктів галузі, який призводить до отримання принципово нових (відсутніх раніше) результатів різного характеру (технічних, організаційних, технологічних, фінансових та ін.) та корисності внаслідок використання [13, с. 126]. В цілому погоджуючись з цим

визначенням, зауважимо, що інновація на залізничному транспорті може і не бути результатом реалізації саме пріоритетного напрямку його розвитку, особливо це стосується найпростішого, найнижчого виду інноваційної діяльності – раціоналізаторства, результати якого хоч і в малому ступені, але підвищують ефективність його функціонування.

Як відмічають спеціалісти, головною проблемою вагонного господарства в теперішній час є насамперед знос парку вагонів. За словами начальника Департаменту вагонного господарства, ще у 2015 році зношеність рухомого складу українських залізниць досягла критичної позначки - 90%, і це загрожує зменшенням обсягів вантажних перевезень на третину в найближчі кілька років [14]. Вирішення цієї проблеми неможливе без впровадження інновацій. Для залізничного транспорту це будуть інновації зовнішні (розроблені та впроваджені на вагонобудівних заводах), результатом яких буде будівництво нових моделей залізничних вагонів. Безумовно, вирішення цієї проблеми - це рівень не вагонної дільниці, а вагонного господарства ПАТ «УЗ» в цілому. Але це не означає, що у вагонній дільниці не може здійснюватися інноваційний розвиток. Насамперед визначимо сутність цього поняття.

В літературі існує багато визначень поняття «інноваційний розвиток підприємства». Проаналізуємо основні з визначень останніх років.

Н.І. Чухрай, О.П. Просович [15, с. 33]: інноваційний розвиток підприємства – це досягнення стратегічних цілей і завдань підприємства через формування і реалізацію його інноваційного потенціалу. Безсумнівно, досягнення стратегічних цілей підприємства – це мета його інноваційної діяльності, але в цьому визначенні зроблено акцент на мету, а процес висвітлений недостатньо.

С.М. Шкарлет, В.П. Ільчук [16, с. 32]: інноваційний розвиток промислового підприємства – це процес необоротної закономірної зміни підприємства і бізнес-

процесів у ньому, викликаний розробленням і впровадженням інновацій. На нашу думку, це визначення є недостатньо конкретизованим, у ньому зокрема не вказано мету інноваційного розвитку, спрямованість «закономірної зміни підприємства».

О.Б. Ватченко, Б.С. Ватченко, О.Л. Черевко [17, с. 26]: інноваційний розвиток економічної системи – процес послідовного, еволюційного руху системи до стійкого стану за рахунок формування і дії синергетичних ефектів від різних поєднань факторів виробництва, отриманих під час інноваційних перетворень у системі. Це визначення є достатньо повним, але автори не наголошують, що інноваційна діяльність на підприємстві – не самоціль, а засіб підвищення його конкурентоспроможності.

О.С. Єфремов [18, с. 48]: «інноваційний розвиток підприємства слід розглядати ... як керований процес якісної зміни стану підприємства на основі його інноваційної діяльності». Це, власне, і не визначення, а певна схема, яка може бути розвинута у повноцінне визначення.

О. В. Князь [19] стверджує, що інноваційний розвиток машинобудівних підприємств є сукупністю змін, що відображають інноваційний потенціал, кількість, економічну ефективність впровадження інновацій, а також готовність персоналу машинобудівного підприємства до реалізації інновацій. Це визначення не враховує джерела інновацій, чи вони розроблені на самому підприємстві, чи ні, а також мету інноваційної діяльності підприємства.

Л.О. Волощук [20]: інноваційний розвиток підприємства – це позитивні якісні зміни стану підприємства (що знаходять відображення в зростанні ефективності діяльності, покращенні фінансового стану, зростання ринкової вартості тощо) в результаті здійснення інноваційної діяльності та ефективного використання інноваційного потенціалу. Це в цілому вірно і коректне визначення, однак, воно не враховує можливість

впровадження інновацій, придбаних у інших фірм, а не розроблених як реалізація власного інноваційного потенціалу.

Проаналізуємо також визначення інноваційного розвитку залізничного транспорту. Так, О.Г. Дейнека та Л.О. Позднякова [21, с. 64] вважають, що інноваційний розвиток залізничного транспорту полягає в підвищенні якості і безпеки руху на залізницях України та розширенні спектру технічних можливостей галузі за рахунок розвитку науково-дослідної сфери і своєчасного планування науково-дослідної діяльності. Але в цьому визначенні звужена область застосування інновацій, не враховані інновації адміністративного, організаційного та іншого характеру.

На думку М.В. Корінь [9], інноваційний розвиток залізничного транспорту є орієнтацією стратегічних цілей та пріоритетів діяльності підприємств залізничного транспорту України на створення та впровадження в процес транспортного обслуговування новітньої техніки та технологій, організаційних структур і методів управління, які безумовно сприятимуть поліпшенню якісних і кількісних характеристик діяльності залізничного транспорту, оптимізації процесів логістичного обслуговування та забезпечать підвищення рівня його конкурентоспроможності.

В цьому загалом коректному визначенні, однак, не враховано, що інноваційний розвиток повинен бути систематичним та може базуватися як на внутрішніх, так і на зовнішніх джерелах (інноваціях, розроблених як власними, так і зовнішніми силами).

Треба погодитися з українськими вченими Н.І. Чухрай та О.П. Просович у тому, що інноваційний розвиток підприємства передбачає ведення інноваційної діяльності не тільки в одній вузькій сфері (наприклад, у науково-технічній), він охоплює всі напрямки

діяльності підприємства, що впливають на ефективність його діяльності, зокрема, управління, маркетинг, навчання персоналу, фінанси, логістика тощо. Отже, інноваційному розвитку підприємства притаманний комплексний характер [15].

Тому, на наш погляд, найбільш повним та адекватним є визначення інноваційного розвитку Л.В. Марценюк [23], згідно з яким інноваційний розвиток пасажирської залізничної компанії – це цілеспрямований систематичний процес позитивних змін якісного стану всіх її підсистем (виробничої, маркетингової, фінансової, управлінської та ін.) через впровадження інновацій (розроблених як власними силами підприємства, так і зовнішніми силами) в діяльність пасажирської компанії з метою досягнення як цілей інноваційної діяльності, так і стратегічних цілей компанії та покращення її привабливості для всіх стейкхолдерів (пасажирів, компанії, персоналу, інвесторів, держави). Це визначення побудовано на основі процесного та стейкхолдерського підходів, і тому враховує інтереси усіх зацікавлених в інноваційному розвитку сторін.

Базуючись на цьому визначенні, розробимо дефініцію поняття «інноваційний розвиток вагонної дільниці». Для цього необхідно врахувати, що вагонна дільниця не є юридичною особою, самостійним підприємством, яке виробляє та реалізує певну продукцію (роботи, послуги) та може привабити інвесторів. Вона лише виконує певні функції, які необхідні для створення кінцевого продукту діяльності ПАТ «Українська залізниця» - перевезень, у даному випадку - пасажирських. До цих функцій відносяться зокрема підготовка пасажирських поїздів і окремих вагонів до рейсу; забезпечення кваліфікованими працівниками, що обслуговують пасажирські поїзди; проведення технічного огляду, технічного обслуговування та екіпірування

пасажирських вагонів та організація їх своєчасного і якісного ремонту; забезпечення вагонів поїздів водою, паливом, постільною білизною та чайною продукцією.

Крім того, необхідно відмітити, що джерелами інновацій у таких несамостійних структурних підрозділах ПАТ «УЗ», як вагонна дільниця, можуть бути в основному зовнішні, тому що інноваційна діяльність в них здебільшого зводиться до раціоналізаторської, яка, на жаль, недостатньо стимулюється та їй приділяється недостатньо уваги.

Враховуючи вищевикладене, під інноваційним розвитком вагонної дільниці ми будемо розуміти цілеспрямований систематичний процес позитивних змін якісного стану всіх її підсистем через впровадження інновацій (розроблених як зовнішніми, так і власними силами) в діяльність вагонної дільниці з метою досягнення як цілей інноваційної діяльності, так і стратегічних цілей розвитку систем вищого рівня - вагонного господарства та ПАТ «Українська залізниця».

### **Висновки і перспективи подальших досліджень.**

В статті на основі аналізу основних існуючих визначень поняття інноваційного розвитку підприємства, залізничного транспорту визначено сутність інноваційного розвитку вагонної дільниці: це цілеспрямований систематичний процес позитивних змін якісного стану всіх її підсистем через впровадження інновацій (розроблених як зовнішніми, так і власними силами) в діяльність вагонної дільниці з метою досягнення як цілей інноваційної діяльності, так і стратегічних цілей розвитку систем вищого рівня - вагонного господарства та ПАТ «Українська залізниця».

Напрямок подальших досліджень може бути створення механізму забезпечення інноваційного розвитку вагонної дільниці як складової механізму забезпечення інноваційного розвитку ПАТ «Українська залізниця».

### **ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1 Основні аспекти стратегії розвитку ПАТ «Укрзалізниця». 2017-2021 роки [Електронний ресурс]. - Режим доступу:

[http://www.uz.gov.ua/files/file/Strategy\\_Presentation\\_fin1.pdf](http://www.uz.gov.ua/files/file/Strategy_Presentation_fin1.pdf).

2 Економіка і організація інноваційної діяльності на залізничному транспорті [Текст]: навчальний посібник. / В.Л. Дикань, О.Г. Кірдіна., І.Л. Назаренко, Ю.М. Уткіна / Під ред. В.Л. Диканя. - Харків: УкрДАЗТ, 2014. – 225 с.

3 Chesbrough Henry. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston: Harvard Business School Press, 2003.

4 Дикань В.Л. Забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту [Текст]: монографія. / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко. – Х.: УкрДАЗТ, 2008. – 194 с.

5 Кірдіна О.Г. Методологічні аспекти інвестиційно-інноваційного розвитку залізничного комплексу України [Текст]: монографія / О.Г. Кірдіна. – Харків: УкрДАЗТ, 2011. – 312 с.

6 Сич Є.М. Інноваційно-інвестиційний розвиток залізничного транспорту [Текст] / Є.М. Сич, В.П. Ільчук. - К.: Логос, 2002. – 256 с.

7 Ільчук В. П. Інноваційно-інвестиційні системи залізничного транспорту: становлення та розвиток [Текст] / В. П. Ільчук. - К. : Логос, 2004. - 381 с.

8 Токмакова І. В. Адаптивна система управління інноваційним розвитком залізничного транспорту України [Текст] / І. В. Токмакова // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2017. - Вип. 57. - С. 137-143.

9 Корінь М.В. Економічний механізм забезпечення інноваційного розвитку залізничного транспорту[Текст] / М.В. Корінь // Зб. наук. пр.. Держ. екон.-технол. ун-ту транспорту. Сер. Економіка і

- управління. – К., 2012. - Вип. 20. – С. 112-117.
- 10 Дем'яненко Т. І. Адаптивне управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств залізничного транспорту [Текст]: дисертація канд. екон. наук: 08.00.04 / Т. І. Дем'яненко; Укр. держ. акад. залізн. трансп. — Х., 2013. — 230 с.
- 11 Дейнека О. Г. Реструктуризація вагонного господарства залізничного транспорту в умовах реформування [Текст]: колективна монографія/ О. Г. Дейнека, В. М. Астахов., Т. В. Нескуба – Харків : Видавець Іванченко І. С., 2013. – 147 с.
- 12 Стукало А. Стан і проблеми реформування вагонного господарства Укрзалізниці [Текст] / А. Стукало // Економіст. - 2012. - № 10. - С. 61-63.
- 13 Кірдіна О. Г. Інновації на залізничному транспорті та рівні їх корисності [Текст] / О. Г. Кірдіна // Економіка транспортного комплексу. - 2010. - Вип. 15. - С. 124-130.
- 14 Ткачик О. Б. Оновлення застарілого вагонного парку — першочергове завдання Департаменту вагонного господарства Укрзалізниці [Текст] / О. Б. Ткачик // Вагонний парк. - 2015. - № 9-10. - С. 10-13.
- 15 Чухрай Н.І. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства [Текст]: підручник / Н.І. Чухрай, О.П. Просович. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. – 500 с.
- 16 Шкарлет С.М. Інноваційний розвиток підприємства [Текст]: навч. посіб. / С.М. Шкарлет, В.П. Ільчук. - Чернігів: Черніг. Нац. технол. Ун-т, 2015. – 308 с.
- 17 Ватченко О.Б. Інноваційний розвиток підприємства [Текст] : навч. посібник. / О.Б. Ватченко, Б.С. Ватченко, О.Л. Черевко. – Дніпро: Університет митної справи та фінансів, АкцентПП, 2017. – 404 с.
- 18 Єфремов О.С. Управління інноваційним розвитком підприємства [Текст]: монографія. - Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2012. – 504 с.
- 19 Князь О. В. Оцінювання та регулювання інноваційного розвитку машинобудівних підприємств [Текст]: автореф. дис. на здобуття наук, ступеня канд. екон. наук : 08.00.04 «Економіка і управління підприємствами(машинобудування та приладобудування)» / О.В. Князь. — Львів, 2008. — 21 с.
- 20 Волощук Л.О. Аналітичні інструменти управління інноваційним розвитком промислового підприємства [Текст]: моногр. / Л.О. Волощук, В.В. Кірсанова, С.В. Філіппова. – Одеса: ФОП Бондаренко М.О., 2014. – 180 с.
- 21 Дейнека О.Г. Теоретичні та методологічні складові розвитку залізничного транспорту України [Текст] / О.Г. Дейнека, Л.О. Позднякова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2008. - № 25. – С. 62 - 65.
- 23 Марценюк Л.В. Інноваційний розвиток пасажирської залізничної компанії: понятійний аспект/ Л.В. Марценюк // Зб. наук. пр. Дніпропетр. нац. ун-ту залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна «Проблеми економіки транспорту». – 2017. – №14.

УДК 330.341.1:339.137.2

## ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК У МЕХАНІЗМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*Уткіна Ю.М., к.е.н., доцент,  
Остапюк Б.Я., к.е.н., ст. викладач (УкрДУЗТ)*

*Світові економічні тренди демонструють об'єктивну необхідність забезпечення інноваційності розвитку підприємства як передумови його виживання у глобальному конкурентному середовищі. В умовах глобальної конкуренції саме інноваційний чинник визначає парадигму успішного економічного розвитку і забезпечення економічної безпеки держави. Посилення конкурентної боротьби на глобалізованих ринках потребує від усіх країн, які намагаються стати успішними гравцями на світовому економічному просторі, виваженої стратегії економічного розвитку та застосування ефективних динамічних механізмів утвердження, закріплення своїх стійких позицій на міжнародному ринку. Необхідною умовою для цього є формування в країні потужного конкурентоспроможного середовища, яке базується на інноваційних чинниках і забезпечує прорив на міжнародні ринки високотехнологічної продукції.*

**Ключові слова:** *глобальна економіка, конкурентоспроможність, інноваційний розвиток, міжнародна конкурентоспроможність, підприємство.*

## ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ В МЕХАНИЗМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ГЛОБАЛЬНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Уткина Ю.М., к.э.н., доцент,  
Остапюк Б.Я., к.э.н., ст.преподаватель (УкрГУЖТ)*

*Мировые экономические тренды демонстрируют объективную необходимость обеспечения инновационности развития предприятия как предпосылки его выживания в глобальной конкурентной среде. В условиях глобальной конкуренции именно инновационный фактор определяет парадигму успешного экономического развития и обеспечения экономической безопасности государства. Усиление конкурентной борьбе на глобализированных рынках требует от всех стран, которые пытаются стать успешными игроками на мировом экономическом пространстве, взвешенной стратегии экономического развития и применение эффективных динамических механизмов утверждения, закрепления своих устойчивых позиций на международном рынке. Необходимым условием для этого является формирование в стране мощного конкурентоспособного среды, которое базируется на инновационных факторах и обеспечивает прорыв на международные рынки высокотехнологичной продукции.*

**Ключевые слова:** *глобальная экономика, конкурентоспособность, инновационное развитие, международная конкурентоспособность, предприятие.*

## THE INNOVATIVE DEVELOPMENT MECHANISM OF GLOBAL COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

*Utkina Yu.M., Ph.D. in Economics, associate Professor  
Ostapyuk B.Y., Ph.D. in Economics, Senior Lecturer (UkrSURT)*

*Global economic trends demonstrate the objective necessity of ensuring the innovative development of enterprises as a prerequisite for its survival in a global competitive environment. For the domestic enterprises innovative development is essentially the only prerequisite for their survival and potential to reach global markets. In this context, we are talking not only about technological or product innovations, which, because of lack of resource provision activities are a serious problem for implementation, but also managerial, marketing and organizational innovations. It is this kind of innovation can be not only an effective prerequisite for their sustainable development, but also a catalyst for the building of all components of innovative capacity that will provide a comprehensive innovative development of the enterprise. In terms of global competition, it is the innovation factor defines a paradigm of successful economic development and the economic security of the state. The increased competition in globalised markets demands that all countries who are trying to become successful players on the global economic environment, balanced economic development strategy and the application of efficient dynamic approval mechanisms, consolidate their sustainable position in the international market. The prerequisite for this is the formation of a strong competitive environment, which is based on innovation factors and provides a breakthrough to the international markets of high-tech products.*

**Keywords:** *global economy, competitiveness, innovation development, international competitiveness, enterprise.*

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Процеси трансформації, що відбуваються сьогодні у світовій економіці, дають підстави констатувати процес формування глобального ринку, для якого характерні такі тенденції: динамічне зростання місткості ринку, ускладнення його структури, збільшення кількості учасників та посилення вимог до їх конкурентоспроможності; залучення господарюючих суб'єктів до формування глобального попиту та глобальної пропозиції; зростання чутливості національних економік до змін глобального середовища; проектування, розширення масштабів виробництва глобалізованих продуктів і послуг; набуття процесами злиття та поглинання наднаціонального характеру; формування глобальної системи управління у процесі інституціоналізації, лібералізації та

дерегулювання фінансових ринків; перехід до економіки знань; збільшення частки об'єктів інтелектуальної власності на світовому ринку; уніфікація та стандартизація ринку праці на глобальному рівні, посилення взаємозалежності національних ринків праці в процесі формування глобального ринку праці.

Світові економічні тренди демонструють об'єктивну необхідність забезпечення інноваційності розвитку підприємства як передумови його виживання у глобальному конкурентному середовищі. Для вітчизняних підприємств забезпечення інноваційного розвитку є, по суті, єдиною передумовою їх виживання та потенційного виходу на світові ринки. У цьому контексті мова йде не лише про технологічні чи продуктові інновації, які в силу нестачі ресурсного забезпечення діяльності становлять неабиякі проблеми



щодо реалізації, але й про управлінські, маркетингові та організаційні інновації. Саме такий вид інновацій може стати не лише дієвою передумовою для їх стійкого розвитку, але й каталізатором до нарощення усіх складових інноваційного потенціалу, що в майбутньому забезпечить комплексний інноваційний розвиток підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання щодо визначення сутності, факторів впливу та напрямків інноваційного розвитку підприємств в аспекті глобальної конкурентоспроможності розкрито у працях багатьох науковців. Зокрема, на нашу думку, слід виділити дослідження В.Л. Диканя [3-5], В.М. Гриньової, О.В. Козиревої [2], С.М. Ілляшенко [7], Л.І. Федулової [8] та ін. У працях науковців розкриваються різноманітні аспекти інноваційного розвитку українських підприємств в умовах інтеграції економіки України у глобальну світову систему.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Більшість передових промислових підприємств і організацій України усвідомили необхідність проведення інноваційної політики, проте невизначеність в структурній перебудові економіки і інші чинники, обумовлені національним менталітетом, перешкоджають приєднанню українських бізнесменів до світових інноваційних процесів. Перед українськими менеджерами в умовах нестабільності законодавчої діяльності державних органів в перехідний період виникають складні проблеми, від рішення яких часто залежить само існування підприємства. За даними соціологічних досліджень, на ці проблеми окрім об'єктивних чинників впливають низька якість менеджменту, нездатність багатьох менеджерів максимально використовувати творчий потенціал персоналу підприємства. Отже, на нашу думку, недостатньо опрацьованим залишаються питання щодо

місця інноваційного розвитку у механізмі забезпечення глобальної конкурентоспроможності підприємства.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Саме тому метою даного дослідження є обґрунтування теоретичних засад інноваційного розвитку підприємств України в умовах наростання глобалізаційних тенденцій на світових конкурентних ринках.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для України проблема збереження конкурентних позицій на світовому ринку стоїть особливо гостро, бо в сучасних умовах втрачаються ті фактори, які могли б забезпечити зростання конкурентоспроможності у майбутньому. На зовнішньому ринку продукція більшості українських виробників може бути реалізована тільки в рамках демпінгових і нелегальних угод. На світовому ринку конкурентоспроможними визнано менше 1% українських товарів і послуг. Неможливо також говорити про прибутковість українського виробництва та експортних операцій. Зробивши аналіз, можна дійти висновку, що основними проблемами конкурентоспроможності українських підприємств, як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках, є: нездатність виробляти товари, що забезпечують для громадян високий рівень життя, а також зберегти цей рівень на довгий термін; нездатність у рамках вільних ринкових умов виробляти товари та послуги, що відповідають вимогам міжнародного ринку; нездатність країни домогтися високих темпів збільшення приросту ВВП на душу населення; нездатність підтримувати відносно високий рівень показників доходу та зайнятості населення.

Використовуючи досвід зарубіжних країн, структурна перебудова української економіки повинна бути орієнтована на використання інтелектуальних ресурсів і розвиток високотехнологічних виробництв. Усе це передбачає створення

умов для безперервного оновлення технологій і асортименту продукції, зростання освітнього рівня та вдосконалення управління шляхом упровадження інновацій та науково-технічних досягнень, заснованих на новітніх знаннях і технологіях. Серед пріоритетних напрямків діяльності з точки зору підвищення конкурентоспроможності українських підприємств можна виділити: імпортозаміщення виробництва; інформаційні технології; телекомунікації і зв'язок; безвідходне виробництво; охорону навколишнього середовища.

Трансформація економіки України викликає необхідність у нових підходах до проблеми якості та конкурентоспроможності; вимагає більш повного врахування виробниками ринкового фактору, зсуву від адміністративних важелів контролю якості до переважно організаційно-економічних заходів управління якість; організації роботи з переходу у перспективі до тотального забезпечення якості. У силу своєї комплексності і багатогранності якість – проблема, що вимагає на рівні промислового підприємства форми узгоджених зусиль усіх підрозділів для прийняття рішень. Узгодженість зусиль – неодмінна умова підтримки якості продукції на необхідному рівні. Щоб дана умова дотримувалася в повній мірі, необхідна чітка програма дій, в якій формулюються цілі та завдання.

Отже, в умовах глибоких структурних змін міжнародного та національного ринку головне завдання підприємства полягає у знаходженні своєї ніші в жорстких умовах конкуренції на світовому ринку. Для цього підприємство, що діє в глобальній економіці, повинно враховувати особливості сучасного ринку. На перше місце в умовах глобальної економіки виходять такі чинники підвищення конкурентоспроможності підприємства: проведення інноваційної політики, яка визначає можливість підприємства конкурувати не тільки на

внутрішньому, а й на зовнішніх ринках; наявність кваліфікованих трудових ресурсів, що відповідають вимогам міжнародного ринку праці; гнучка система управління якістю на підприємстві. Підприємство, чия стратегія визначається як глобальна, повинно враховувати також культурні, соціальні, політичні, технологічні, екологічні та юридичні особливості ринку окремо взятої країни.

У більшості випадків як у дослідженнях вітчизняних, так і іноземних науковців термін «інноваційний розвиток» використовується, коли йдеться про відповідний тип розвитку на макrorівні і проводяться дослідження щодо механізму реалізації науково-технічного прогресу в процесі економічного розвитку країни, регіону, формування так званої економіки знань, пошуку нових джерел економічного зростання, побудови державної інноваційної моделі розвитку тощо. При цьому під інноваційним типом розвитку розуміють спосіб економічного зростання, заснований на постійних і систематичних нововведеннях, спрямованих на суттєве поліпшення всіх аспектів діяльності господарської системи, на періодичному перегрупуванні сил, обумовленому логікою НТП, цілями і завданнями розвитку системи, можливістю використання певних ресурсних факторів у створенні інноваційних товарів і формуванні конкурентних переваг, а інноваційною вважають таку модель розвитку, яка безпосередньо ґрунтується на отриманні нових наукових результатів та їх технологічному впровадженні у виробництво, забезпечуючи приріст ВВП головним чином за рахунок виробництва і реалізації наукоємної продукції та послуг.

Складні цивілізаційні процеси постійно окреслюють перед підприємствами нові завдання, а тому для успішного функціонування останніх важливо своєчасно вносити необхідні зміни у напрямки їх розвитку з метою відображення в їх розвитку досягнень науково-технічного прогресу та вимог

середовища їх функціонування. За умов швидких змін на світових ринках пріоритетної ролі набувають завдання радикальної переорієнтації діяльності підприємств на нові потреби споживачів із врахуванням сучасних суспільних вимог. Однак на сьогодні сучасні вітчизняні підприємства мало уваги акцентують на пошуку інноваційних напрямів діяльності, що в кінцевому випадку призводить до втрати ринків збуту, не вчасній реакції на суспільні виклики в економіці, соціальній та екологічній сфері.

Визначення напрямку інноваційного розвитку залежить не лише від спонукальних мотивів підприємства, але й через зіставлення вигод, отриманих споживачем при використанні інноваційної продукції, її ціни, порівнянням ефекту від впровадження нововведень і вкладеного інноваційного капіталу. За умови перевищення інтегральної оцінки вигод при використанні інноваційної продукції над оцінкою ціни, і перевищення ефекту від впровадження нововведень над вкладеним інноваційним капіталом, напрямок інноваційного розвитку називається «всебічні переваги». На практиці найбільш застосовуваними напрямами інноваційного розвитку є:

- впровадження енергозберігаючих технологій та нетрадиційних видів енергоресурсів;
- впровадження безвідходних та маловідходних технологій;
- впровадження комплексних інформаційних технологій;
- використання принципово нових матеріалів та ресурсів;
- розробка і впровадження наукоємних технологій;
- підготовка висококваліфікованих кадрів;
- проведення якісних змін капіталу та фінансової структури підприємства;
- впровадження нової організації праці та виробництва – створення систем

науково-технологічного, інформаційного, кадрового, маркетингового забезпечення інноваційного розвитку;

- впровадження прогресивних систем управління.

При створенні інновацій слід враховувати, що зміни у середовищі функціонування підприємства відбуваються часто, тому існує нагальна потреба в комплексному аналізі, моніторингу і прогнозуванні потенційних викликів.

Глобальна конкуренція є динамічним організмом, що постійно змінюється, ускладнюється за формою та змістом, потребуючи фундаментальної переоцінки основ забезпечення конкурентоспроможності, нової системності та методичності її побудови. За умов глобальної конкуренції конкурентні переваги, яких підприємство досягло, діючи на своєму національному ринку, доповнюються тими перевагами, які з'являються при проведенні міжнародних операцій (наявність заводів у країнах з дешевою робочою силою, здатність задовольняти попит споживачів за рахунок власних міжнародних операцій, репутація фірми, що поширюється за межі однієї країни). Сила позицій підприємства в умовах глобальної конкуренції прямо пропорційна тому набору конкурентних переваг, які воно має у своїй країні.

Аналізуючи еволюцію визначення концепції конкурентоспроможності, можна констатувати, що у процесі розвитку конкуренція якісно видозмінюється своєю структурою, динамікою, масштабами. Одночасно породжувались якісно нові проблеми економічного розвитку країн у глобальному середовищі, пов'язані з міждержавними, міжцивілізаційними взаємодіями, формувалися умови для світової (глобальної) інтеграції, за якої спеціалізовані економічні суб'єкти могли функціонувати і змагатися у володінні ринками. Тому у революціонізуючій світогосподарській системі виникла

потреба акцентувати увагу на дослідженні глобальної конкуренції.

В умовах глобальної конкуренції саме інноваційний чинник визначає парадигму успішного економічного розвитку і забезпечення економічної безпеки держави. Посилення конкурентної боротьби на глобалізованих ринках потребує від усіх країн, які намагаються стати успішними гравцями на світовому економічному просторі, виваженої стратегії економічного розвитку та застосування ефективних динамічних механізмів утвердження, закріплення своїх стійких позицій на міжнародному ринку. Необхідною умовою для цього є формування в країні потужного конкурентоспроможного середовища, яке базується на інноваційних чинниках і забезпечує прорив на міжнародні ринки високотехнологічної продукції.

**Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку.** Процес глобалізації який охопив світову економіку вимагає від підприємств орієнтації на інноваційну спрямованість стратегії розвитку і є невід'ємною умовою забезпечення його високої конкурентної позиції на зовнішніх ринках збуту, що, у свою чергу, є запорукою прибутковості та фінансової стійкості підприємства. Разом з тим придбання підприємствами нових технологій, замовлення їх розробки науково-дослідним установам або розробка таких технологій власними дослідними лабораторіями підприємств на даний час мають вкрай обмежений характер в силу як суб'єктивних, так і об'єктивних причин. До об'єктивних причин слід віднести дію зовнішніх для підприємства чинників, таких як: низький стартовий рівень технологій вітчизняних підприємств у порівнянні зі світовими лідерами виробництва аналогічної за призначенням продукції; недостатній рівень фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємств у зв'язку з низькою їх

конкурентоспроможністю як за якістю продукції, так і за її ціною, що обумовлюється високим рівнем матеріалоемності, енергоемності продукції та високим рівнем фізичного та морального зносу основних засобів виробництва; відсутність орієнтації власників капіталу на фінансування розвитку підприємства, спрямоване на отримання доходів через певний час, їх бажання отримати прибуток негайно за рахунок зниження витрат на робочу силу; вкладання власниками підприємств інвестицій у більш інвестиційно-привабливі підприємства за кордоном; недостатня розвиненість фінансового ринку України та порівняно високий рівень інфляції, що призводить до високої ціни та обмеженості середньо та довгострокових кредитних ресурсів, тощо.

Новий підхід щодо розуміння ролі інновацій та інноваційного розвитку у забезпеченні глобальної конкурентоспроможності українських підприємств вимагає нової економічної стратегії, яка має враховувати такі завдання, як розвиток національної інноваційної системи та державна підтримка її основних інституцій; поглиблення інтернаціоналізації національної інноваційної системи на основі впровадження міжнародних стандартів забезпечення; збільшення частки наукоємної продукції в структурі експорту; збільшення обсягів фінансування фундаментальних і прикладних досліджень, в тому числі використання міжнародних механізмів проведення та фінансування НДДКР; впровадження прогресивних форм навчання і підготовки фахівців з об'єднанням зусиль держави і приватного сектору; активізація комерціалізації інновацій, створення каналів їх дифузії для забезпечення більш широкого освоєння нововведень.

**ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1 Говоруха Ж.А. Питання розвитку інноваційної діяльності підприємств України – Ж.А. Говоруха // Актуальні проблеми економіки. – 2017. – №8(74). – С. 107-115.

2 Гриньова В.М. Соціально-економічні проблеми інноваційного розвитку підприємств: монографія / В.М. Гриньова, О.В. Козирева. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2016. – 192 с.

3 Дикань В.Л. Інноваційний вектор забезпечення сталого розвитку економіки України / В.Л. Дикань, Б.Я. Остапюк // Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. – 2012. – №39. – С. 15-20.

4 Дикань В.Л. Концепція інноваційного розвитку економіки / В.Л. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. – 2015. – №51. – С. 9-20.

5 Дикань В.Л. Стратегічні пріоритети розвитку економіки України в умовах зміни центрів економічної та політичної влади / В.Л. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. – 2013. – №41. – С. 11-16.

6 Зубенко В.О. Зміна парадигми забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств України / В.О. Зубенко // Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. – 2012. – №40. – С. 160-162.

7 Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: навч. посіб. / С.М. Ілляшенко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Суми: ВТД «Університетська книга»; К.: Видавничий дім «Княгиня Ольга», 2015. – 324 с.

8 Федулова Л.І. Інноваційний розвиток промисловості України / Л.І. Федулова // Актуальні проблеми економіки. – 2017. – №3(69). – С. 83-97.

УДК 330.142. 15

## МІСЦЕ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

*Герасименко В.М., ст. викладач (НА НГУ)*

*В статті досліджується роль контролінгу в системі підвищення ефективності менеджменту організації. Аналізуються особливості здійснення стратегічного контролінгу. Пропонується розгляд проблематики контролінгу з точки зору економічної теорії та розробки методичного інструментарію використання контролінгу в системі підвищення ефективності менеджменту організації. Розглядаються сучасні інструменти контролінгу, за рахунок застосування яких ведеться моніторинг функціонування усіх відділів, служб та підрозділів підприємства.*

*Ключові слова: контролінг, функції контролінгу, інформаційна економіка, стратегічні рішення, управління, підприємство.*

## МЕСТО КОНТРОЛЛИНГА В СИСТЕМЕ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ

*Герасименко В.Н., ст. преподаватель (НА НГУ)*

*В статье исследуется роль контроллинга в системе повышения эффективности менеджмента организации. Анализируются особенности осуществления стратегического контроллинга. Предлагается рассмотрение проблематики контроллинга с точки зрения экономической теории и разработки методического инструментария использования контроллинга в системе повышения эффективности менеджмента организации. Рассматриваются современные инструменты контроллинга, за счет применения которых ведется мониторинг функционирования всех отделов, служб и подразделений предприятия.*

*Ключевые слова: контроллинг, функции контроллинга, информационная экономика, стратегические решения, управление, предприятие.*

## CONTROLLING PLACE IN THE SYSTEM OF IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION

*Gerasimenko V. M., senior lecturer  
(National Academy of National guard of Ukraine)*

*During the period of the global economic crisis, the issue of effective management and ensuring the stable development of the enterprise is particularly acute. In Ukraine, the economy of which is closely integrated into world processes, the crisis has affected the activity of almost all enterprises. The main features of the environment in which modern enterprises are forced to work are: dynamic changes in the foreign economic environment, the stagnation of markets, the emergence of new technologies, reducing the life cycle of*

products. Today's economic situation is a test of the viability of enterprises in new, challenging conditions.

*Strategic Controlling is an integral part of the management system for achieving the long-term goals of the enterprise, aimed at solving problems that are in line with the chosen strategy of the enterprise and which envisages the formulation of goals reflecting the desired state of the enterprise in the future, provided that the existing deviations are timely detected and eliminated in order to amend the company's strategy .*

*Strategic control tools are quite diverse, but most of them are used to identify future opportunities and risks for the enterprise. The interconnection of strategic control instruments is a kind of synthesis, the essence of which is the interpenetration and interchange of some elements of strategic control instruments.*

*By controlling the structures, the monitoring of the functioning of all departments, services, production and non-production divisions of the enterprise, which perform certain tasks in the economic-financial, production, marketing and other spheres, is monitored. Controlling structures should cover not only the activities of certain organizational units of the enterprise, but also monitoring the performance of certain functions by the responsible persons (by the centers of responsibility). Controlling the results should include the study of not only financial and economic performance of the enterprise, but also organizational and technical. This type of controlling involves analyzing the deviations of the above indicators of actual data from their normative values.*

**Keywords:** *controlling, controlling functions, information economy, strategic decisions, management, enterprise.*

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** У період світової економічної кризи особливо гостро постає питання ефективного управління та забезпечення стабільного розвитку підприємства. В Україні, економіка якої тісно інтегрована в світові процеси, криза вплинула на діяльність практично всіх підприємств. Основними рисами середовища, в якому змушені працювати сучасні підприємства, є: динамічні зміни зовнішньоекономічного середовища, стагнація ринків, поява нових технологій, скорочення життєвого циклу продуктів. Сьогоднішня економічна ситуація є тестом на життєздатність підприємств у нових складних умовах [1]. Водночас перевірку на життєздатність зазнають всі складові менеджменту підприємства — від стратегії розвитку до ефективності організації бізнес-процесів. Виникнення кризової ситуації на багатьох українських підприємствах пов'язано з низьким рівнем менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми.** В роботах [2, 3] наведено особливості здійснення стратегічного контролінгу. Сучасні інструменти контролінгу розглядаються в роботах [4, 5]. Розгляд проблематики контролінгу з точки зору економічної теорії пропонується в науковій праці [6]. Проте в літературних джерелах є відсутнім системний розгляд контролінгу в сучасній практиці управління підприємством.

Отже, **метою** статті є дослідження ролі контролінгу в системі підвищення ефективності менеджменту організації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стратегічний контролінг — це складова системи управління досягненням довгострокових цілей підприємства, спрямована на вирішення завдань, що відповідають обраній стратегії підприємства та яка передбачає формулювання цілей, що відображають бажаний стан підприємства в майбутньому за умови своєчасного

виявлення та усунення наявних відхилень з метою внесення поправок до стратегії підприємства.

Головні функції контролінгу визначені в роботі [3]: адаптація підприємства до змін навколишнього середовища; координація функцій управління із довгостроковими цілями, їх реалізація та контроль у процесі стратегічного управління. Розглядаючи управління матеріальними ресурсами з позиції завдань управління, можемо визначити, що до їх складу відноситься розробка планів постачання матеріальних ресурсів; організація постачання ресурсів; відстеження виконання планів та ефективності використання матеріальних ресурсів; мотивація персоналу з управління матеріальними ресурсами. Завдання контролінгу полягають у наступному: інформаційно-аналітичне забезпечення; аналіз, планування, саморегулювання діяльності підприємства; прийняття ефективних рішень; координаційно-консультативна система; технологія управління.

За наведеними системними зв'язками контролінг виступає інформаційним забезпеченням досягнення цілей та завдань підприємства. Він є однією із ефективних систем керування підприємством, системою, економічна сутність якої полягає в процесі перетворення та інтеграції існуючих методів обліку, аналізу, планування і контролю в систему управління підприємством, орієнтовану на досягнення всіх завдань, що постають перед підприємством. В перспективі запровадження даного механізму дозволить знизити витрати підприємства за рахунок ефективного управління ресурсами, забезпечити конкурентоспроможність, зберегти та примножити власну долю на ринку. Даний механізм спрямований на ефективне стратегічне та оперативне планування, прогнозування та контроль, які

дозволяють передбачити та вирішити проблеми в майбутньому [7].

Контролінг, як цілісна система (певний механізм), складається з двох важливих частин: стратегічного контролінгу та оперативного контролінгу.

Кожен з цих видів контролінгу має свої цілі, а також методи і інструменти для їх досягнення.

Стратегічний контролінг повинен забезпечити виживання підприємства, відстежувати намічені цілі розвитку і досягнення довгострокової стійкої переваги перед конкурентами. Відповідно, об'єктами контролю є такі показники, як цілі, стратегії, сильні і слабкі сторони фірми, шанси і ризики в бізнесі.

Зокрема, інструментами стратегічного управління, які використовує стратегічний контролінг, є: «власне виробництво - постачання з боку»; аналіз конкуренції; логістика; «портфельний аналіз»; аналіз потенціалу; «стратегічні розриви»; розробка «сценаріїв».

Оперативний контролінг орієнтований на короткострокові цілі і контролює такі основні економічні показники фірми, як рентабельність, ліквідність і продуктивність [8].

Завдання, в основному, включають виробничий облік, оперативне планування і бюджетування, аналіз стандартів продуктивності і відношень, формування звітів, порівняння результатів з цілями, параметричний аналіз, формування звітів.

Основні методи і інструменти оперативного контролінгу досить сильно відрізняються від стратегічного. Найбільш відомими є наступні інструменти: «ABC-аналіз»; аналіз об'єму замовлень; розрахунок сум покриття; оптимізація розмірів партії продукції; аналіз знижок та інші [6].

За допомогою стратегічного і оперативного фінансового контролінгу можна вирішити такі традиційні проблеми управління підприємством, як: низька платіжна дисципліна структурних



підрозділів; неконтрольована дебіторська заборгованість; слабе управління витратами; невірне визначення прибутковості філій і видів бізнесу; сплата необґрунтовано високих податків в місцевий і загальнодержавний бюджети.

Виходячи з визначення системи контролінгу, його суттю є інтеграція окремих елементів функцій управління (обліку, аналізу, контролю, планування).

Вибір методів контролінгу здійснюють одночасно у двох ракурсах:

- за видами предмета діяльності (контролінг процесу виробництва, контролінг фінансової діяльності тощо);
- за часом здійснення контролінгу (операційний, стратегічний).

Отже, незважаючи на один і той самий процес діяльності підприємства, для операційного і стратегічного видів контролінгу методи його дослідження докорінно відрізняються, а розглянута класифікація тісно пов'язана з теорією управління. Крім того, відзначимо, що поділ контролінгу за якимось одним критерієм не дає повної картини його структури. Для успішного впровадження цієї складної, але, безперечно, для багатьох підприємств дуже корисної інформаційної системи і ефективного використання її можливостей необхідне бачення видів контролінгу через призму комплексної його класифікації [9].

Розглянемо детальніше характеристику загальних функцій контролінгу.

Інформаційна функція проявляється у підготовці інформації для управління шляхом трансформації даних, що надходять у відділ контролінгу.

Управлінська функція (коментуюча або коментувальна) контролінгу полягає в тому, що не приймаючи безпосередньої участі в управлінні підприємством, він допомагає приймати ефективні управлінські рішення, тим самим покращуючи процес управління.

Функція планування передбачає перш за все, вибір концепції контролінгу і

визначення його місця в системі управління, прийняття альтернативної стратегії відповідно до вибраної підприємством мети діяльності, тобто розроблення стратегічних бюджетів, встановлення підконтрольних показників, розроблення поточних планів постачання, виробництва, завоювання ринків збуту, розміщення капіталів, забезпеченість трудовими ресурсами в межах перспективних планів.

Обліково-контрольна функція оцінює ефективність роботи підприємства, контролює дотримання бюджетів для досягнення підприємством наміченої мети, спостерігає за виконанням завдань окремими структурними підрозділами, розробляє уніфіковані методи та критерії оцінки діяльності підприємства та окремих його підрозділів.

Аналітична функція контролінгу полягає в аналізі підконтрольних показників, встановленні відхилень від заданих параметрів, визначенні ступеня впливу кожного чинника на кінцеві результати роботи підприємства, в консультації керівників підприємства по виробленню заходів відносно недопущення знайдених недоліків у майбутньому.

Також контролінг на підприємстві може виконувати безліч спеціальних функцій, наприклад, збір та аналіз даних про кон'юнктуру ринку; порівняння даних роботи підприємства з досягнутими результатами конкурентів; обґрунтування доцільності злиття підприємства з іншими фірмами, або відкриття нових філіалів; проведення калькуляції окремих замовлень; розрахунки ефективності інвестиційних та інноваційних проєктів тощо.

Служба контролінгу в процесі виконання своїх функцій вдається до багатьох методів — як загальнометодологічних і загальноекономічних (спостереження, порівняння, групування, аналіз, тенденційний аналіз, синтез,

систематизація, прогнозування), так і специфічних.

Практичне застосування фінансового контролінгу на підприємстві базується на використанні набору методів [10].

Інструменти стратегічного контролінгу досить різноманітні, проте більшість з них використовують для виявлення майбутніх можливостей та ризиків для підприємства. Взаємозв'язок інструментарію стратегічного контролінгу є свого роду синтезом, суть якого полягає у взаємопроникненні та взаємозаміні деяких елементів інструментів стратегічного контролінгу.

До головних специфічних інструментів стратегічного контролінгу належать такі:

- бенчмаркінг;
- вартісний аналіз;
- факторний аналіз відхилень;
- аналіз точки беззбитковості;
- портфельний аналіз;
- опитування (анкетування);
- СОФТ-аналіз (аналіз сильних та

слабких місць);

- ABC-аналіз;
- Нуль-базис бюджетування [5].

Провівши детальний аналіз інструментів стратегічного контролінгу, вважаємо за доцільне виділити їх переваги та недоліки для подальшого впровадження у виробничо-господарську діяльність підприємства [2; 4]. На основі проведеного аналізу інструментарію стратегічного контролінгу, з виділенням переваг і недоліків окремо взятого інструменту на великих підприємствах доцільно використовувати: SWOT-аналіз, Balanced Scorecard, аналіз стратегічних розривів та аналіз потенціалів. Зокрема SWOT-аналіз відіграє важливе значення для здійснення стратегічного планування, оскільки це завжди ефективний, доступний, маловитратний засіб оцінки рівня управління на підприємстві.

За допомогою контролінгу структур ведеться моніторинг

функціонування усіх відділів, служб, виробничих і невиробничих підрозділів підприємства, що виконують певні завдання в економічно-фінансовій, виробничій, маркетинговій та інших сферах. Контролінг структур повинен охоплювати не тільки діяльність тих або інших структурних підрозділів підприємства, але також моніторинг виконання певних функцій відповідальними особами (за центрами відповідальності). Контролінг результатів повинен охоплювати дослідження не лише фінансових і економічних показників діяльності підприємства, але й організаційно-технічних. Цей вид контролінгу передбачає аналіз відхилень вищезгаданих показників фактичних даних від їх нормативних значень.

**Висновки.** Таким чином, система стратегічного контролінгу є новим поєднанням методів та принципів стратегічного управління, що дозволяє в іншій площині поглянути на проблему довгострокового існування підприємства в умовах ринку [11].

Запровадження на підприємстві системи стратегічного контролінгу допоможе запобігти виникненню кризових економічних ситуацій, ідентифікувати причини різних проблем та ефективно їх усунути. Також доцільно на великих підприємствах впроваджувати такі інструменти стратегічного контролінгу, як: SWOT-аналіз, Balanced Scorecard, аналіз стратегічних розривів та аналіз потенціалів — це дозволить вчасно ідентифікувати проблемні зони та використовувати наявний потенціал підприємства з мінімальними витратами ресурсів й максимально можливим позитивним ефектом в рамках обраної підприємством стратегії.

### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1.Каличева Н.С. Напрями забезпечення ефективного розвитку промислових підприємств в сучасних

- умовах/ Н.Є. Каличева, С.Є. Бохан// Науковий огляд. Науковий журнал. – Київ, ТОВ «Меганом», 2017. – Вип. 5 (37). С. 5 – 15.
2. Васильев П.Л. Механизм стратегического контроллинга в управлении конкурентоспособностью предприятия / П.Л. Васильев // Современные исследования социальных проблем. — 2014. — № 4 (36). — С. 32—41.
3. Гунченко М.В. Контролінг для менеджерів: навчальний посібник / М.В. Гунченко, І.А. Маркіна, О.М. Таран-Лала. — К.: Центр учбової літератури, 2013. — 126 с.
4. Мочона Л.Г. Сучасні інструменти стратегічного контролінгу на підприємстві / Л.Г. Мочона // Бізнес Інформ. — 2013. — № 11. — С. 406—416.
5. Соколовський С.А. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник/ С. А. Соколовський, С. П. Павлов, М. В. Черкашина, М. О. Науменко. — Х.: НАНГУ, 2017, - 216 с.
6. Науменко М.О. Основи економічної теорії: навчальний посібник/ М.О. Науменко, Б.А. Рудов, Л.В. Морозова. - Х.: АВВМВСУ, 2012, 340 с.
7. Герасименко В.М. Підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства за рахунок маркетингової стратегії / В.М. Герасименко// Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. — Харків: УкрДУЗТ. -2017. - №58. — С. 143-152.
8. Науменко М.О. Управління розвитком кластерно-мережних структур/ М.О. Науменко// «Бізнес Інформ» ХНЄУ, 2015. — Випуск № 3. — С. 269 – 275.
9. Науменко М.О. Розробка моделей стратегічного управління інтегрованими корпоративними структурами / М.О. Науменко// Science Rise. — 2017. - № 3 (32). — С. 25-28.
10. Науменко М.О. Удосконалення організаційної та функціональної структури логістичного забезпечення Збройних сил України /М.О. Науменко, Л.В. Морозова// «Бізнес Інформ». - ХНЄУ, 2016. — Випуск № 3. — С. 269 – 275.
11. Каличева Н.Є. Проблеми та перспективи розвитку економіки України в сучасній світовій економічній системі / Н.Є. Каличева// Наука й економіка: науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. — Хмельницький: ПВНЗ «Хмельницький економічний університет», 2015. — Вип. 4 (40). - С. 117 – 120.

УДК 658.6.001.63

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Кірдіна О.Г., д.е.н., професор (УкрДУЗТ)*

*Пошук новітніх підходів до підвищення ефективності діяльності торговельного підприємства є одним з чи не найактуальніших питань сьогодення. Саме його вирішення можливе за рахунок концептуального впровадження практики управління проектами з метою розробки напрямків зменшення витрат, узгодженості стратегічного планування на різних рівнях, досягнення синергетичної ефективності при реалізації різних видів діяльності. Разом з тим, слід відзначити новизну*

*практичного впровадження проектного менеджменту у забезпеченні ефективності діяльності будь-якого підприємства та торговельного підприємства, зокрема.*

**Ключові слова:** *управління проектами, торговельне підприємство, проектний менеджмент, планування та реалізація проектів розвитку.*

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

***Кирдина Е.Г., д.э.н., профессор (УкрГУЖТ)***

*Поиск новых подходов к повышению эффективности деятельности торгового предприятия является одним из самых актуальных вопросов современности. Именно его решение возможно за счет концептуального внедрение практики управления проектами с целью разработки направлений по уменьшению затрат, согласованности стратегического планирования на разных уровнях, достижения синергетической эффективности при реализации различных видов деятельности. Вместе с тем, следует отметить новизну практического внедрения проектного менеджмента в обеспечении эффективности деятельности любого предприятия и торгового предприятия, в частности.*

**Ключевые слова:** *управление проектами, торговое предприятие, проектный менеджмент, планирование и реализация проектов развития.*

## **THE THEORETICAL ASPECTS OF PROJECT MANAGEMENT IN THE ACTIVITIES OF COMMERCIAL ENTERPRISES**

***Kirdina E.G., doctor of Economics, Professor (USURT)***

*The search for new approaches to increase of efficiency of activity of commercial enterprise is one of the most pressing issues of our time. Its solution is possible due to the conceptual implementation of project management with the goal of developing areas for cost reduction, coherence of strategic planning at different levels, achieving synergistic efficiency during the implementation of the various activities. However, it should be noted the novelty of the practical implementation of project management in ensuring the efficiency of any enterprises and commercial enterprises, in particular. For planning and implementation of projects of development of commercial enterprises in practice, it is possible to use two different content approaches. First of all, in this case we are talking about the manageability of the development process and implementation of projects. In our opinion, the most effective is the process of planning and implementation of projects with a sole guide. This is the essence of the first approach, when the responsibility for the implementation of the project commercial enterprise rests with the appointed Manager, who delegated all authority for planning, organization, implementation, monitoring and motivating the achievement of project objectives.*

**Keywords:** *project management, business, project management, planning and implementation of development projects.*

**Постановка проблеми та її підвищення ефективності діяльності зв'язок з науковими чи практичними торговельного підприємства є одним з чи завданнями. Пошук новітніх підходів до не найактуальніших питань сьогодення.**

Саме його вирішення можливе за рахунок концептуального впровадження практики управління проектами з метою розробки напрямків зменшення витрат, узгодженості стратегічного планування на різних рівнях, досягнення синергетичної ефективності при реалізації різних видів діяльності. Разом з тим, слід відзначити новизну практичного впровадження проектного менеджменту у забезпеченні ефективності діяльності будь-якого підприємства та торговельного підприємства, зокрема. Реалізація його інноваційності дозволить підприємству забезпечити підвищення власний потенціал у всіх сферах діяльності й, як наслідок, забезпечити збереження та розширення власної ринкової ніші за рахунок підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** Проблематика управління проектами в діяльності будь-якого підприємства знайшла своє відображення у дослідженнях багатьох науковців. Зокрема, слід виокремити роботи І.І. Мазур, В.Д. Шапіро, Н.Г. Ольдерогге [5], В.М. Хобти, О.Ю. Попова, А.В. Мешков [7], В.Г. Беломестнова [1], О.В. Зотова [4] та ін. Окремі аспекти сутності управління проектами та їх ефективності підприємства розглянуто у працях В.Л. Диканя, Ю.Т. Боровика, О.М. Полякової, Ю.М. Уткіної, В.В. Компанієць, С.В. Панченко, І.В. Воловельської, В.О. Маслової [2, 3, 6].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Не дивлячись на велику кількість праць щодо вирішення проблематики проектного менеджменту, на нашу думку, особливу увагу слід приділити питанням організації управління проектами у діяльності торговельного підприємства.

**Формування цілей статті.** Саме тому метою статті є обґрунтування теоретичних аспектів управління проектами в діяльності торговельного

підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У цілому процес управління проектами торговельного підприємства являє собою послідовний перебіг таких його етапів, як: ініціація, планування, реалізація, моніторинг і контроль. У A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) [10], на Інтернет-порталі «ITeam» [8, 9] та у дослідженнях І. Мазур та В. Шапіро [5] перелік етапів управління проектами доповнено стадією завершення. Однак, аналіз результатів поглядів науковців на таку пропозицію є доволі недоречним, виходячи з сутності поняття «проект» та його основних характеристик щодо обов'язковості отримання результату. Саме тому виділення завершення окремим етапом управління проектами не потребує застосування специфічних методичних підходів. Розглянемо більш предметно етапи процесу управління проектами.

Перший етап – це ініціація. Вона передбачає визначення ініціатора розробки та реалізації проекту, т.б. визначення найбільш зацікавлених у розвитку торговельного підприємства осіб. Найчастіше такими особами є його власники чи керівники. При цьому, слід зауважити, саме вони мають повноваження розробляти, погоджувати та приймати всі рішення, пов'язані із забезпеченням розвитку торговельного підприємства у довгостроковому часовому горизонті. Однак, з точки зору практичної реалізації поставлених цілей інтереси власників і найманих керівників будь-якого підприємства дещо різняться. Так, для власників основною метою створення та забезпечення функціонування підприємства є отримання достатнього рівня прибутку, який би надавав можливість для розширеного відтворення. У кінцевому підсумку, реалізація мети власників підприємства призводить до підвищення його капіталізація, а, отже, до збільшення ринкової вартості. Метою ж найманих керівників у більшості випадків

є забезпечення стабільного керівників підприємства також є функціонування підприємства на протязі заперукою його високодоходної тривалого періоду часу та можливостей діяльності. Нівелювання наслідків впливу негативних змін з боку оточуючого середовища. Напрямки реалізації етапу ініціації в процесі управління проектами наведено на рис. 1. Проте, реалізація мети найманих на рис. 1.



Рис. 1. Напрямки реалізації етапу ініціації в управління проектами

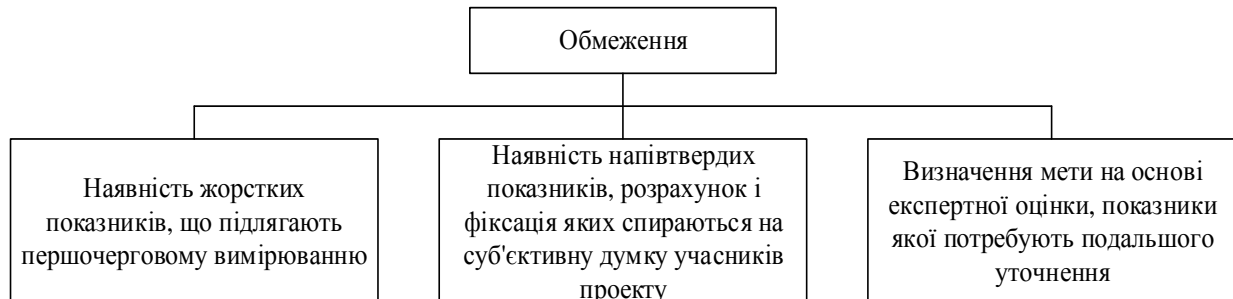
Разом з тим, на нашу думку, при плануванні реальних проектів розвитку торговельного підприємства доцільним є поєднання декількох напрямків реалізації етапу ініціації в управлінні проектами. Таким чином усуваються недоліки кожного окремого напрямку реалізації етапу ініціації в управлінні проектами та досягається значний синергетичний ефект в плануванні проектів розвитку торговельного підприємства.

Другий етап – планування. На цьому етапі формується безпосередньо концепція проекту. На даному етапі до роботи з розробки проекту розвитку торговельного підприємства

підключається проектна група, яка найчастіше складається з майбутніх учасників проекту, рідше роботи з планування проекту делегуються до проектних організацій на засадах аутсорсингу. Зміст етапу планування полягає в уточненні цілей, а, отже, в конкретизації очікуваних результатів, і розподілі наявних ресурсів між роботами в проекті [4].

Найбільш значущим моментом у даному випадку є визначення основної мети проекту, оскільки від неї залежать показники реалізації проекту по основним його бізнес-процесам та, у підсумку, кінцеві результати реалізації проекту.

Однак, слід зазначити відсутність унеможливує визначення ступеня обумовлених заздалегідь кінцевих досягнення поставленої мети. При цьому показників проекту, досягнення яких необхідно звернути увагу на наступні спрямовано на забезпечення розвитку обмеження (рис. 2). торговельного підприємства,



*Рис. 2. Ситуації щодо обмеження визначення кінцевої мети проектів розвитку торговельного підприємства*

Виходячи з опису обмежень та спірних ситуацій, у подальшому плануванні проектів розвитку торговельного підприємства вкрай важливою є процедура уточнення поставленої мети за засобів її досягнення.

При цьому слід звернути увагу на пошук, розробку й аналіз результативності альтернативних варіантів проектів розвитку торговельного підприємства. Ця пропозиція впливає з необхідності критичного переосмислення першочергово поданого для реалізації проекту. Вибір проекту, реалізація якого є доцільною, є вибором подальшої стратегії розвитку торговельного підприємства за критеріями їх економічного обґрунтування.

У цьому випадку слід звернутися до методології стратегічного планування. Вибір стратегії розвитку у стратегічному менеджменті супроводжується аналізом альтернативних варіантів за показниками їх ситуативної реалізації або визначених обмежень у кожному конкретному випадку.

Як і при виборі стратегії, що

підлягає реалізації з ряду альтернативних, так і під час вибору обраного для реалізації проекту розвитку торговельного підприємства, у подальшому проектною групою виконуються роботи з розробки попереднього плану реалізації проекту розвитку з урахуванням обмеженості необхідних ресурсів будь-якого виду. При цьому безпосереднє планування проекту розвитку торговельного підприємства з урахуванням розподілу обмежених наявних ресурсів за послідовністю виконання робіт за проектом є додатковим критерієм вибору проекту, що підлягає реалізації, з множини альтернативних проектів. Саме на даному етапі найбільш значимо проявляється вплив чиннику першочерговості або пріоритетності проекту за показником раціональності використання наявних ресурсів і вартості залучення додаткових.

Третій етап – організація проекту. Саме на цьому етапі відбувається безпосередній процес організаційного планування, т.б. вирішується низка завдань, що стосується наступних аспектів (рис. 3).



Рис. 3. Аспекти організаційного планування проектів розвитку торговельного підприємства

Отже, саме на етапі організації проекту розвитку торговельного підприємства відбувається концептуальне формування моделі реалізації проекту з урахуванням наступних дій щодо управління ним і безпосереднього процесу створення унікального продукту чи надання унікальної послуги, як досягнення кінцевої мети реалізації будь-якого проекту [1].

Крім того, організація проекту розвитку торговельного підприємства передбачає конкретизоване визначення кількості та вартості необхідних для реалізації проекту ресурсів, часу реалізації проекту й якості вихідної продукції чи послуг.

На даному етапі у відповідності до зазначених на рис. 3 аспектів організаційного планування проектів розвитку торговельного підприємства виконується деталізація змісту проекту, його першочергової мети та переліку необхідних до виконання завдань. Роботи з деталізації проекту передбачають побудову конкретизованого переліку робіт. Сенс подібної деталізації обумовлюється необхідністю побудови внутрішньої та зовнішньої структури управління проектом в залежності від умов його реалізації. При цьому побудова

таких структур повинна відповідати встановленим принципам інтеграційності до структури управління торговельним підприємством, узгодженості та координації організаційної взаємодії учасників проекту, ефективності та раціональності використання спрямованих на реалізацію проекту лімітованих ресурсів.

Регламентация робіт з реалізації проекту виконується у відповідності до дотримання принципів послідовності, логічності й ефективності їх виконання. При цьому, як було раніше зауважено, особливу увагу слід приділити визначенню обсягу необхідних ресурсів як у їх кількісному, так і у вартісному вираженні, а також необхідно обґрунтувати їх використання за часом реалізації проектних робіт. На даному етапі більш конкретизованому розподілу підлягають витрати, що пов'язані з реалізацією проекту, при чому зазначена конкретизація стосується побудови, навіть, помісячного бюджету проекту та руху грошових потоків за проектом розвитку торговельного підприємства. У той же час, організація проектних робіт повинна враховувати їх послідовних перебіг між окремими функціональними підрозділами підприємства, задіяними і



реалізації зазначеного проекту розвитку. Таким же чином повинен розподілятися бюджет проекту та враховуватися грошові потоки [2, 3].

Особливу увагу на даному етапі слід приділити уточненню кінцевої вартості проекту розвитку торговельного підприємства. При цьому мається на увазі, що для реальної оцінки прибутковості проекту, а, отже, і доцільності його реалізації з боку ініціатора, необхідним є максимально достовірний розрахунок собівартості запропонованого до реалізації проекту розвитку торговельно підприємства. Вибір методичних підходів для оцінки собівартості проекту необмежений. Однак, кожен з прийятних методів розрахунку собівартості проекту схильний до певного суб'єктивізму, а, отже, ініціатору проекту необхідно визначитися: чи згоден він прийняти можливі негативні відступи у визначенні витрат на реалізацію запропонованого проекту розвитку торговельного підприємства.

Четвертий етап – реалізація проекту. На цьому етапі передбачається безпосереднє виконання проекту з дотримання раніше погодженого організаційного плану, графіку

фінансування в межах запланованого бюджету й обсягів залучення необхідних ресурсів. На даному етапі повинні виконуватися наступні роботи (рис. 4).

Саме на етапі реалізації проекту розвитку торговельного підприємства постає першочергове завдання щодо ретельного вибору проектної команди. При цьому команда проекту не займається безпосереднім виконанням робіт щодо забезпечення випуску проектної продукції чи надання проектних послуг. Функціонування проектної команди, перш за все, пов'язано з необхідністю забезпечення чіткого слідування плану реалізації проекту, організацією взаємодії з постачальниками необхідних ресурсів, моніторингом дотримання запланованих термінів реалізації проекту та коригуванням плану його реалізації у разі необхідності, т.б., на проектну команду покладено виконання здебільшого управлінських функцій [6].

Таким чином, проектна команда орієнтована на забезпечення отримання проектного результату чи досягнення проектної мети у відповідності до визначених термінів і використання запланованого обсягу ресурсів.



Рис. 4. Роботи з реалізації проекту

При цьому при створенні проектної торговельного підприємства може команди ініціатор проекту розвитку зіткнутися з наступними проблемами, що

пов'язані з пошуком її учасників необхідної кваліфікації (рис. 5).

Одним з методів щодо подолання проблем під час процесу реалізації є ведення реєстру проблем. Обов'язковими полями в реєстрі є власне опис проблеми, дата виявлення, вплив проблеми на проект, заходи щодо усунення, терміни вирішення [7].

Фаза контролю та моніторингу. Моніторинг проекту – це регулярний процес збору, вимірювання, реєстрації та

розповсюдження інформації, що стосується будь-яких або всіх аспектів виконання проекту, оцінка змін та підготовка для прийняття рішень. Важливо пам'ятати, що моніторинг відмінний від контролінгу (який використовує дані, представлені моніторингом, для зіставлення реальної діяльності з запланованою), а також від оцінки (через яку виносяться судження про якість та ефективності здійснення проекту) [6].

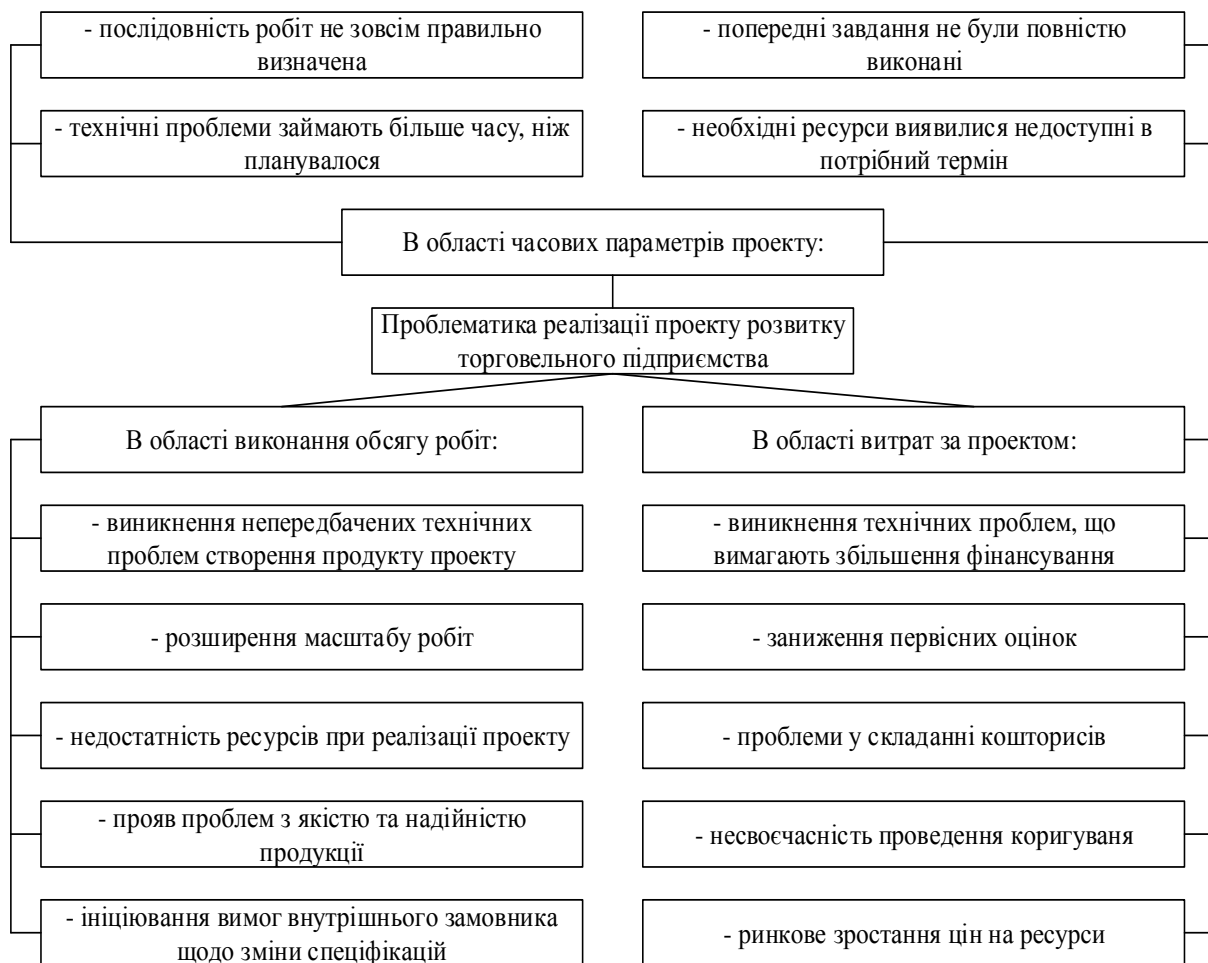


Рис. 5. Проблематика реалізації проекту, що обґрунтовує вимоги щодо компетенцій учасників проектної команди

Метою моніторингу є надання керівництву проекту або компанії оперативної інтегрованої інформації про реалізацію проекту, достатньої для прийняття ключових рішень по проекту. Інтегральні показники стану проекту або

ключові показники виконання повинні задовольняти потребам керівництва як з точки зору повноти, так і оперативності її подання. Інформація може стосуватися всіх або будь-яких специфічних аспектів виконання проекту, які хоче мати керівник

проекту або хтось інший у компанії. У цьому сенсі моніторинг відмінний від контролю, який використовує дані, що надаються моніторингом, для зіставлення реальної діяльності з запланованою та виносить оцінку якості та ефективності здійснення проекту.

На жаль, часто моніторинг зосереджений на даних, які найлегше збирати, а не на найбільш важливих даних. Крім того, моніторинг повинен концентруватися на одержуваних результатах, а не на самому процесі. Важливо пам'ятати, що успішних керівників проекту не дуже цікавить, як важко працювати команді і скільки зусиль потрібно для переконання постачальника на дотримання терміну постачання. Їх цікавлять результати.

Контроль реалізації проекту – це прийняття рішення та здійснення дій, спрямованих у першу чергу на зменшення різниці між затвердженим базовим або поточним планом проекту і його фактичним здійсненням. Контроль найбільш значущий, і є центральним видом діяльності в ході реалізації. Системи контролю проекту розробляються і впроваджуються для зменшення ризику наявності невирішених цільових завдань проекту, затримки терміну і перевищення бюджету.

Контроль, головним чином, сфокусований на трьох параметрах проекту: виконанні самих предметно-орієнтованих і управлінських робіт за проектом, рівні витрат та часу реалізації. У загальному вигляді контроль проекту проводиться для того, щоб заплановані події здійснювалися точно за планом, незаплановані – по можливості не відбувалися і коректувалися всі виникаючі відхилення від плану.

У найбільш простому варіанті система контролю включає такі блоки:

- визначення елементів і об'єктів контролю (за чим треба стежити; що треба контролювати);
- визначення стандартів, які будуть

використовуватися при контролі (з чим зіставляти);

- встановлення допустимої межі відхилення фактичних параметрів від запланованих (яка величина допуску);

- частота і деталізації контрольних дій (як, коли і з якою глибиною виконувати контроль);

- процедури визначення необхідності зміни у разі, якщо фактичне відхилення перевищує встановлений рівень відхилення-допуск (що робити, якщо встановлені фактичні значення перевищують стандарт більш ніж на величину дозволеного допуску);

- документацію і методи контролю (як, за допомогою яких ресурсів контролюють; як реєструється інформація; хто зберігає і архівує дані);

- відповідальні особи (хто відповідає за контрольні дії; хто виконує).

**Висновки даного дослідження та перспективи подальших робіт у цьому напрямку.** Для планування та реалізації проектів розвитку торговельного підприємства на практиці можливо використання двох різних за своїм змістом підходів. Перш за все, у даному випадку мова йде про керованість процесу розробки та реалізації проектів. На нашу думку, найбільш ефективним є процес планування та реалізації проектів з одноосібним керівництвом. Саме в цьому проявляється сутність першого підходу, коли відповідальність за реалізацію проекту торговельного підприємства покладається на призначеного керівника, якому делегуються всі повноваження з планування, організації, безпосередньої реалізації, контролю та мотивації досягнення проектної мети. На противагу першому другий підхід передбачає розподіл керівного впливу між функціональними менеджерами проекту за видами виконуваних процесів. За такого підходу кожен з функціональних керівників відповідає тільки за виконання робіт у доволі вузькому сегменті, що, у підсумку, знижує ефективність реалізації

проекту через можливу неузгодженість керівного впливу, ймовірнісні труднощі загального контролю проектних дій та штучне розширення каналів зворотного зв'язку.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1 Беломестнов, В.Г. Управление инвестиционными процессами [Текст]: монографія / В.Г. Беломестнов. – Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2016. – 172 с.

2 Дикань, В.Л. Етичні основи бізнесу [Текст]: підручник / В.Л. Дикань, В.В. Компанієць, О.М. Полякова. – Харків: УкрДАЗТ, 2012. – 316 с.

3 Дикань, В.Л. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств [Текст]: підручник / В.Л. Дикань, Ю.Т. Боровик, О.М. Полякова, Ю.М. Уткіна. – Харків: УкрДАЗТ, 2012. – 415 с.

4 Зотов О.В. Проект, управління проектом: основні поняття, суб'єкти державного управління [Електронний ресурс] / О.В. Зотов // державне управління: удосконалення та розвиток: електронне наукове фахове видання. – 2010. – №8. – Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=171>

5 Мазур, И.И. Управление

проектами [Текст]: учеб. пос. / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; под общ. ред. И.И. Мазура. – 2-е изд. – М.: Омега-Л, 2014. – с. 664.

6 Панченко, С.В. Управління бізнесом [Текст]: підручник / С.В. Панченко, В.Л. Дикань, І.В. Воловельська, В.О. Маслова; За заг. ред. В.Л. Диканя. – Харків: УкрДУЗТ, 2016. – 312 с.

7 Хобта, В.М. Активізація і підвищення ефективності інвестиційних процесів на підприємствах [Текст]: монографія / В.М. Хобта, О.Ю. Попова, А.В. Мешков; НАН України. Ін-т економіки пром-ті. МОН України. ДонНТУ. – Донецьк, 2013. – 343 с.

8 British Standard BS 6079-1:2000. Project management [Electronic Resource]. – Part 1: Guide to Project management. – 182 p.

9 Australian Institute for Project management, National Competence Standard for Project management [Electronic Resource]. – Guidelines 1996. – 162 p.

10 A Guide to the Project management Body Knowledge [Electronic Resource]. – Project Management Institute Standards Committee. 2000 Edition., 2000. – 224 p.

УДК 339.138 (075.8)

### ЕФЕКТИВНІ МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПРОДАЖУ ПОСЛУГ

*Опікунова Н. В., доцент,*

*Тимофєєва О. А., студент (ХНУБА)*

*У статті було проаналізовано методологічні основи маркетингових комунікацій. Визначено доцільність використання різних видів маркетингових комунікацій, на основі їх переваг і недоліків для найбільш ефективного здійснення маркетингової політики компанії та збільшення зростання продажів. Особливу увагу було приділено засобам прямого маркетингу, розглянуто динаміку найбільш впливових цифрових інструментів маркетингових комунікацій. В результаті було визначено, що*

*інструменти маркетингових комунікацій необхідно використовувати комплексно і одним із ефективних інструментів є телемаркетинг.*

**Ключові слова:** *маркетингові комунікації, прямий маркетинг, телемаркетинг, скрипт, ефективні інструменти продажів.*

## **ЭФФЕКТИВНЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ПРОДАЖ УСЛУГ**

**Опекунова Н. В., доцент,  
Тимофеева Е. А., студент (ХНУСА)**

*В статье было проанализировано методологические основы маркетинговых коммуникаций. Определено целесообразность использования различных видов маркетинговых коммуникаций, на основе их преимуществ и недостатков, для наиболее эффективного осуществления маркетинговой политики предприятия и увеличения роста продаж. Особое внимание было уделено средствам прямого маркетинга, рассмотрено динамику наиболее влиятельных цифровых инструментов маркетинговых коммуникаций. В результате было определено, что инструменты маркетинговых коммуникаций необходимо использовать комплексно и одним из наиболее эффективных инструментов является телемаркетинг.*

**Ключевые слова:** *маркетинговые коммуникации, прямой маркетинг, телемаркетинг, скрипт, эффективные инструменты продаж.*

## **EFFICIENT MARKETING TOOLS FOR SALES SERVICES**

**Opekunova N. V., Associate Professor,  
Tymofeeva E. A., student (KNUCEA)**

*In the article, the methodological foundations of marketing communications were analyzed. The expediency of using this or that type of marketing communications, based on their advantages and disadvantages, for the most effective implementation of the marketing policy of the enterprise and increasing sales growth is determined. Particular attention was paid to the means of direct marketing, considered the dynamics of the most influential digital tools of marketing communications. As a result, it was determined that the tools of marketing communications should be used in a comprehensive manner and one of the most effective tools is telemarketing.*

**Keywords:** *marketing communications, direct marketing, telemarketing, script, effective sales tools.*

**Постановка проблеми.** На тлі економічної кризи, скорочення доходів підприємств, поступового зниження ефективності впливу та здорожчення традиційних носіїв маркетингових комунікацій, вітчизняні підприємства повинні шукати нові шляхи для залучення споживачів.

Сучасний ринковий простір знаходиться в умовах перенасичення інформацією, зростанням її значущості й вагомості. В подібних умовах ускладнюється робота підприємств в процесах формування попиту й уподобань споживачів, здійснення маркетингового впливу на них.

В сучасних умовах ринкової економіки використання лише основних засобів виведення та просування послуги на ринок є недостатнім. Тому ефективний вихід послуги на ринок та її подальше просування неможливі без інтенсивного використання комплексу маркетингових комунікацій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням питань використання інструментів продаж послуг займалися такі вітчизняні науковці, як М. С. Лебеденко та І. В. Лученко [7] у спільній роботі визначили переваги впровадження веб-ресурсу як інструменту маркетингових комунікацій; С. М. Войнаренко [1] розглядав комунікативну політику підприємств в сучасних умовах та в ході роботи визначив ключові фактори успіху підприємств в комунікаційній політиці. Маркетингову політику комунікацій розглядали такі вітчизняні автори, як Моїсеєва Н.К.[8], Євдокимов Ф. І.[4], Гавва В. М.[4], Крилов В. І.[6], якими було визначено, що маркетингова політика комунікацій складається з таких основних засобів маркетингову впливу, як реклама, PR, стимулювання збуту, особистий продаж та прямий маркетинг.

Також було проаналізовано зарубіжних авторів, до яких відносяться Ф.Котлер [5], Т.Гріфін [9]. Т.Гріфін у своїй роботі займався дослідженням особливості сприйняття маркетингологами різних елементів маркетингових комунікацій. Ф.Котлером[5] було системно досліджено тенденції маркетингової практики. Він приділяв особливу увагу, так званій, «новій економіці». Ф.Котлер говорив: «Інтернет-бізнес - це не тільки нові технології, це нові організаційні рішення і стратегії, нові методи пропозиції товарів і послуг». Таким чином, Котлер показав, що на даний час, час НТП, неабиякий вплив мають нові технології, тому нові тенденції торкнулися і традиційний бізнес,

зробивши корективи в використовувані критерії оцінки рішень і стратегій.

**Метою статті** є виявлення факторів використання інструментів маркетингових комунікацій, визначення їх місця та вагомості в діяльності підприємств на шляху реалізації стратегії та досягнення поставлених цілей, тобто задовольнити потреби населення та отримати прибуток з продажу послуг (товарів), та виявлення найбільш ефективного інструменту продажів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Традиційно виділяють п'ять основних інструментів маркетингових комунікацій (надалі – МК): реклама, PR, стимулювання збуту, особистий продаж та прямий маркетинг.

Як відмічають фахівці [4,6,7], що для успішного продажу недостатньо запропонувати досконалий товар за привабливою ціною через розгалужену збутову мережу. Треба домогтися того, щоб відмінні властивості товару стали відомі цільовій групі покупців. Досягнення маркетингових цілей підприємства передбачає розробку програми комунікації з двома взаємозалежними цілями: зробити товар (підприємство) відомим і привабливим. Така програма використовує рекламу, стимулювання збуту, PR (відносини із суспільством), персональні продажі.

Войчак А. [2] наводить чотири складові засобів впливу: рекламу, пропаганду, стимулювання збуту та персональний продаж.

Маркетингові комунікації сприяють встановленню зв'язків між споживачем і продавцем. Дана взаємодія, продавця зі споживачем, ґрунтується на вмінні продавця правильно та ефективно прийняти рішення щодо використання певного інструменту продажу.

Головними цілями маркетингових комунікацій є формування попиту та стимулювання збуту [6].

Особливості засобів впливу маркетингової комунікації [2, с. 182]

Засоби впливу	Переваги	Недоліки
Реклама	Ефективний засіб для охоплення великої кількості споживачів. Експресивність. Здатність до вмовляння	Висока вартість. Труднощі щодо організації зворотнього зв'язку
Пропаганда	Здійснення через носія інформації, що заслуговує на довіру. Висока інформативність. Широке охоплення споживачів. Більша довіра з боку споживачів	Труднощі у налагоджуванні контактів із засобами масової інформації. Низький рівень контролю за публікаціями. Неможливість повторення
Стимулювання продажу	Ефективний засіб швидко змінити поведінку споживачів. Гнучкість. Привабливість. Інформативність	Легке дублювання конкурентами. Можливість неправильного використання
Персональний продаж	Безпосередній зворотний зв'язок. Переконаливість. Можливість передачі складної інформації	Висока вартість

До підпорядкованих цілей відносяться такі [5]:

1. Інформування споживачів про підприємство та його товари (послуги);
2. Формування позитивного іміджу підприємства;
3. Мотивація споживачів;
4. Формування та актуалізація потреб споживачів;
5. Стимулювання акту купівлі;
6. Формування відданості товарній марці;
7. Нагадування про підприємство та його товар (послугу) та ін.

Швидка зміна зовнішнього середовища зумовлює необхідність переоцінки ролей інструментів МК.

Наявність різноманітних способів вираження, притаманних різним комунікативним інструментам, створює для підприємства безліч можливостей донесення необхідної маркетингової інформації до цільового ринку. Кожне комунікативне рішення, вибране з

численних існуючих засобів, способів, моделей, методів, безпосередньо впливає на рівень інтересу з боку споживачів до підприємства і його продукції.

З удосконаленням діяльності на ринках продажу товарів в умовах цивілізованої економіки все більшого значення набуває організація продажу товарів, тобто система збуту, способи реалізації товару. Сьогодні тільки 20–40% споживачів звертаються до реклами, щоб обрати товар.

Спостерігається також тенденція до зниження ефективності реклами. Одним із чинників цього стало її засилля і настирливий характер. За оцінками фахівців, лише 10% людей позитивно ставляться до рекламних повідомлень [1].

Дослідження робіт провідних зарубіжних вчених [5, 9] свідчить про перехід від масового маркетингу до персонального для налагодження тісних зв'язків з покупцями конкретних мікроринків (див. таблиця 2).

Таблиця 2

Порівняльна характеристика персональних та масових МК [за джерелом 5]

Критерії		Порівняльна характеристика	
		Персональні комунікації	Масові комунікації
1. Дослідження цільової аудиторії	Швидкість	Повільно (продаж), швидше (директ маркетинг)	Швидко
	Вартість одиниці контакту	Висока	Низька
2. Вплив на одиницю контакту	Вартість уваги	Висока	Низька
	Вибіркове сприйняття	Відносно низьке	Високе
	Розуміння	Високе	Помірно низьке
3. Зворотний зв'язок	Напрямок	Двосторонній	Односторонній
	Швидкість зворотного зв'язку	Висока	Низька
	Оцінка ефективності	Точна	Важко

Це призвело до того, що компанії почали відмовлятися від традиційного масового маркетингу, віддавши перевагу орієнтації на визначені групи споживачів і маркетингу, заснованому на окупності інвестицій. Зростає важливість точного знання свого споживача з використаннями методів зворотного зв'язку, зокрема тих, що пропонує Інтернет [11]. Тільки використовуючи такі знання, компанія може сформулювати пропозицію, від якої неможливо відмовитись.

Таким чином особливої уваги доцільно приділити засобам прямого маркетингу.

Прямий маркетинг – це діалог зі споживачем, який має вагомі переваги, тобто дає змогу адаптувати комунікативний вплив, пристосовуючись до кожного потенційного споживача, і в той же час вимірюючи індивідуалізоване вираження потреб і прийнятні для обох сторін умови подальшої співпраці. [3]

Засоби прямого маркетингу залежать від середовища спілкування, яку вибрали виробник (розповсюджувач) товару або послуги, а також підтримали споживачі (рис. 1).

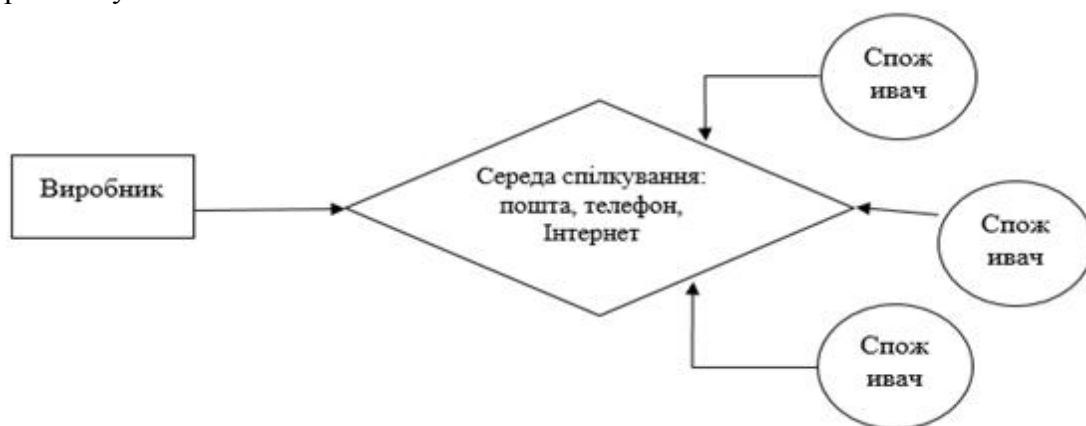


Рис. 1. Залежність маркетингу від середовища спілкування [за джерелом 6]



Найрозповсюдженішими інструментами комунікацій є цифрові. На Рисунок 2 зображено різновиди маркетингових інструментів МК та на скільки вони є вживаними.

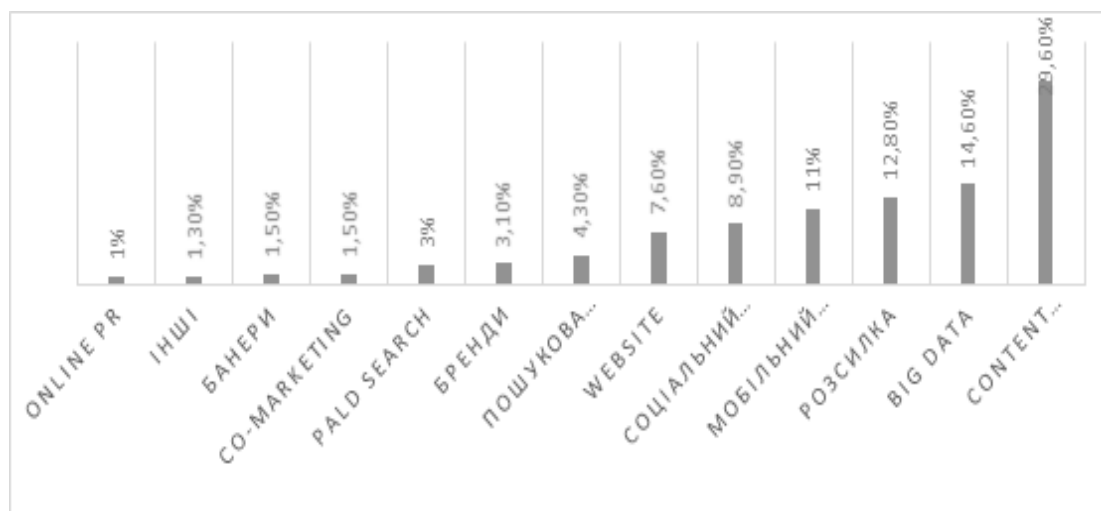


Рис. 2. Найбільш впливові цифрові інструменти маркетингових комунікацій у 2017 р. [за джерелом 7]

Таким чином, найбільш вживаними є content marketing, big data, розсилка, мобільний маркетинг та соціальний медіа маркетинг.

На основі роботи авторів [1, 2], ми визначили переваги та недоліки прямого маркетингу (таблиця 3).

Таблиця 3

Переваги та недоліки прямого маркетингу

Переваги	Недоліки
Забезпечує особистий контакт із покупцем.	Великі витрати, які зазнає комунікатор під час здійснення одного контакту.
Концентрується на чітко визначених цільових ринках.	Необхідність спеціалізованої професійної підготовки торговельних представників, що потребує витрат і часу.
Негайно виявляє зворотну реакцію потенційних покупців.	Неможливість охопити великий територіальний ринок.
Практично не працює з некорисною аудиторією.	Епізодичність впливу на потенційного споживача.
Відзначається вибірковістю і адаптивністю до індивідуальних характеристик покупців.	

Для здійснення ефективної діяльності підприємства, воно повинно використовувати різні інструменти прямого маркетингу. Одним із активних і вживаних інструментів є телемаркетинг.

Особливою формою персональних продажів є «багаторівневий маркетинг»,

що набув значного поширення у Сполучених Штатах Америки та активно почав розвиватися в Україні у 90-ті роки. Головною особливістю є використання «пірамідального» варіанта персональних продажів.

На сьогоднішній день, найбільш популярними фірмами, що займаються сітковим маркетингом, є Avon, Amway, Mary Kay, Oriflame та інші.

Компанія запрошує на роль торгових представників незалежних працівників, які стають дистриб'юторами. У результаті будується дистриб'юторська структура, де кожний з дистриб'юторів одержує певний відсоток від продажів усієї ним же самим створеної групи дистриб'юторів, а також від власних продажів товару кінцевим споживачам.

Торговці, які працюють за означеним принципом, легше можуть

адаптуватися до клієнтів, їхні комунікативні зв'язки є більш персоніфікованими, або комунікацією «за міркою», і внаслідок цього прийнятними і для підприємства, і для споживача. [7]

Як відзначають фахівці [1,2,4], одним з основних елементів ефективних продажів є якісний скрипт, на якому базується телемаркетинг (див. Рисунок 3).

Войнаренко С. М. [1] визначив, що структура скрипту повинна будуватися за класичною схемою продажів (рис. 4).

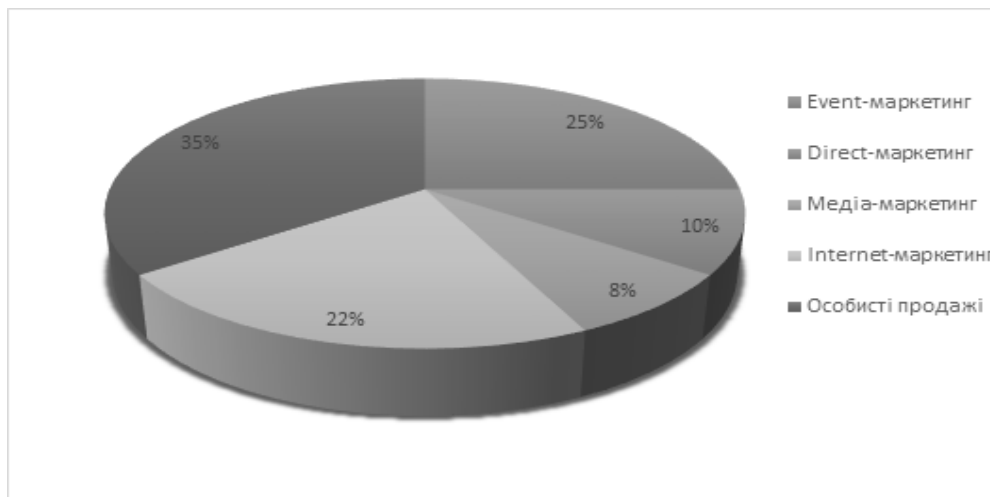


Рис. 3. Частка каналів просування у формуванні стратегії інтегрованих маркетингових комунікацій на ринку B2B

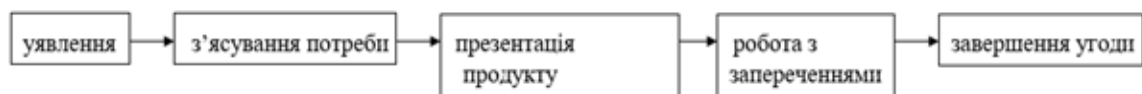


Рис. 4. Класична схема продажів

Войнаренко С. М. [1] було визначено порядок дій роботи над скриптом:

1. Аналіз досвіду.
2. Збір інформації щодо роботи конкурентів із скриптами.
3. Інформація щодо продукту, клієнта та способів продажу.
4. Робота зі сумнівами клієнта.

5. Використання ефективних мовних засобів спілкування.

6. Формування переліку помилок щодо спілкування з клієнтами; корекція скрипту.

7. Заведемо за правило переглядати його і редагувати з певною періодичністю.

Основні переваги та недоліки таблиці 4.  
використання скриптів представлені в

Таблиця 4

*Переваги та недоліки використання скриптів продаж [5]*

Плюси	Мінуси
Скрипти дають можливість зробити спілкування з клієнтом приємним для обох сторін.	Подібність всіх продавців.
Робота по якісно підібраним скриптам знижує залежність бізнесу від «фактора людини» (тобто від мотивації, погоди, кваліфікації або настрою персоналу).	Після вивчення скрипта продавець перестане вкладати в продаж емоційний підтекст і починає працювати автоматично.
Скрипти дозволяють збільшити суму середнього чека і число постійних клієнтів.	
Підготовлена і результативна система роботи знижує плінність операторів і дає можливість скоротити число найманих працівників.	
Створюють дисципліну у відділі у цілому і дають можливість відстежити виконання бізнес-процесів, які призводять до продажу і спілкуванню з клієнтами.	

Таким чином ми визначили, що скрипти продажів сприяють:

1. Досягненню поставленої мети - продати товар або послугу.
2. Збільшенню конверсії розмови в угоду
3. Накопиченню досвіду у спілкуванні з клієнтами з вашої сфери
4. Готовності відповісти на будь-які питання клієнта
5. Не залежності продажу від настрою, навичок конкретного менеджера
6. Прискоренню процесу навчання нових менеджерів
7. Контролю роботи менеджерів

Незважаючи на те, що введення скриптів в роботу на підприємстві є ефективним шляхом продажу послуг, то невідомо як відреагують співробітники на дане нововведення. Погляди співробітників суттєво різняться, які наведені у таблиці (табл. 5) [11]

Тобто впровадження методу продажів, скрипт є формою альтернативного вибору керівництвом компанії. Але на сьогодні набув більшої

популярності серед підприємств малого та середнього бізнесу.

**Висновок.**

Для того, щоб підприємство функціонувало найбільш ефективно необхідно використовувати комплекс маркетингових комунікацій. В роботі доведено, що прямий маркетинг являється одним із найбільш ефективних інструментів продажів.

Визначено, що такою основою результативних продажів за допомогою телемаркетингу є якісно розроблений скрипт. Зазначено, що скрипт є певним сценарієм дій в роботі з клієнтом, який поліпшує спілкування та кінцевий результат – здійснення успішної операції з продажу послуги та задоволення потреби населення. Але недоліком скриптів є те, що всі клієнти (або потенційні клієнти) індивідуальні, а також потрібен особливий підхід до кожної людини. «Заскриптовану» мову відчутно співрозмовнику, а також проявляється неоднозначне ставлення щодо впровадженню скрипту зі сторони співробітників.

«За» і «проти» співробітників на впровадження скриптів

«За»	«Проти»
Є шаблон, який можна адаптувати під конкретну людину	Імпровізація - кращий спосіб знайти контакт з клієнтом
Скрипт - певний гарант якості мови, планка, нижче якої вже точно не можна	Заскриптовану мову завжди чути, особливо по телефону
Заздалегідь продумуються можливі питання клієнта і прописуються відповіді на них	До кожного потрібен індивідуальний підхід
Скрипт дає впевненість при розмові	Скрипт обмежує мовне розмаїття
Скрипт змушує структурувати інформацію про свою справу, знайти єдино вірні слова для опису товару(послуги) і всього іншого	Навіщо щось змінювати, якщо і так нормально
Наявність скрипта дозволяє швидше вводити в роботу новачків	Навіщо тоді взагалі навчати когось, дав скрипт і нехай працює
Незалежно від того, куди зайшли ваші переговори, ви завжди повертаєтесь до суті	Ногу зламати можна в цих скриптах. Поки розберешся, що за чим говорити, потенційний клієнт вже трубку повісить.
Легше контролювати роботу фахівця, який працює по скрипту, що не витрачаєш час на те, що вже написано	
Скрипт допоможе уникнути зроблених раніше помилок	

Тому кожне підприємство повинно враховувати сучасні тенденції розвитку як техніки та технології, так і маркетингових комунікацій та постійно корегувати, за необхідності, свою маркетингову політику підприємства відносно них.

**ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Войнаренко С. М. «Комунікативна політика підприємств в сучасних умовах», Вісник Хмельницького національного університету, 2011 – с. 51-54

2. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент / Войчак А.В. – К. : Вид-во КНЕУ, 2005. – 624 с.

3. Грищенко О. Ф., Нешева А. Д. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування продукту підприємства, 2013 – с. 87

4. Євдокимов Ф.І. Азбука маркетингу : [навч. посібник] / Ф.І. Євдокимов, В.М. Гавва. – [3-є вид. переробл. і доповн.]. – Д. :: Стакер, 1998. – 432 с.

5. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент Экспресс-курс. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. Г. Бо жук. — СПб.: Питер, 2006. — 464 с: ил. — (Серия «Деловой бестселлер»).

6. Крилов І.В. Маркетингові комунікації: світовий досвід / Крилов І.В. – К. : Знання, 2009. – 267 с.

7. Лебеденко М. С., Лученко І. В. «Веб-ресурс як ефективний інструмент маркетингових комунікацій», Вісник Хмельницького національного університету, 2011 – с. 178-182

8. Моисеева Н. К. Брендинг в управленні маркетинговою активністю/ Моисеева Н. К. – М. : Изд-во РАФА, 2003 – 357 с.

9. Норіцина Н. І. Маркетингова політика комунікацій. Курс лекцій. – К.: МАУП, 2003 – 120 с.

10. Скрипт продажів і як правильно його скласти. [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://blog.oy-li.ru/kak-sostavit-prodayushhij-skript/>

11. Скрипти продажів: інструкція впровадження. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://texterra.ru/blog/skripty-prodazh-instruktsiya-po-vnedreniyu-i-mnozhestvo-primerov.html>

12. Что такое скрипты в продажах? [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://kogio.ru/blog/scripts/>

УДК 378.21.2

## ЛІДЕРСТВО ЯК ПРОВІДНЕ ЯВИЩЕ СУЧАСНОГО СВІТОВОГО СЕРЕДОВИЩА

*Черкашина М.В., к.е.н., доцент (НА НГУ)*

*В статті досліджено лідерство як провідне явище сучасного світового середовища. Проаналізовано харизматичні аспекти лідера. Визначені та обґрунтовані поняття лідерства та його сутність, яке змінюється залежно від часу та соціально-економічного стану країни і є регулятором соціальної активності у системі міжособистісних відносин. Досліджено, що лідер є продуктом конкретної ситуації, в якій він виявляє свої індивідуально-психологічні якості.*

*Ключові слова: лідерство, особистість, лідерські навички, нові технології впливу, індивідуальність, психологія.*

## ЛИДЕРСТВО КАК ВЕДУЩЕЕ ЯВЛЕНИЕ СОВРЕМЕННОЙ МИРОВОЙ СРЕДЫ

*Черкашина М.В., к.э.н., доцент, (НА НГУ)*

*В статье исследовано лидерство как ведущее явление современной мировой среды. Проанализированы харизматические аспекты лидера. Определены и обоснованы понятия лидерства и его сущность, которая меняется в зависимости от времени и социально-экономического положения страны и является регулятором социальной активности в системе межличностных отношений. Доказано, что лидер является продуктом конкретной ситуации, в которой он проявляет свои индивидуально-психологические качества.*

*Ключевые слова: лидерство, личность, лидерские навыки, новые технологии воздействия, индивидуальность, психология.*

## LEADERSHIP AS LEADING PHENOMENON OF THE MODERN WORLD ENVIRONMENT

© Черкашина М.В.

*Cherkashina M.V., ph.d., associate professor  
(National Academy of the National Guard of Ukraine)*

*In today's conditions of social and economic changes in Ukraine, the problem of formation of a socially active person is actualized. To the list of significant characteristics of a modern young man ranked leadership position as a manifestation of purposeful activity of the subject, which transforms the reality and self-improvement. In this context, the problem of leadership as a social position of a person, the essence of which is associated with the ability to bring together like-minded people to solve socially significant affairs, is actualized. As history shows, young people are becoming more and more leaders.*

*Society lacks outstanding individuals with pronounced organizational skills, inner aspirations for social activity, ability to prolong emotional, volitional, intellectual and physical hard work for the sake of achieving their goals, able to offer non-standard ideas and keep others around them.*

*Leadership, as a concept that has many meanings, is used to describe a wide range of phenomena associated with processes of manifestation of power and influence in various social groups such as groups, organizations, communities or nations. Borrowing the term from everyday language and its identification by researchers in each case in accordance with the interests of the study led to the fact that it is impossible and, as some researchers believe, it is undesirable to formulate a single definition of this term. There are so many definitions of leadership as those who tried to define it.*

*The phenomenon of leadership arises and is realized only in the social environment. The phenomenon of a leader is the recognition, discovery, application of natural psychophysical, rational-mental and organizational-organizational differences between people. It is these differences, special properties and their application that characterizes leadership as an influence on other people.*

*The study and comprehension of the concept of leadership shows that the view on its essence and significance vary depending on the time and socio-economic status of the countries. Thanks to the logical-historical analysis of leadership and the main theoretical approaches to its definition, we have established that leadership as a social phenomenon of organization of joint activity and management, social activity is a regulator in the system of interpersonal relations.*

**Keywords:** *leadership, personality, leadership skills, new impact technologies, individuality, psychology*

**Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** У сучасних умовах соціальних та економічних змін в Україні актуалізується проблема формування соціально активної особистості. До переліку значущих характеристик сучасної молоді людини зараховують лідерську позицію як прояв цілеспрямованої активності суб'єкта, який перетворює дійсність та самовдосконалюється. У цьому контексті актуалізується проблема лідерства як

соціальної позиції людини, сутність якої пов'язується зі здатністю об'єднати навколо себе однодумців для вирішення соціально значущих справ. Як засвідчує історія, лідерами усе частіше стають молоді люди. Потужний інноваційний ресурс молоді особливо важливий в епоху глобалізації, коли змінюються структури, функції, зв'язки різноманітних політичних та економічних систем [1]. Суспільству не вистачає непересічних особистостей з яскраво вираженими організаторськими навичками, внутрішнім прагненням до

соціальної активності, здатністю до тривалої емоційної, вольової, інтелектуальної та фізичної напруженої роботи заради досягнення своїх цілей, здатних пропонувати нестандартні ідеї та вести оточуючих за собою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми.** Розгляд лідерства у контексті спільної групової діяльності пропонується в роботах [2, 3]. Проблему лідерства, розвитку лідерських якостей особистості висвітлено в дослідженнях [4,5]. Аналіз харизматичних аспектів лідерства міститься в роботі [6]. Проте дослідники на сьогодні не пропонують системного розгляду проблематики лідерства в сучасному світі.

Отже, метою статті є дослідження лідерства особистості як провідного явища сучасного світового середовища.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління, як будь-який інший вид людської діяльності, підпадає під дію законів еволюційного розвитку суспільства, з часом видозмінюється та набуває нових рис, еволюціонує. Лідерство в сучасному державному управлінні - це вищий еволюційний рівень управління.

Лідерство як поняття, що має безліч значень, використовується для опису широкого кола явищ, пов'язаних з процесами прояву влади і впливу в різних соціальних колективах, таких як групи, організації, співтовариства або нації. Запозичення терміна з повсякденної мови і його визначення дослідниками в кожному конкретному випадку відповідно до інтересів дослідження призвело до того, що неможливо і, як вважає ряд дослідників, небажано сформулювати єдине визначення цього терміна. Існує стільки визначень лідерства, скільки тих, хто намагався його визначити.

Можна назвати такі основні підходи до сучасного трактування лідерства, які сприяють розкриттю його сутності: 1) лідерство - це різновид влади; 2) лідерство

- це управлінський статус; 3) лідерство - це вплив на інших людей. Розкриваючи феномен лідерства, зокрема лідерства еліти в державному управлінні, слід звернути увагу на його об'єктивну та суб'єктивну сторони, що знайшло відображення у наведених вище підходах до трактування цього поняття.

Об'єктивно феномен лідерства ґрунтується на певних потребах складноорганізованих систем. До них належить, насамперед, потреба в самоорганізації, упорядкуванні поведінки окремих елементів системи з метою забезпечення її життєвої та функціональної здатності. Така впорядкованість здійснюється через вертикальний (управління - підпорядкування) і горизонтальний (корелятивні однорівневі зв'язки, наприклад поділ праці і кооперація) розподіл функцій і ролей і, насамперед, через виділення управлінської функції та структур, що здійснюють її, які для забезпечення ефективності вимагають, як правило, ієрархічної, пірамідальної організації. Вершиною такої управлінської піраміди і виступає лідер. Суб'єктивно лідерство виявляється через особистісні прояви лідера.

Лідерство як різновид влади виявляє свою специфіку через її спрямованість згори донизу, а також через те, що її носієм виступає не більшість, а одна особа або група осіб. Жан Блондель зазначає, що політичне лідерство - це "влада, здійснювана одним або кількома індивідами, для того щоб спонукати членів націй до дій" [4].

Лідерство як управлінський статус, соціальна позиція пов'язане із прийняттям рішень та керівною посадою. Така інтерпретація лідерства впливає зі структурно-функціонального підходу, що припускає розгляд суспільства як складної, ієрархічно організованої системи соціальних позицій і ролей. Зайняття в цій системі позицій, пов'язаних з виконанням управлінських функцій

(ролей), і дає можливість людині отримати статус лідера. Іншими словами, як зазначає Л. Даунтон, лідерство - це "становище в суспільстві, що характеризується здатністю особи, яка це становище займає, скеровувати й організовувати колективну поведінку деяких або всіх його членів" [2].

Слід зазначити, що відповідно до функцій та структури системи державного управління "еліта в державному управлінні", за альтиметричним підходом\*, - це невід'ємна і важлива частина суспільства, яка виникає в результаті його соціально-політичної диференціації, наділена офіційними повноваженнями та володіє правом і можливостями приймати управлінські рішення щодо життєдіяльності суспільства (держави), організовувати їх упровадження, контролювати діяльність усіх ключових інститутів суспільства і таким чином займає керівне місце в суспільстві (державі) [5].

Еліта є складовою системи суб'єктів державного управління, її найвищою стратою (за повноваженнями, можливістю впливів на суспільні процеси, свідомість, поведінку і діяльність людей); це складна ієрархізована структура, яка забезпечує цілісне функціонування держави та її інститутів. До еліти системи суб'єктів державного управління в Україні слід віднести осіб, що займають найвищі посади в державі, органах влади та органах місцевого самоврядування. Отже, факт володіння реальною владою і впливом надає особі або групі осіб можливість займати провідне становище, становище лідера. Слід зауважити, що саме з використанням альтиметричного підходу (структурно-функціонального) наші сучасники найчастіше розглядають еліту в державному управлінні, при цьому погоджуючись, що на посадах "еліти" мають бути найкращі представники суспільства (аксіологічний підхід). Серед якісних характеристик еліт у державному управлінні називають лідерство.

Феномен лідерства виникає і реалізується тільки в суспільному середовищі. Феномен лідера - це визнання, виявлення, застосування природних психофізичних, розсудливо-розумових та розпорядчо-організаційних відмінностей між людьми. Саме ці відмінності, особливі властивості та їх застосування характеризує лідерство як вплив на інших людей.

Як явище лідерство відоме ще з давніх-давен, а з 80-х рр. ХХ ст. воно стає предметом вивчення соціологічних, психологічних і економічних дисциплін, досліджуються шляхи і способи розвитку лідерських якостей особи. Виникає ціла "філософія" лідерства [7].

Як слушно зазначає Ж.Блондель, "лідерство так само старе, як і людство, воно універсальне й неминуче. Воно існує скрізь: у великих і в малих організаціях, у бізнесі та в релігії, у профспілках і в благодійних організаціях, у компаніях і університетах. Лідерство за своїми намірами та цілями є ознакою номер один будь-яких організацій. Для того, щоб існувало лідерство, необхідна наявність групи; і скрізь, де виникають групи, з'являється лідерство" [4, с. 7]. Лідерство - це відносини домінування і підкорення, впливу й наслідування в системі міжособистісних і групових відносин [8].

1. своїй книзі "Політика як мистецтво керівництва" американський політолог Р.Такер застерігає від ототожнення лідерства з функціями посадових осіб у державному або партійному апаратах. Він зазначає, що лідерство - це щось значно більше, ніж аналіз і прийняття державно-владних рішень, це - вплив на розум, енергію тих людей, яким належить зіграти свою роль у тому чи іншому процесі [8].

Також варто згадати застереження Стівена Кові, що лідерство (leader-ship) - це не управління (management) [7, с. 129-132]. Лідерство - це вищий рівень, на якому визначається, що саме слід робити. Управління зосереджується на рівні



нижчому, на якому визначається, як зробити найкращим чином? Тобто, як вважають Пітер Дракер і Уоррен Бенніс, "управління - це робити справу правильно; лідерство - це робити правильні справи" [7, с. 129].

До сьогодні вчені, які досліджують проблеми лідерства, дискутують з приводу того, що є визначальним для його становлення як суспільного феномену. У цьому плані можна виділити три основних підходи [7].

1. Пояснення лідерства як індивідуально-психологічного феномену, тобто як суто психологічного явища. Представники цього підходу вважають, що домінуючим фактором феномену лідерства є набір у того чи іншого індивіда певних індивідуально-особистісних рис.

Набули поширення спроби виявити набір бажаних або обов'язкових для отримання статусу лідера індивідуально-психологічних рис. Наприклад, американський соціолог Е.Богардус такими рисами вважає: розум, енергійність, здатність передбачати, привертати до себе увагу, почуття гумору, твердість характеру. Його колега К.Бірд, узагальнивши низку досліджень з проблем лідерства, навіть склав перелік 79 якостей, які, на його думку, притаманні лідерам. Однак виявилось, що багатьом з тих, хто досяг вершин лідерства, притаманний далеко не повний перелік усіх цих якостей. Більше того, серед якостей успішних лідерів були і зовсім протилежні.

Ще один американський соціолог - Р.Стогділл здійснив комплексне дослідження феномену лідерства і отримав суперечливі результати щодо його індивідуально-особистісних характеристик. У своєму "Підручнику з лідерства" він класифікує більш як 40 елементів, пов'язаних з психологічними рисами лідерів, і групує їх за п'ятьма основними рубриками: фізіологічні дані; соціальне походження; інтелектуальні

здібності; особистісні характеристики; соціальні характеристики. Серед особистісних характеристик, вважає Р.Стогділл, для становлення лідерства важливими є ентузіазм, упевненість, пристосуванство. Що ж до соціальних характеристик, то тут автор виділяє адміністративні здібності, популярність, тактовність. Проте Р.Стогділлу так і не вдалося визначити, які з названих ним характеристик лідерства більше, ніж інші, пов'язані з цим важливим суспільним феноменом. За результатами дослідження вчений робить висновок: людина не стає лідером лише тому, що має певний набір особистісно-психологічних якостей. Цього аж ніяк недостатньо.

2. Визначення лідерства як "функції" ситуації. Не відкидаючи значення індивідуально-психологічних якостей, прихильники цього підходу вважають, що ті чи інші риси лідера проявляються залежно від конкретної ситуації. На їх переконання, лідерство - це продукт ситуації, що склалася в певний конкретний період. Е.Фідлер, зокрема, підтверджує цю тезу таким прикладом: у ситуаціях сприятливих чи несприятливих лідер, орієнтований на вирішення ключових завдань, досягає кращих результатів, ніж той, хто орієнтується на людей.

Наводиться і такий історичний приклад. Дослідник Дж.Шнейдер помітив, що кількість військових лідерів в Англії була прямо пропорційною до кількості військових конфліктів, у яких брала участь країна. Це стало для прихильників такого підходу яскравим підтвердженням справедливості їхнього судження. До речі, один із законів відомого А.Дж.Мерфі формулюється так: ситуація викликає лідера, який повинен стати інструментом розв'язання проблеми. Якщо продовжити думку Мерфі, можна стверджувати, що вже сама наявність сприятливої ситуації передбачає активність лідера в оволодінні нею. Якщо ситуація дозріла для Наполеона, вважають представники цього

підходу, то саме він дозрів для цієї ситуації. Тому великі події розглядаються ними як "шлюб" між людиною і часом. Саме лідер знає, коли він може використати ситуацію. Досить часто саме він проявляє здатність оцінити ситуацію, її потреби і "подати" себе через зміну власного образу, позиції, поведінки відповідно до цих запитів.

Проте і такий підхід не розкриває сутність феномену лідерства повністю.

3. Спроба поєднати два попередніх підходи до пояснення лідерства. Лідер розглядається як продукт конкретної ситуації, в якій він виявляє свої індивідуально-психологічні якості. У межах цього підходу визначальними для становлення лідерства вважаються одночасно й індивідуально-психологічні риси лідера, і умови, в яких відбувається його становлення. Так, на думку С.М.Казе, лідерство генерується трьома чинниками: особистісними якостями, подією (або ситуацією) і групою послідовників. Цілком очевидно, що цей підхід є спробою подолати обмеженість двох попередніх і намаганням примножити їх позитивні якості, оскільки такий складний суспільний феномен, яким є лідерство, не можна пояснити виходячи лише з однієї групи причин [8].

У політичній науці все більшої ваги набувають концепції лідерства, автори яких прагнуть врахувати вплив усіх чинників. Так, з'явилася інтеграційна теорія лідерства. Зокрема, сучасний американський політолог М.Херманн вважає, що лідерство - багатогранне поняття. Розглядаючи його прояви, слід брати до уваги: 1) риси самого лідера; 2) завдання, які він повинен виконувати; 3) взаємозв'язок між лідером і його конституантами; 4) контекст або конкретну ситуацію, в яких лідерство здійснюється [3].

У сучасній політології коло конституентів лідера є досить широким: у нього включаються не тільки політичні активісти і всі послідовники лідера, але і

його виборці, а також все ті, хто взаємодіє з ним.

У формуванні і функціонуванні відносин "лідер - конституенти" особливо велику роль відіграють політичні активісти. Саме вони досить компетентно оцінюють його особисті якості і можливості, організують кампанії на його підтримку, тобто "роблять" лідера. Через конституентів виявляється вплив на політику панівної політичної культури і, передусім, ціннісних орієнтацій.

Взаємодію лідера і його конституентів слід розглядати як взаємопрямовану, з двостороннім рухом. Причому лідери можуть значною мірою змінювати свою соціальну опору. Самостійність лідера щодо конституентів безпосередньо залежить від характеру політичного устрою, ступеня концентрації влади в руках керівника і від політичної культури в цілому.

**Висновки.** Таким чином, вивчення й осмислення поняття лідерства свідчить про те, що погляд на його сутність та значущість змінюються залежно від часу та соціально-економічного стану країн. Завдяки проведеному логіко-історичному аналізу лідерства та основних теоретичних підходів до його визначення ми встановили, що лідерство як соціальний феномен організації спільної діяльності та управління, соціальної активності є регулятором у системі міжособистісних відносин.

### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1.Каличева Н.Є. Проблеми та перспективи розвитку економіки України в сучасній світовій економічній системі [Текст] / Н.Є. Каличева// Наука й економіка: науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. – Хмельницький: ПВНЗ «Хмельницький економічний університет», 2015. – Вип. 4 (40). - С. 117 – 120.

2.Соколовський С. А.

- Адміністративний менеджмент: навчальний посібник/ С. А. Соколовський, С. П. Павлов, М. В. Черкашина, М. О. Науменко. – Х.: НАНГУ, 2017, - 216 с.
3. Науменко М.О. Основи економічної теорії: навчальний посібник/ М.О. Науменко, Б.А. Рудов, Л.В. Морозова. -Х.: АВВМВСУ, 2012, 340 с.
4. Филонович С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера: 17-модульная программа для менеджеров "Управление развитием организации" / С.Р. Филонович. – М.: ИНФРА-М, 1999. – Модуль 9. – 328 с.
5. Stogdill R. Handbook of Leadership: a survey of theory and research / R. Stogdill. – New York : Free Press, 1974. – 613 p.
6. Yukl G. An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories / G. Yukl // The Leadership Quarterly. – 1999. – № 10 (2). – P. 285–305.
7. Черкашина М.В., Планування бізнес-процесів для організації діяльності підприємства /М.В. Черкашина, М.О. Науменко // Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. –Х. УкрДУЗТ. -2017. - №57. – С. 46-52.
8. Науменко М.О. Розробка моделей стратегічного управління інтегрованими корпоративними структурами / М.О. Науменко/ Science Rise. – 2017. - № 3 (32). – С. 25-28.

УДК 123.45.78

## ПРОБЛЕМИ ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

*Чухлата Ж.Г., ст.викладач (НА НГУ)*

*В статті набули розгляду сучасні тенденції бізнес-середовища щодо ролі знань, нематеріальних активів та інтелектуального капіталу. Проаналізовано суспільні процеси підвищення ступеню свободи підлеглих і зміни акцентів в ефективному лідерстві з організації задач і ситуацій на організацію відносин і систем. Визначені та обґрунтовані лідерські вміння і навички, які допомагають досконало оволодіти усіма ключовими аспектами керівництва.*

*Ключові слова: глобалізація бізнесу, ефективні системи управління, лідерські навички, нові технології впливу, інтелектуальний капітал, керівництво*

## ПРОБЛЕМЫ ЛИДЕРСТВА В УСЛОВИЯХ ПОСТИНДУСТРИАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

*Чухлата Ж.Г., ст. преподаватель (НА НГУ)*

*В статье приобрели рассмотрения современные тенденции бизнес-среды о роли знаний, нематериальных активов и интеллектуального капитала. Проанализированы общественные процессы повышения степени свободы подчиненных и изменения акцентов в эффективном лидерстве по организации задач и ситуаций на организацию пределены и обоснованы лидерские умения и навыки, которые все овладеть всеми ключевыми аспектами управления.*

© Чухлата Ж.Г.

*Ключевые слова: глобализация бизнеса, эффективные системы управления, лидерские навыки, новые технологии воздействия, интеллектуальный капитал, руководство*

## **THE PROBLEMS OF LEADERSHIP IN CONDITIONS OF POSITIVE-INDUSTRIAL ECONOMY**

*Chuhlata.G., senior lecturer (National Academy of National guard of Ukraine)*

*At the present stage of the formation of a new social environment, an attempt to consider the phenomenon of leadership seems necessary and timely. Leadership exists and is implemented in all sectors of public life, however, the approach to understanding this phenomenon is significantly different, as in various sciences and approaches, and in the spheres of social and social life. The phenomenon of leadership occupies a special place in political psychology because of its brightness and curiosity. If for the political science the main problem is the power, then for the economy and management - a concrete realization of this power in the "human factor" of managerial activity.*

*One of the characteristic changes of the present, which has a significant impact on the management system in general and on effective leadership behavior in particular, is the transition of countries to the economy, the key role of which is played by knowledge, intangible assets and especially intellectual capital. In the most powerful companies in the world, the market value of intellectual capital exceeds the book value of tangible assets more than 4 times, which actualizes the need for effective management of this capital as the main investment resource in the system of general management of the company.*

*Leadership ceases to be individual, it becomes successful as a result of division, which is mentally supported and attended by company employees. In such a situation, leaders do not give up teams, but become mentors and do things that other employees do not come up with. That is, they need to be able to persuade and not dictate. A good business is to grab your idea, because achieving an agreement with the workers relative to the fundamental goals and values is a long and painstaking process. Effective leadership becomes of utmost importance for organization as a social system in a changing environment. Specific leadership skills help managers to stimulate and manage this process*

***Keywords: business globalization, effective management systems, leadership skills, new impact technologies, intellectual capital, management***

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** На сучасному етапі формування нового соціального середовища спроба розгляду феномену лідерства здається необхідною і своєчасною. Лідерство існує і здійснюється в усіх галузях, громадського життя, проте, підхід до розуміння цього феномену істотно відрізняється, як у різних науках і підходах, так і в сферах суспільно – соціального життя. Феномен лідерства займає особливе місце в

політичній психології через свою яскравість і цікавість. Якщо для політичної науки головною проблемою є влада, то для економіки та менеджменту - конкретна реалізація цієї влади в «людському чиннику» менеджерської діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми.** Дослідження проблем лідерства відбувається з різних точок зору, які характеризуються різними напрямками на

аспектами. Так, в роботі [1] наведено особливості феномену лідерства з позицій адміністративного менеджменту. Розгляд проблематики лідерства з точки зору економічної теорії пропонується в науковій праці [2]. Біологічні основи влади і лідерства розглядаються в роботі [3]. Сучасні аспекти ефективного лідерства в економіці знань і електронній торгівлі знайшли свого відображення в роботі [4]. Проте в літературних джерелах є відсутнім розгляд проблеми лідерства в сучасних умовах постіндустріальної економіки.

Отже, метою статті є окреслення принципово нового кола проблем лідерства в сучасних умовах постіндустріальної економіки.

Методологічну основу становлять концептуальні положення про сутність управління організацією, специфічні моделі і принципи успішного лідерства, системи загальнонаукових і спеціальних методів (наукової абстракції, діалектичного, аналізу й синтезу при узагальненні теоретико-методологічних положень).

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Однією із характерних змін сучасності, що має значний вплив на систему менеджменту загалом та на ефективну лідерську поведінку зокрема є перехід країн до економіки, ключову роль в яких відіграють знання, нематеріальні активи і особливо інтелектуальний капітал.

У найпотужніших компаніях світу ринкова вартість інтелектуального капіталу перевищує балансову вартість матеріальних активів більше ніж у 4 рази, що актуалізує необхідність ефективного управління цим капіталом як основним інвестиційним ресурсом в системі загального менеджменту компанії.

Нове бізнес-середовище характеризується складністю, великими сподіваннями, значним перевантаженням, пильною увагою ЗМІ, необхідністю

спрямовувати і вести за собою сучасне Net – покоління, що потребує адекватного лідерства. Сучасні керівники-лідери мають глибоко розуміти сутність підприємництва, забезпечувати формування і реалізацію стратегічного напрямку, нести відповідальність за успіх комерційної діяльності, їхні дії повинні узгоджуватися із сучасними знаннями, тобто бути головним спонсором у розвитку підприємництва на основі ефективного використання потенціалу сучасних знань.

Сьогодні лідери працюють у принципово новому середовищі, і якщо вони мають бажання працювати успішно і надалі, то їм необхідно внести суттєві вдосконалення в поведінку і погляди. Стилі поведінки сучасного лідера характеризуються гнучкістю, імпровізацією, створенням, так званого, “продуктивного хаосу”. Хаордичні організації потребують відповідного керівництва, яке суттєво відрізняється від аналогічних процесів у традиційній ієрархічній організаційній структурі. Сучасна бізнес-організація являє собою комплекс соціальних процесів, які не завжди є передбачуваними і прогнозованими. Ситуація затвердження стратегії на п’ять років і передбачення механізмів її реалізації сьогодні не спрацьовує. Тому лідерам доводиться відмовлятися від застарілої організаційної моделі та спроб контролювати людей, і створювати умови, які б допомагали працівникам в умовах невизначеності бути інноваційними у своїх діях.

Лідерство перестає бути індивідуальним, воно стає успішним в результаті розділення, яке підтримується ментально і в якому приймають участь робітники компанії. В такій ситуації лідери не віддають команди, а стають наставниками і роблять те, що іншим працівникам не приходить на думку. Тобто їм необхідно вміти переконувати, а не диктувати. Хороший бізнес полягає в

тому, щоб захопити своєю ідеєю, оскільки досягнення домовленості з робітниками відносно фундаментальних цілей і цінностей – тривалий і кропіткий процес. Нерідко менеджери потерпають від відсутності адекватних послідовних ідей відносно того, як реалізувати намічене і мобілізувати організацію. Цей аспект стосується відносин з колективом, його здатності вибудовувати довіру як всередині організації, так і за її межами. В сучасній економіці, яка є більше економікою уваги, аніж традиційно капіталістичною, це означає, що лідер має започатковувати надійність, націлену на створення довіри, а не на породження заздрощі. Такі дії – це єдиний спосіб зберегти успішне функціонування як внутрішніх комунікацій, так і взаємозв'язків з клієнтами в умовах жорсткої конкуренції.

Сучасні організації все більше відчують на собі вплив факторів глобалізації, змушені вирішувати проблеми, пов'язані із ринковою нестабільністю, що актуалізує відданість членів компанії своїй справі, довіру і взаємопідтримку. Компроміс між короткостроковими задачами і довгостроковими перспективами є необхідною умовою для розуміння того, що люди з їхніми знаннями і натхненням являються головним джерелом формування надійних факторів конкурентоспроможності. Цей перехід від короткострокових акцентів до довгострокових перспектив залежить від трьох організаційно-управлінських чинників: здатності бачити сильні і привабливі перспективи, здібностей розвивати відчуття майбутнього і уміння розробляти стратегічний підхід до управління людьми, поєднуючи реалії сучасного з перспективами майбутнього.

Ефективність системи управління багато в чому залежить від збалансованості її елементів. Щоб координувати відмінності культурних аксіом, цінності і контексти, керівнику

необхідно розпізнати і усвідомити ці елементи для отримання можливості ефективних дій в багатовимірному стилі. В ефективній системі дії індивідів всередині їхнього мікросередовища мають відповідати організаційним стратегіям і цілям, а цілі, в свою чергу, повинні відповідати організаційній культурі і місії всередині макросередовища.

В організації присутні як ієрархічні, так і логічні рівні взаємодії. У функціональній організації відношення між членами системи стимулюють виконання задачі, оскільки має місце розуміння логічних рівнів і позицій, що відповідають за вирішення проблеми. Дії людей в такій системі приведено у відповідність до організаційної місії. Тобто щоб бути ефективним, лідер має зрозуміти відношення між різними рівнями змін і привести у відповідність свої дії. З цього витікає, що цілі і дії на індивідуальному рівні мають підтримувати функціональні задачі і стратегії та відповідати корпоративній культурі на більш високому рівні. Ефективний менеджмент та зміни в організації потребують уміння розпізнавати проблеми на кожному із цих рівнів і вміння з ними працювати.

В нагоді керівникам стають *лідерські навички*, які мають відношення до того, як лідер поводить себе в конкретній ситуації, а також дозволяють вибирати і конструювати найбільш відповідні для цієї ситуації установки і стани.

*Здібності розуміти людей, мотивувати їх і взаємодіяти* виявляються у навичках відношення, що впливає з уміння приєднуватися до моделі світу іншої людини, встановлювати контакт і спрямувати її на усвідомлення проблем та виконання задач [5].

*Навички стратегічного мислення* дозволяють визначити специфічні цілі, завдання і досягти їх. Ключовим

елементом ефективного стратегічного мислення виступає вміння акцентувати на тих операціях, які найкраще забезпечать рух від існуючого стану у напрямку бажаного результату. Зробити це можливо за рахунок ефективного планування і розробки стратегії. Щоб сформуванню такої стратегії необхідно: визначити цільовий проблемний простір, який складається із процесів на різних рівнях, що впливають на стан системи; проаналізувати послідовність перехідних станів на шляху до бажаного результату та окреслити ті операції, які дозволять рухатися до цілі з найменшими втратами для організації.

Засвоєння цих та інших навичок допомагає досконало оволодіти усіма ключовими аспектами керівництва. Лідеру необхідно розпізнавати, стимулювати та використовувати різні стилі мислення, оскільки на практиці задіяні різні установки і підходи в залежності від галузі. Деякі види діяльності потребують вміння концентруватися на розподілі інформації в мілких групах і деталях, в інших - необхідно сприймати картину в цілому. На різних фазах реалізації проекту чи виконання завдання може виникати необхідність у використанні різних стилів мислення. При розробці процедури може бути більш корисним фокусування на короткострокових діях, а при вирішенні аналітичної проблеми доречним буде мислити логічно і детально з акцентом на задачу. Оволодіння цими і подібними навичками дозволяє не тільки розширити сприйняття проблеми, а й краще розуміти процеси мислення співробітників, допомогти людям розширити особисте сприйняття і познайомитися з простором сприйняття інших.

Ефективне управління організацією включає постійне відтворення різних точок зору учасників. Керуючи групою важливо підтримувати рівновагу між різними думками,

розумінням цілей один одного і відповідних проблем, оскільки досягнення цілі і вирішення проблем є взаємопов'язаними процесами. Така рівновага є ключовим критерієм в управлінні динамікою групи, тому ні одному із стилів мислення не слід віддавати перевагу. Оскільки групові процеси знаходяться в стані динамічної рівноваги, різні стилі мислення можуть як доповнювати і надавати взаємну підтримку, так і носити деструктивний характер. Основна проблема управління груповими процесами – це розуміння того, що необхідно підтримувати динамічну рівновагу.

Однією з найважливіших складових особистості лідера є його система переконань і цінностей. Це ті межі, в яких здійснюються усі взаємодії людини, це інтерпретація подій та сприйняття повідомлень, що лежать в основі мотивації, у визначенні стратегій і дій. Тобто це та основа, на якій тримається ефективна організація і команда. Переконання і цінності визначають не тільки ментальні особливості, а й виступають одним із найважливіших чинників в процесі аналізу проблеми та у виборі дій щодо її вирішення.

В процесі розвитку організації перед лідером постають питання щодо регулювання переконаннями і цінностями персоналу, які змінюються і впливають як на систему, так і на її складові. Для ефективної роботи в колективі лідер має спрямовувати свою увагу на координацію дій людей, які належать до різних культур і мають свою особисту історію, а також запроваджувати такі загальноорганізаційні цінності як: «якість», «обслуговування клієнта», «обов'язки підлеглих» і т.д. Такі підходи вимагають наявності специфічних лідерських навичок і знань, що пов'язані з передачею, формуванням та розвитком переконань і цінностей в організації.

Необхідність в таких навичках виникає перш за все: в ситуаціях, коли вводяться нові процедури і критерії робочих відносин; за наявності горизонтальних, вертикальних, міжособистісних і функціональних зв'язків; в ситуаціях, які містять визначення критеріїв і стандартів діяльності, а також в процесі координації дій кількома групами чи управлінні конфліктами.

Ефективне лідерство набуває найбільшого значення для організації як соціальної системи в умовах змін. Специфічні лідерські навички допомагають керівникам стимулювати цей процес та управляти ним. Загально процес змін представляє собою людину, яка змінює поведінку з метою досягти результату. Тому важливим завданням менеджера є допомога підлеглим підтримати інтерес до визначеної задачі і спрямувати їх на досягнення бажаного результату. Для цього слід вирішити питання щодо стимулів і мотивації персоналу.

Основні питання, які пов'язані з мотивацією до змін полягають в тому, щоб людина бажала досягти кращого результату, мала здібності, які б їй допомогли в цьому та мала можливості використовувати свої знання і вміння. На мотивацію людини впливають перш за все його цінності і очікування, які пов'язані з тим, в якій мірі вона оцінює результати змін та очікує, що набуті навички і вміння дійсно дозволять досягти бажаного результату. Значний вплив має сприйняття особистої дієздатності, тобто ступеню впевненості в своїй ефективності щодо набуття необхідних навичок і виконання дій, необхідних для досягнення мети [6].

Подібні переконання і очікування відносно результатів діяльності і своїх особистих здібностей відіграють важливу роль в процесі організаційних змін, оскільки вони мають безпосередній вплив на те, скільки часу і зусиль піде на зміну ситуації. Нагальним завданням

ефективного лідерства є необхідність надання працівникам підтримки, формування особливих взаємовідносин та використання відповідних інструментів для формування переконань і очікувань відносно даної цілі і ситуації.

Однією із найважливіших стратегічних навичок лідера є здатність знайти і чітко сформулювати причини, за якими слід прийняти участь в реалізації даної місії. Існує чотири основні типи причин: формальні, спонукальні, утримуючі або ті, що рухають людиною та кінцеві.

Формальні причини явища дають більше інформації про його суть, розкривають особисті припущення стосовно даного предмету і дозволяють його інтерпретувати. Цей тип причин тісно пов'язаний з інтуїцією.

Спонукальні - відносяться до минулих подій, дій чи рішень, і впливають на сучасну ситуацію шляхом послідовного ланцюга дій.

Утримуючі - включають поточні відносини та обмежені умови всередині системи (організації). Аналізуючи рівень розвитку організації менеджер вивчає перш за все поточні проблеми і вплив зовнішніх умов, які викликають як невдачу чи крах, так і стабілізують ситуацію.

Кінцеві ж причини пов'язані з перспективними планами, які спрямовують поточний стан системи, впливають на нього, надаючи діям сенс, доцільність і цілеспрямованість. У такому розрізі вони визначають роль (ідентифікацію) об'єкта відносно системи більш високого рівня, частиною якого він являється. Пошук кінцевих причин проблеми чи результату включає аналіз прогнозованих цілей, намірів і бажаних результатів, які спрямовують і тримають у певних межах думки і дії людей. Тобто ефективне лідерство передбачає сприйняття проблеми чи результату як наслідків мотивів і намірів людей, що діють в тій чи іншій ситуації.



Створення атмосфери, в якій цілі і погляди спрямовані на вирішення суспільних проблем, а робочі процеси пов'язані з організаційними цілями, стає основою для формування стійкої конкурентоспроможності. Цьому сприяє розвиток *діагностичних здібностей* керівника, оскільки створення сенсу діяльності організації потребує уміння мислити по-новому. Сьогодні недостатньо розглядати діяльність компанії відносно визначених задач, вивчати її звітність і положення корпоративної політики. Необхідно розуміння того, як вона сприймається окремими співробітниками. Такий аналіз допомагає зрозуміти, яким чином її співробітники можуть досягти успіху, що і є істинним джерелом мотивації і натхнення для кожного [7].

Створення системних можливостей, тобто надання сенсу діяльності організації – процес складний і багатогранний. В його основі лежать взаємопов'язані елементи, здатні створювати середовище, в якому процеси внутрішньої політики та існуючі реалії знаходяться в збалансованому стані між собою і по відношенню до корпоративних цілей. Розуміння суті цих процесів доступні лише керівникам, які наділені системним мисленням, що дозволяє визначати і розуміти проблемний простір, в якому взаємодіють лідер, співробітники і організації в цілому. Цей вид мислення є основою ефективного вирішення проблеми, умінням формувати добре функціонуючу команду і являється найбільш значимим показником зрілості лідера.

*Уміння адаптуватися* та розвиток цих здібностей створюють можливості для нарощування трансформаційних змін, в основі яких лежить розуміння часових меж, всередині яких з людиною відбуваються трансформації – з минулого в сьогодення та майбутнє.

*Усвідомлення людського чинника* як головного в стратегії діяльності і конкурентоспроможності організації

вимагає розуміння цього ресурсу. Успіх компанії залежить, перш за все, від ступеню довіри до колег, обміну ідеями з ними і від натхнення керівника.

Особливу увагу слід приділяти *розробці системи заходів, які здатні чітко відобразити емоційне здоров'я організації*. В процесі формування відповідного психологічного клімату керівникам-лідерам необхідно постійно контролювати рівень довіри серед співробітників та відношення до роботи для кращого розуміння їхніх сподівань, мрій і прагнень. Менеджери провідних компаній добре розуміють настрої своїх співробітників і знають, коли зростає рівень стресу чи зникає інтерес до роботи. Глибоке розуміння тієї ролі, яку відіграє атмосфера довіри і зацікавленості в підвищенні ефективності організації, а також створення стійкої і зрозумілої системи оцінки персоналу поступово врівноважують великий вплив фінансових аспектів бізнесу.

Важливу роль у цих процесах відіграє *справедливість*, оскільки являється частиною довгострокових відносин з працівником, формуючи в людині відчуття особистої гідності і разом з тим здатності сприймати зміни, готовності до творчості, експерименту і ризику. Наявність права вибору щодо прийняття рішення відносно винагороджувальних пакетів дозволяє також відчувати справедливе відношення з боку керівництва [8].

В силу того, як компанії застосовують децентралізацію, значна відповідальність покладається на команди і висуває на передній план тих, хто безпосередньо працює з клієнтами. Саме ці співробітники відіграють ключову роль, оскільки вони на пряму зв'язані з виробництвом продукції чи наданням послуг. Тому для менеджерів важливо окреслити вимоги щодо навичок співробітників в майбутньому. Подібний прогноз зробити доволі складно, однак без

такого розуміння усі намагання мобілізувати зусилля залишаться мрією. Завдання лідера полягає у відпрацюванні таких способів розвитку кар'єри і можливості зростання, які зможуть дати співробітникам надію і перспективу у майбутньому.

Поряд із трансформаційними процесами лідерський якостей і робочої сили відбувається видозміна самої організації, в результаті якої забезпечується формування базової структури організації, способи розподілення ролей і обов'язків, залучення цільових груп і команд, що працюють над проектами. Можливість подібних змін визначається здатністю зрозуміти і окреслити прогнозовані вимоги, а також умінням управляти змінами і проектами. Процес трансформації організації, що проводиться в межах бізнес-стратегії, характеризується визначенням організаційної структури та здатністю впроваджувати і активізувати її зміни.

Досягнення гармонії між короткостроковими і довгостроковими планами є основним завданням команди. В процесі відпрацювання систематичного і стратегічно-орієнтованого уявлення щодо ролі людей, окреслені елементи представлені у вигляді послідовних дій, за допомогою яких прогресує управлінська команда, а саме: залучення все більшої кількості учасників на всіх рівнях організації до реалізації мети; здатність вибудовувати зв'язки між бізнес-цілями і середовищем, в якому працюють люди; необхідність орієнтуватися на дії і спиратися на співучасть у загальному процесі працівників.

Бачення цільового орієнтуру вже само по собі здатне принести користь управлінській команді, однак його реалізація передбачає створення матриці ризику, тобто екстраполяції на існуючу дійсність. На відміну від інших сфер, які є цікавими для менеджерів, людські аспекти бізнесу майже не піддаються такому ж «матеріальному» розрахунку, як фінанси і

ринки. Натомість присутність інформації «нематеріального характеру» примушує застосовувати плани відповідних дій. Орієнтуючись на концепцію ризику, команда отримує можливість розрахунку нематеріальних аспектів у відносних величинах. Забезпечення постійної участі і зацікавленості в процесі керівної коаліції, розробки ясної стратегії відносин з персоналом, дозволяє укріпити розуміння того, що усі дії мають динамічний характер і не відносяться до числа однорідних щорічних заходів. Слід доносити до свідомості працівників необхідність сприяння і підтримки змін. Переконавшись у тому, що люди вірять в можливість їх реалізації і відносяться з відповідальністю, необхідно розробляти намічені теми, основні параметри успіху на основі довгострокових цілей і дій, а також окреслити задачу по кожній окремій темі. Для їхньої реалізації слід формувати багатоцільові групи, забезпечуючи їх підтримкою з боку вищого керівництва, функціональним досвідом і участю лінійних менеджерів. До складу таких груп бажано залучати молодих співробітників [9].

Послідовність формування стратегічних підходів до людського ресурсу вимагає від менеджерів поетапних дій. Починаючи із створення керівної коаліції, яка проводить процес через усі наступні етапи, об'єднує співробітників різних підрозділів і організаційних рівнів, що будуть генерувати необхідну енергію до наступного етапу, який дає поштовх дискусіям відносно визначення майбутнього. Третій етап включає оцінку поточних і майбутніх можливостей. Далі створюються карти системи і моделі її рушійних сил на основі погодження загальних тем, які мають відіграти важливу роль в досягненні бізнес-цілей та опису інструментів впливу, здатних розкрити моделювання сил і ланцюгів зворотного зв'язку, що формують систему. Останній етап представляє

стадію практичних дій, спрямованих на матеріалізацію ідей бачення, матриці ризику і укріплення зв'язків.

Розуміючи здобутки минулого організації, дійсність її сьогодення та мрії про майбутнє керівникам бажано будувати плани дій, що відповідають рамкам людського часу і відбуваються у послідовності, яка здатна підвищити людський потенціал протягом всього кількох років. Тобто мислити в термінах років, місяців і днів, розуміти масштаби людських змін і створювати такий образ майбутнього, який захопить інших і допоможе глибше зрозуміти особисту роль у цьому майбутньому.

Людина прагне поваги, серйозного відношення до своїх ідей, віри в можливість впливати на події. Відповідно її емоції та відчуття відносно роботи впливають на здатність і бажання віддавати свої знання, досвід і вміння справі. В багатьох організаціях зв'язок в напрямку зверху до низу досить проблематичний, що вимагає цілеспрямованої роботи над створенням якісних інформаційних каналів з персоналом, розробки відповідних систем винагороди, спрямованих на його розвиток. Необхідним є відпрацювання глибокого і єдиного розуміння стану організації в поточний період, загальної бази знань та умінь, особистого сприйняття організації керівником. Поставивши в центр своєї стратегії виховання відданого компанії персоналу дозволить організації набути стійких конкурентних переваг. Участь емоційно сильних людей, здатних навчитися працювати по-новому, готових експериментувати і ризикувати прискорить процес відновлення і розвитку в організації. Відсутність же енергії і надії вступає в безкінечний цикл витрат і тим самим нівелює усі надії отримати переваги над конкурентами [10].

**Висновки.** Таким чином, підсумовуючи вище сказане можемо зробити висновок: лідерство властиво

самій природі людини і є як найдавнішою формою організації життя людей, дієвим засобом вирішення насущних питань.

Лідерство це мистецтво впливу на людей, вміння надихнути їх на те, щоб вони прагнули досягти потрібних цілей. Лідерство - це відносини вчителя і учня. Лідер передає своєму оточенню знання, моральні цінності. Особистісні достоїнства лідера - зразок для наслідування, предмет пошани.

Люди слідуєть за лідером тому, що він в змозі запропонувати їм засоби для задоволення їх потреб, вказати напрям діяльності. Лідерство як соціальне явище усюдисуще.

### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Соколовський С.А. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник/ С. А. Соколовський, С. П. Павлов, М. В. Черкашина, М. О. Науменко.. – Х.: НАНГУ, 2017, - 216 с.
2. Науменко М.О. Основи економічної теорії: навчальний посібник / М.О. Науменко, Б.А. Рудов, Л.В. Морозова. - Х.: АВВМВСУ, 2012, 340 с.
3. Баєва О. Біологічні основи влади і лідерства / О. Баєва // Персонал. – 2006. – № 12. – С. 67-70.
4. Arvinth Kumar from Vanguard Business School [Electrons portal] - Access mode: <http://www.mbaskool.com/businessarticles/human-resource/7176-human-resource-role-of-hr-in-building-business-leadership.html>
5. Каличева Н.Є. Удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку підприємства / Н.Є. Каличева, М.І. Стецюк// Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. – Харків: УкрДАЗТ, 2015. - Вип. 49. - С. 195 - 198.
6. Эдвинссон Лейф. Корпоративная долгота: навигация в экономике, основанной на знаниях/ Лейф

Эдвинссон. - М:ИНФРА – М, 2005. – 247 с.

7. Чухлата Ж.Г. Управління розвитком інтегрованих корпоративних структур на основі збалансованої системи показників / Ж.Г. Чухлата// Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. – Харків: УкрДУЗТ: 2017. - №58. – С. 212-217.

8. Науменко М.О. Управління розвитком кластерно-мережних структур /М.О. Науменко// «Бізнес Інформ» ХНСУ, 2015. – Випуск № 3. – С. 269 – 275.

9. Науменко М.О. Розробка

моделей стратегічного управління інтегрованими корпоративними структурами / М.О. Науменко/ Science Rise. – 2017. - № 3 (32). – С. 25-28.

10. Каличева Н.Є. Проблеми та перспективи розвитку економіки України в сучасній світовій економічній системі [Текст] / Н.Є. Каличева// Наука й економіка: науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. – Хмельницький: ПВНЗ «Хмельницький економічний університет», 2015. – Вип. 4 (40). - С. 117 – 120.

УДК 658:656.2

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У КОРПОРАТИЗОВАНИХ СТРУКТУРАХ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ**

*Панченко Н.Г., к.е.н., доцент (УкрДУЗТ)*

*Світовий досвід свідчить, що в економічно розвинутих країнах основою національних економік є корпорації. Корпоратизація галузі залізничного транспорту спрямована на створення нових якісних умов для клієнтів та працівників, а також відкриття можливостей для інвестицій в інфраструктуру. Економічною наукою доведено та підтверджується практикою, що для забезпечення стійкого розвитку корпоратизованих бізнес-структур соціальна відповідальність має не менше значення, ніж розвинута економічна інфраструктура, політична стабільність або втілення в життя проектів інноваційного розвитку. Соціальна відповідальність корпоратизованих структур у транспортній галузі – це сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих підсистем та елементів, у межах якої формуються та реалізуються напрямки соціально та екологічно відповідальної політики, визначаються можливі ризики структурних перетворень та розкривається її значущість в інтересах особистості та формування соціальної та екологічної свідомості.*

**Ключові слова:** *соціальна відповідальність, корпоратизовані бізнес-структури, корпоратизація, транспортна галузі, залізничний транспорт*

## **ОБЕСПЕЧЕНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В КОРПОРАТИЗИРОВАННЫХ СТРУКТУРАХ ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ**

*Панченко Н.Г., к.э.н., доцент (УкрГУЖТ)*

*Мировой опыт свидетельствует, что в экономически развитых странах основой национальных экономик являются корпорации. Корпоратизация отрасли железнодорожного транспорта направлена на создание новых качественных условий для клиентов и работников, а также открытие возможностей для инвестиций в инфраструктуру. Экономической наукой доказано и подтверждено практикой, что для обеспечения устойчивого развития корпоратизированных бизнес-структур социальная ответственность имеет не меньшее значение, чем развитая экономическая инфраструктура, политическая стабильность или воплощение в жизнь проектов инновационного развития. Социальная ответственность корпоратизированных структур в транспортной отрасли – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих подсистем и элементов, в рамках которой формируются и реализуются направления социально и экологически ответственной политики, определяются возможные риски структурных преобразований и раскрывается ее значимость в интересах личности и формирования социальной и экологической сознательности.*

**Ключевые слова:** *социальная ответственность, корпоратизированные бизнес-структуры, корпоратизация, транспортная отрасли, железнодорожный*

транспорт

## ENSURING SOCIAL ACCOUNTABILITY IN THE CORPORATIZED STRUCTURES OF THE TRANSPORT INDUSTRY

*Panchenko N.G., Ph.D. in Economics, associate Professor (UkrSURT)*

*World experience shows that in developed countries the basis of the national economies of the Corporation. Corporatisation of the sector of railway transport is aimed at creating a new high quality environment for customers and employees, as well as opening opportunities for investment in infrastructure. Economic science has proved and confirmed that for sustainable development corporatized businesses social responsibility is no less important than the development of economic infrastructure, political stability or the implementation of innovative development projects. Social responsibility corporatized structures in the transport sector is a set of interrelated and interacting subsystems and elements, which were created and implemented in the direction of socially and environmentally responsible policies, identifies possible risks of structural reforms and reveals its importance in the interests of the individual and formation of social and ecological awareness. In such a system minimizes the negative and positive consequences Maximus environmental responsibility. Social responsibility is part of the image and reputation of the state, the regions, the market environment. Railways must focus on relevant economic and social goals, achieve them, to diagnose them and to have an independent audit opinion on these issues, not only to set goals at the confirmation level of monopoly status – profitability and capitalisation.*

**Keywords:** *social responsibility, corporatized business structure, corporatization, the transport industry, railway transport*

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Світовий досвід свідчить, що в економічно розвинутих країнах основою національних економік є корпорації. Вони сприяють реалізації багатьох напрямків діяльності: концентрації капіталу й інвестуванню його в напрямках, котрі забезпечують конкурентоздатність на світових і національних ринках; пом'якшенню суперечностей між трудом і капіталом; подолання внутрішнього протиріччя людини-власника і людини-працівника; формуванню корпоративної культури.

Корпоратизація в Україні започаткована Указом Президента України «Про корпоратизацію підприємств» від 15 червня 1993 р. №210/93, який є чинним і на сьогодні. Указ визначає мету корпоратизації у

складі трьох частин: реформування управління державним сектором економіки; підвищення відповідальності державних підприємств за результати економічної діяльності; підготовка їх до приватизації. Суть корпоратизації – реорганізація державного підприємства чи їх об'єднання шляхом перетворення. Суб'єкт господарювання, який пройшов процес корпоратизації, називається корпоратизованим.

Не залишився осторонь процесів корпоратизації український монополіст на ринку транспортних послуг – Укрзалізниця. У вересні 2015 року Кабінет міністрів України ухвалив рішення про корпоратизацію Державної адміністрації залізничного транспорту України («Укрзалізниця») і почав процес формування нової акціонерної компанії. Корпоратизація галузі залізничного

транспорту спрямована на створення нових якісних умов для клієнтів та працівників, а також відкриття можливостей для інвестицій в інфраструктуру.

Економічною наукою доведено та підтверджується практикою, що для забезпечення стійкого розвитку корпоративних бізнес-структур соціальна відповідальність має не менше значення, ніж розвинута економічна інфраструктура, політична стабільність або втілення в життя проектів інноваційного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика соціальної відповідальності бізнесу на даний час є доволі популярним напрямком наукових досліджень. Основу дослідження соціальної відповідальності бізнес-структур започатковано у роботах Ю. Грудзевич [2], О. Ворожбит, Н. Титової [1], О. Мочерної [9], В. Кисельової [7], Ф. Хміль [13], М. Стародубської [12], М. Ліборакіної [8], А. Зінченко, М. Сапкікіної [10] та ін. Окремі аспекти сутності соціальної відповідальності бізнесу й особливостей її формування розглянуто у працях В. Диканя, Ю. Боровика, О. Полякової, Ю. Уткіної, В. Компанієць, В. Зубенко, О. Маковоз, І. Токмакової, О. Шраменко [3-5].

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Разом з тим, на нашу думку, недостатньо висвітленими у науковій літературі залишаються теоретико-методичні питання забезпечення соціальної відповідальності корпоративних бізнес-структур, а особливо у транспортній галузі.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є теоретичне узагальнення підходів до визначення сутності та основних напрямів соціальної відповідальності корпоративних бізнес-структур, зокрема, у транспортній галузі.

**Виклад основного матеріалу**

**дослідження.** Нині існує багато трактувань категорії «корпоративна соціальна відповідальність». Однак розуміння сутності цієї категорії в економічній науковій літературі не завжди однозначне. В західній літературі вона, як правило, трактується у контексті забезпечення стійкого розвитку компаній. Так, наприклад, у документах Європейської Комісії подано таке визначення: корпоративна соціальна відповідальність є концепцією, яка відображає добровільне рішення компаній брати участь у покращенні життя суспільства та захисті довкілля. Багато фахівців ототожнюють поняття «корпоративна соціальна відповідальність» і «соціальна відповідальність». Стосовно терміна «соціальна відповідальність», то фахівець у сфері соціальної відповідальності компаній Х. Гордон Фітч ще в 70-х роках минулого століття зазначав, що соціальна відповідальність – це спроба вирішити соціальні проблеми, які повністю або частково спричинені діяльністю компаній. Тому, на наш погляд, поняття «корпоративна соціальна відповідальність» ширше, оскільки охоплює не лише соціальну, й економічну та екологічну сфери.

В науковій літературі існує чотири основні підходи до концепції корпоративної соціальної відповідальності:

- економічний підхід, згідно з яким підприємство виступає інструментом для створення багатства, а вся його соціальна діяльність спрямована на досягнення економічного результату. Найвідомішим прибічником даного підходу є американський економіст М. Фрідман, який вважає, що «існує одна і тільки одна соціальна відповідальність ділового світу – використати свої ресурси і займатися діяльністю, спрямованою на збільшення прибутків, при умові дотримання правил гри, тобто займатися відкритою і вільною конкуренцією, без обману і шахрайства»;

- політичний підхід, який базуються на тому, що підприємства здатні певним чином впливати на суспільство, через що вони повинні відповідально використовувати цю здатність. При цьому під соціальною силою розуміють здатність впливати на результати важливих суспільних процесів з метою вирішення суспільних проблем незалежно від політичних інститутів. Найбільш відомою є концепція «корпоративного громадянства», яка зародилася на початку XXI ст. Згідно даної концепції роль підприємства може бути розглянута у вузькому та широкому значенні. У вузькому значенні роль підприємства зводиться до філантропії, соціальних інвестицій та певних загально визнаних обов'язків перед місцевою громадою. У широкому розумінні – підприємство повинно відповідати за ті сфери, в яких держава не здатна захистити своїх громадян;

- соціальний підхід, згідно якого підприємство має зосереджувати свою діяльність на визначенні соціальних вимог суспільства та відповіді на них, сприяючи тим самим посиленню своїх позицій. У 1970-х роках концепція корпоративної соціальної відповідальності дещо змінює свою спрямованість від позиції «що є добрим для суспільства», до визначення «що суспільство вимагає від бізнесу». З огляду на це діяльність будь-якого підприємства у сфері корпоративної соціальної відповідальності повинна визначатися очікуваннями, які суспільство покладає на нього. При цьому деякі автори розрізняють вимоги щодо скорочення негативного впливу та вимоги щодо посилення позитивного впливу підприємства на суспільство;

- етичний підхід, головною особливістю якого є те, що в основі лежить ідея морально-етичного обов'язку бізнесу та окремих менеджерів перед суспільством.

Серед найчастіше згадуваних переваг впровадження програм

корпоративної соціальної відповідальності є:

- покращення ефективності процесів – під час впровадження програм корпоративної соціальної відповідальності компанії виявляють приховані важелі підвищення ефективності, які інакше просто не можливо було побачити. Це особливо стосується технологічних процесів. Наприклад, якщо цілеспрямовано не шукати способів зменшення викидів, технології можуть змінюватись дуже повільно;

- підвищення мотивації та продуктивності працівників – оскільки всі працівники компанії водночас є громадянами, споживачами, батьками та мешканцями певного міста, турбота про громаду, про суспільство транслюватиметься в турботу про працівників. Психологічні фактори мотивації до роботи є дуже важливими для будь-якої організації;

- зростання вартості нематеріальних активів – підвищення ділової та загальносуспільної репутації компанії, зменшення ризиків від можливої втрати ринків, покращений доступ до нових ринків завдяки кращій репутації, – впровадження активної політики у сфері корпоративної соціальної відповідальності становить реальну вигоду для компаній, якщо стратегія комунікації корпоративної соціальної відповідальності підтверджена реальними кроками компанії.

Ці фактори додають до конкурентоспроможності компанії, хоча дехто може ставити це під сумнів. Зрозуміло, що корпоративної соціальної відповідальності певним чином вивільняє поле для діяльності конкурентам, які не займають активної соціальної позиції, і прийняття деяких рішень у рамках корпоративної соціальної відповідальності потребує неабиякої сили волі й лідерства від керівництва компанії.

Серед основних напрямків корпоративної соціальної відповідальності у стандарті ISO 26000:2010 «Керівництво



з соціальної відповідальності» виокремлені: організаційне управління; права людини; трудові практики; навколишнє середовище; сумлінні ділові практики; проблеми, пов'язані із споживачами, участь в житті спільнот та їх розвиток.

Реформування залізничного транспорту на засадах корпоративної соціальної відповідальності є актуальним для міжнародного ринку транспортних послуг. Найбільш перспективним з точки зору прибутковості та рентабельності є впровадження Європейської моделі соціальної відповідальності.

Корпоративна соціальна відповідальність українських залізниць – це добровільний внесок компанії у розвиток держави, суспільства, бізнесу в економічній, соціальній, екологічній сферах, який безпосередньо пов'язаний із господарською діяльністю усіх підприємств залізничного транспорту.

Основними напрямками впровадження соціальної відповідальності ПАТ «Українська залізниця» є зокрема такі:

- забезпечення «сталості мобільності»
- зниження викидів в атмосферу;
- зменшення впливу на навколишнє середовище за рахунок використання для тяги поїздів електроенергії, що виробляється з використанням відновлюваних джерел енергії (води і вітру);
- надання можливості пасажиром певною мірою брати участь в компенсації шкоди довкіллю, що завдається їх поїздками.

Серед переваг впровадження принципів соціальної відповідальності є зокрема такі:

- виявлення прихованих важелів підвищення ефективності господарської діяльності, особливо це стосується технологічних процесів;
- підвищення мотивації та продуктивності працівників;
- зростання вартості

нематеріальних активів.

Системні зміни в економіці і в галузі негативно вплинули на стан соціальної відповідальності на залізничному транспорті. Це проявляється у недоотриманні державою податків, зниженні якості обслуговування клієнтів (безпека, ціна, комфортність), у погіршенні соціальної підтримки працівників галузі та задовільному стані якості їх трудового життя, задоволеності потреб. І у перспективі ситуація може погіршитись, адже основний документ, що регулює соціальні зобов'язання між працівниками та підприємством – колективний договір, проект якого представлений керівництвом ПАТ «Українська залізниця», суперечить принципам соціальної відповідальності.

Гострими проблемами сфери залізничних перевезень в Україні стали:

- відсутність науково обґрунтованої концепції соціальної політики та місця і ролі в ній соціальної відповідальності як інституту сучасного демократичного управління великим бізнесом;
- несформованість чіткого взаємозв'язку і взаємозумовленості між баченням конкурентних переваг Укрзалізниці і можливостями соціальної відповідальності як концептуальної тези всієї бізнес-стратегії;
- відсутність системності в питаннях соціальної відповідальності залізниці як галузі та монополіста перед суспільством, регіональними спільнотами, контрагентами, своїми працівниками, тобто різноманітними групами стейкхолдерів;
- відсутність взаємозв'язку між формованою ціновою політикою (тарифною) і розумінням соціальної відповідальності як такої.

Неврахування очікувань суспільства щодо соціальної відповідальності найбільшого монополіста українського ринку. В результаті формується системне нерозуміння унікальних можливостей Укрзалізниці як

ключового фактору довгострокової стратегії успіху України в сучасному глобалізованому логістичному просторі.

Соціальній відповідальності на Укрзалізниці сьогодні приділяється особлива увага. Йдеться про визначення і характеристику тих причин, які є важливими і формують стратегічне розуміння перспектив розвитку залізничного транспорту. Це такі групи причин:

- внутрішньокорпоративні. Зростання і стрімкі зміни впливу корпорації – Укрзалізниці; зростання соціальної та громадянської активності персоналу; формування і розвиток нових стандартів корпоративної культури і місця в ній соціальної відповідальності; зростання професіоналізму персоналу та ін.;

- зовнішні причини. Наростання процесів глобалізації та інтернаціоналізації у господарському середовищі; вливання українського транспортного ринку у світове ринкове середовище і, в першу чергу, в європейську транспортну систему; загострення конкуренції на транспортному ринку України; війни за персонал у рамках національного ринку праці; зростання ролі і значення нематеріальних активів в економічному статусі підприємств – ділової репутації, іміджу, брендів технологій; скорочення впливу держави на діяльність монополій і великого бізнесу; процеси соціалізації в державному та галузевому управлінні; формування інститутів соціальної відповідальності Укрзалізниці.

**Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку.** Таким чином, соціальна відповідальність корпоративізованих структур у транспортній галузі – це сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих підсистем та елементів, у межах якої формуються та реалізуються напрямки соціально та екологічно відповідальної політики, визначаються

можливі ризики структурних перетворень та розкривається її значущість в інтересах особистості та формування соціальної та екологічної свідомості. В такій системі мінімізуються негативні та максимізуються позитивні наслідки екологічної відповідальності. Соціальна відповідальність є складовою іміджу і ділової репутації держави, регіонів, ринкового середовища. Укрзалізниця має ставити перед собою відповідні економічні та соціальні цілі, досягати їх, діагностувати їх виконання і навіть мати незалежний аудиторський висновок з даних питань, а не тільки ставити перед собою цілі на рівні підтвердження монопольного статусу – прибутковості і капіталізації.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дикань, В.Л. Забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту: монографія / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко. – Х.: УкрДАЗТ, 2008. – 194 с.
2. Економіка і організація інноваційної діяльності на залізничному транспорті: навч посібник / В.Л. Дикань, О.Г. Кірдіна, І.Л. Назаренко, Ю.М. Уткіна; за ред. В.Л. Диканя. – Харків: УкрДАЗТ, 2014. – 314 с.
3. Зубенко, В.О. Забезпечення ефективності інноваційної діяльності на підприємствах залізничного транспорту / В.О. Зубенко, Л.Ю. Коник // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – №49. – С. 177-180.
4. Калініченко, Л.Л. Вирішення інвестиційної проблеми інноваційного розвитку підприємств залізничного транспорту / Л.Л. Калініченко // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. – Випуск 236, Т.2. – С. 222-227.
5. Кірдіна, О.Г. Пріоритетність інвестиційно-інноваційних проектів на залізничному транспорті [Електронний

ресурс] / О.Г. Кірдіна // Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання. – 2011. – №2. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=467>

6. Дикань, В.Л. Модель інноваційного конгломерату, як інструменту забезпечення конкурентоспроможності національної мережі МТК / В.Л. Дикань, А.В. Толстова // Вісник економіки транспорту і

промисловості: Збірник наук. праць – Харків, УкрДАЗТ, 2010. – №31. – С. 13-18.

7. Кірдіна, О.Г. Інтеграційні процеси та задачі інвестиційно-інноваційного розвитку залізничного комплексу / О.Г. Кірдіна // Вісник ХНАУ – 2010. – №11. – С. 189-201.

8. Ільчук, В.П. Інноваційно-інвестиційні системи залізничного транспорту: становлення та розвиток / В.П. Ільчук. – К.: Логос, 2004. – 381 с.

УДК 65.011:656.2.

## СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ УКРАЇНИ

*Полякова О. М., к.е.н., доцент,  
Руських А. О., бакалавр (УкрДУЗТ)*

*В статті досліджено підходи до соціальної відповідальності бізнесу. Проаналізовано світовий досвід формування моделей соціальної відповідальності бізнесу. Розглянуто особливості системи соціальної відповідальності на залізницях України. Відзначено, що системні зміни в економіці і в галузі негативно вплинули на стан соціальної відповідальності на залізничному транспорті. Для подальшого поступального розвитку і активного росту ПАТ «Українська залізниця» необхідно приділяти першочергову увагу питанням соціальної політики і постійно підвищувати рівень відповідальності не тільки перед клієнтами, а й перед своїми співробітниками.*

*Ключові слова: соціальна відповідальність бізнесу, корпоративна соціальна відповідальність, залізничний транспорт, соціальний розвиток.*

## СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ УКРАИНЫ

*Полякова Е. Н., к.э.н., доцент,  
Русских А. А., бакалавр (УкрГУЖТ)*

*В статье исследованы подходы к социальной ответственности бизнеса. Проанализирован мировой опыт формирования моделей социальной ответственности бизнеса. Рассмотрены особенности системы социальной ответственности на железных дорогах Украины. Отмечено, что системные изменения в экономике и в отрасли негативно повлияли на состояние социальной ответственности на железнодорожном транспорте. Для дальнейшего поступательного развития и активного роста ПАО «Украинская железная дорога» необходимо уделять*

*первоочередное внимание вопросам социальной политики и постоянно повышать уровень ответственности не только перед клиентами, но и перед своими сотрудниками.*

*Ключевые слова: социальная ответственность бизнеса, корпоративная социальная ответственность, железнодорожный транспорт, социальное развитие.*

## SOCIAL RESPONSIBILITY ON THE RAILWAYS OF UKRAINE

*Polyakova E. N, Candidate of Economics, associate professor,  
Ruskykh A. A., bachelor (UkrSURT)*

*In the article the approaches to the social responsibility of business are investigated. The world experience of formation of models of social responsibility of business is analyzed. For Ukraine, the influence of governments on the formation of the system of corporate social responsibility, the strong role of international institutions and donors in the development of the concept of corporate social responsibility, the insignificant role of public and expert organizations and the media in shaping the social responsibility of business are characteristic.*

*Features of the system of social responsibility on the railways of Ukraine are considered. Systemic changes in the economy and in the industry had a negative impact on the state of social responsibility in rail transport. For the further progressive development and active growth of public corporation "Ukrainian Railways" it is necessary to give priority to social policy issues and constantly raise the level of responsibility not only for clients but also for their employees.*

*Keywords: social responsibility of business, corporate social responsibility, railway transport, social development.*

**Постановка проблеми.** Практично всі залізниці світу в мережі взаємодій з споживачами, власниками, працівниками, постачальниками та конкурентами забезпечують соціальні і економічні вигоди, які рідко знаходять монетарний вираз. Формування вигод з точки зору суспільства на відміну від комерційних або приватних входить в завдання уряду конкретної країни (таблиця 1).

Різноманіття вимог з боку різних груп зацікавлених осіб створює необхідність врахування керівництвом залізниць в моделі прийняття рішень неринкових факторів, зокрема параметрів впливу державних органів, місцевих громад, бізнес-партнерів. Це обумовлює формування такого інституту, як

соціальна відповідальність бізнесу (підприємства) (СВ).

Особливо такий підхід очевидний для більшості великих державних компаній, зокрема і для ПАТ «Укрзалізниця» - найбільшого національного перевізника, який забезпечує 82 % вантажних і майже 50 % пасажирських перевезень, що здійснюються усіма видами транспорту [12]. ПАТ «Укрзалізниця» є одним з найбільших платників податку - в 2016 р. виплачено 15 млрд грн; це містоутворююче підприємство в багатьох регіонах, на якому працюють 272 тис. робітників, або 1,5% від усіх зайнятих в Україні [12].

Критерії економічних вигід, що генеруються залізницями [15, С.10]

Категорія вигоди	Отримувач вигоди		
	Залізниця	Держава	Суспільство
Зростання пасажирообігу	+	+	+
Поява нових галузей промисловості	+	+	+
Розвиток існуючої промисловості	+	+	+
Зменшення витрат в вантажних перевезеннях	-	+	+
Зростання доходів суспільства	-	+	+
Зростання вартості земельних ділянок	-	+	+
Зменшення відведення земель під автомобільні дороги	-	+	+
Зменшення заторів на автомобільних дорогах	-	+	+
Зменшення обсягів робіт по ремонту автомобільних доріг	-	+	+
Економія часу	-	-	+
Економія електроенергії	-	+	+
Скорочення забруднення довкілля:			
- шумового	-	-	+
- водних ресурсів	-	-	+
- твердими частинками	-	-	+
- вихлопними газами	-	-	+
Підвищення безпеки перевезень	-	+	+

Місією Укрзалізниці є забезпечення стійкого розвитку України за рахунок надання якісних і доступних транспортних та логістичних послуг на основі принципів соціальної та екологічної відповідальності, а також ефективної моделі управління компанією, яка відповідатиме викликам сьогодення з урахуванням майбутніх потреб економіки та населення [12]. Отже, сьогодні кожне ключове рішення в структурі ПАТ «Укрзалізниця» повинно засновуватися на врахуванні інтересів держави, клієнтів, інвесторів, персоналу, а корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – бути значущим фактором динамічного розвитку компанії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій. Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Дослідженню питань СВ бізнесу присвячені наукові праці багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців та фахівців в цій галузі, зокрема: П. Друкера,

А. Керола, Ф. Котлера, М. Портера, М. Фрідмана, Е. М. Кравцової, В. Ю. Матвєєвої, Е. В. Неходи, О. Ф. Новікової, М. Є. Дейч, О. В. Панькової, Г. Л. Тульчинського М. М. Шигун, Т. В. Давидюк та інших [7, 11, 16, 18-20]. Аспекти СВ на залізничному транспорті розглядаються в роботах Л. Бакаєва, А. Брайковської, О. В. Ворони, В. Л. Диканя, Ю. В. Єлагіна, В. В. Компанієць, Т. Сухорукової, Л. В. Шкуліпи, В. Якуніна [1-6, 10, 21, 22].

Однак, незважаючи на наявність значної кількості публікацій та досліджень в галузі соціального розвитку і забезпечення ефективної діяльності підприємств, аспекти формування системи СВ підприємств залізничного транспорту в умовах системних змін вимагають подальшого вивчення.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз світового досвіду формування моделей соціальної відповідальності бізнесу і вивчення

особливостей системи соціальної відповідальності на залізницях України.

**Виклад основного матеріалу.** За дослідженнями Reputation Institute 42% людей готові довіряти, захоплюватися і підтримувати компанію саме тому, що у неї високий рівень КСВ [22]. Загалом КСВ розглядається як система послідовних економічних, екологічних та соціальних заходів компанії, реалізованих на основі постійної взаємодії із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) і спрямованих на зниження нефінансових ризиків, довгострокове поліпшення іміджу і ділової репутації компанії, а також на зростання капіталізації та конкурентоспроможності, що забезпечують прибутковість і сталий розвиток підприємства [14].

Світовий бізнес-конгрес за сталий розвиток трактує КСВ як постійну прихильність бізнесу вести справи на засадах етики та вносити свій вклад в економічний розвиток, в той же час покращуючи якість життя своїх робітників, їх сімей та суспільства в цілому [13].

Згідно А. Керола, СВ бізнесу включає в себе економічні, правові, етичні та інші очікування, які має суспільство по відношенню до корпорації в заданий час [цит по 16].

Відомий американський економіст М. Фрідман писав: «Є тільки одна відповідальність бізнесу – використовувати свої ресурси і займатися тим, що збільшує прибуток, до тих пір, поки ці заняття знаходяться в рамках правил гри» [цит за 8].

За твердженням М. Портера корпорації повинні інвестувати в СВ, що розглядається як частина їх бізнес-стратегії, спрямована на зміцнення конкурентних позицій [цит за 19, с. 66].

Вітчизняні компанії наводять власні визначення СВ, зокрема, “ДТЕК” передбачає, що СВ бізнесу – це філософія довгострокового розвитку, що дозволяє гармонійно поєднувати успішний бізнес з

базовими загальнолюдськими цінностями і враховувати пріоритети національного розвитку; компанія “СКМ” – це форма структуризації відносин між бізнесом, суспільством і владою на основі взаємної вигоди і з врахуванням міжнародних стандартів; компанія “Оболонь” – це гармонійне співіснування, взаємодія та постійний діалог із суспільством [20].

У загальному вигляді модель КСВ можна представити у вигляді піраміди, в основі якої – проблеми, пов’язані з оптимізацією якості самого бізнесу і утворюючих його бізнес-процесів Другий рівень – пом’якшення негативних наслідків бізнесу на навколишнє природне і соціальне середовище, а також партнерські програми, які сприятимуть розвитку соціальної інфраструктури бізнесу. Третій – філантропія, благодійність [18]

Серед основних напрямків КСВ у стандарті ISO 26000:2010 «Керівництво з соціальної відповідальності» виокремлені: організаційне управління; права людини; трудові практики; навколишнє середовище; сумлінні ділові практики; проблеми, пов’язані із споживачами, участь в житті спільнот та їх розвиток [2].

Дослідники розрізняють американську, європейську і азіатську моделі корпоративного розвитку; таким же чином формувалися відповідні моделі КСВ. В даний час виділяють додатково африканську модель і модель країн БРІКС [8, 11, 16].

Відмінною рисою американської моделі є те, що КСВ ініціюється самою бізнес-спільнотою, виходячи за рамки вимог законодавства. Держава заохочує соціальні інвестиції компаній за допомогою податкових пільг і заліків. У свою чергу, корпорації США самі прагнуть до розвитку моделі КСВ, включають її елементи в контракти з постачальниками, розробляють і вдосконалюють кодекси етичної поведінки корпорацій, кодекси поведінки підприємств малого і середнього бізнесу.

Заходи з КСВ реалізуються американськими корпораціями через численні корпоративні та благодійні фонди [8].

Європейська модель КСВ охарактеризується наявністю державного регулювання даної сфери, в багатьох країнах законодавчо закріплені обов'язкове медичне страхування і охорона здоров'я працівників, пенсійне регулювання і ряд інших соціально значущих питань. Останнім часом з'явився новий термін для позначення європейського варіанту КСВ – корпоративна здатність до соціального реагування. Тенденція до системного бачення проблеми взаємодії корпорації і суспільства обумовлює розвиток державно-приватного партнерства [16].

В рамках європейської моделі КСВ виділяють скандинавську (заснована на партнерстві «бізнес-держави», в якому бізнес справно платить високі податки, а держава - ефективно їх розподіляє), британську (характеризується поєднанням елементів американської та європейської моделей КСВ, але з істотним залученням держави та громадських інститутів в процеси узгодження суспільних інтересів, просуванням і заохоченням кращих практик бізнесу в державних політиках) [8].

Багатогранність Азії не дозволяє виділити єдину модель КСВ, характерну для всіх азіатських країн, так як вони знаходяться на різних рівнях розвитку, мають свою специфіку, і в багатьох з них концепція соціально відповідального бізнесу ще не вкоренилася в достатній мірі. Загалом азіатські (східні) моделі КСВ ґрунтуються на конфуціанстві, основними постулатами якого є людинолюбство, гуманність, колективізм, повага до людей, шанування старших. Це акцентує увагу на колективні здібності, спільність, значення людини в колективі і довгостроковий розвиток компаній.

Впровадження КСВ в Азії є здебільшого добровільним явищем,

переважна відповідальність за підтримання соціальної стабільності знаходиться в руках або бізнесу (Японія), або держави (Китай), або громадських організацій (Гонконг). В Сінгапурі модель КСВ заснована на тристоронній взаємодії уряду, бізнесу та профспілок. В Японії і Південній Кореї добре розвинена система корпоративної соціальної звітності. Бангладеш, в свою чергу, практикує податкові відрахування для соціально відповідальних компаній, а в Шрі-Ланці стратегія КСВ поширена і серед малого бізнесу [8, 11].

Цікавою і унікальною в деякому роді модель КСВ в Японії. Японські компанії в силу традицій і жорстких умов внутрішньої конкуренції в минулому, орієнтовані на вибудовування стабільних відносин зі стейкхолдерами. Споживач розглядається як благодать, якої фірма зобов'язана своїм успіхом. Показником ефективності компанії тривалий час вважалася частка ринку. Тільки останнім часом за даними Японської Асоціації Маркетингу, багато компаній бачать можливість свого зростання в завоюванні споживчої лояльності.

Маючи в своїй основі традиції довічного найму, японська компанія сприймається співробітниками як якась «виробнича сім'я». Відповідальність і права працівника виходять далеко за рамки звичайних трудових обов'язків. Корпорація, в свою чергу, підтримує людину протягом всього життєвого шляху: допомагає в придбанні житла, виділяє фінансову допомогу при народженні дітей, а потім їх навчання, виплачує щедрі вихідні допомоги і корпоративні пенсії [11].

У більшості ж азіатських країн КСВ знаходиться на початковому етапі свого формування, а слідування міжнародним стандартам в галузі корпоративної соціальної звітності практично відсутнє.

Африканська модель КСВ націлена на надання фінансової допомоги

компаніями на проекти боротьби з бідністю, освітні програми в області ВІЛ, освіти, надання допомоги місцевим організаціям.

У країнах БРІКС розвиток КСВ спрямований на зміцнення корпоративного управління, захист навколишнього середовища і соціальну політику по відношенню до персоналу.

Деякі дослідники відзначають, що симбіоз західних і східних моделей КСВ представлятиме менеджмент майбутнього. Західні підприємці основною метою бачать досягнення найвищих успіхів. На Сході настільки ж важливим є поєднання досягнення успіхів і моральної поведінки. Східні культури ґрунтуються на прагненні до самовдосконалення; в цьому вже закладена відповідальність. В даний час новою тенденцією стає використання моральних принципів як основи корпоративної культури [18, 19].

В Україні, як і в інших країнах СНД, відчувається синергія і Заходу, і Сходу, проте вона має свої культурні, ментальні, історичні особливості і власну модель корпоративної соціальної відповідальності, яка наразі формується. Для країн СНД характерні посилення впливу урядів на формування системи КСВ, сильна роль міжнародних інститутів і донорів в розвитку концепції КСВ (ООН, ЄС, посольства Європейських країн), незначна роль громадських та експертних організацій і ЗМІ в формуванні КСВ [11].

Як держава, так і вітчизняний бізнес, практично не вживали інтенсивних кроків до розвитку КСВ, за винятком роботи компаній зі своїми співробітниками; в окремих випадках виявлялися елементи державно-приватного партнерства.

Згідно дослідження Центру «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» (аналізувалися 100 найбільших компаній України за рівнем доходу) середній рівень розкриття інформації українськими компаніями на власних сайтах у 2016 р. становить 19,3%,

у тому числі на транспорті –13,3%. За індексом прозорості і КСВ Південно-Західна залізниця посіла 29 позицію (19 балів із 100), Південно-Західна залізниця – 44 (14 балів), Львівська та Придніпровська залізниці поділяють 54 місце (по 11 балів), Одеська залізниця набрала 10 балів) [17].

Згідно з позицією вищої керівної ланки «Укрзалізниці» ключовими чинниками в умовах реформування, на яких зосереджена увага, є економічна ефективність і соціальна відповідальність. В стратегії розвитку ПАТ «Укрзалізниця» на 2017-2021 роки стратегічними цілями бізнес-моделі визначено:

- побудову і розвиток ефективної системи корпоративного управління, заснованої на відкритості, прозорості і підзвітності;

- підвищення привабливості для співробітників та партнерів, впровадження соціально-відповідальних підходів в управлінні персоналом;

- підвищення енерго- і ресурсоефективності компанії, зниження викидів і відходів, фокус на екологічній безпеці;

- підвищення рівня безпеки залізничної транспортної системи [12].

Соціально-відповідальна діяльність підприємства має відповідати стратегічним цілям підприємства. Пріоритетними напрямками КСВ-діяльності на залізничному транспорті є: корпоративна стратегія та КСВ-інтеграція, комунікаційний менеджмент зі стейкхолдерами, екологічний менеджмент, відповідальний маркетинговий менеджмент, відповідальність до співробітників, вплив на навколишнє середовище, вплив на суспільство, громаду, відкритість [2].

Варто зазначити, що процеси функціонування підприємств залізничної галузі України системно впливають на стан усіх складових СВ: відношення з державою, клієнтами, відповідальність перед своїм персоналом.



На жаль, упродовж 2012-2015 рр. на залізничному транспорті спостерігається тенденція зниження обсягів перевезень, відповідно доходів та прибутку, а з 2014 р. його діяльність стає збитковою [10]. Це безпосередньо проявляється через недоотримання

державою податків та характеризує рівень соціальної відповідальності керівництва.

За даними, приведеними в стратегії розвитку ПАТ «Укрзалізниця» 2017-2021 роки, рівень інвестицій в активи українських залізниць у 2016 р. у 4 рази менше середнього в світі (рисунок 1).

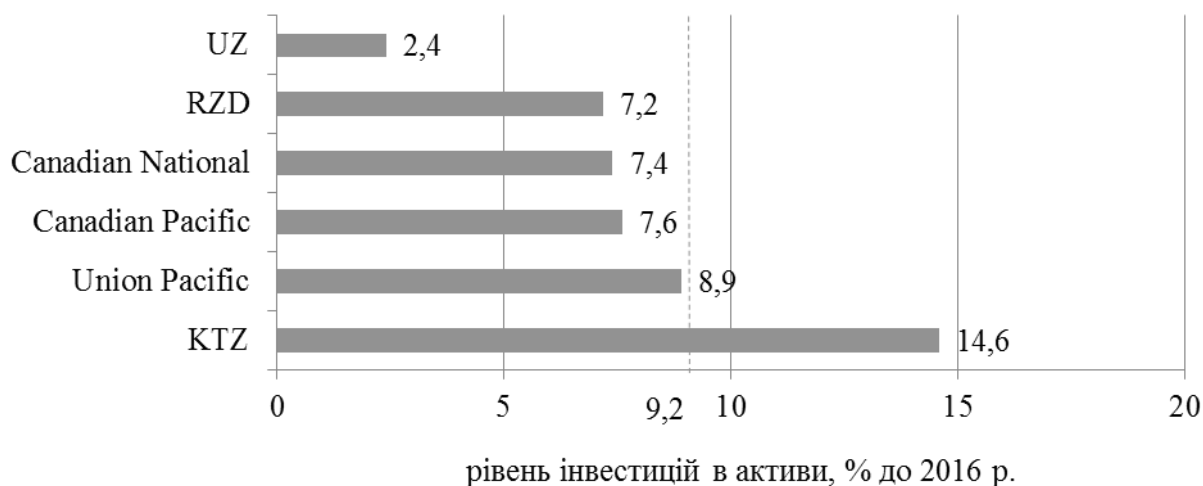
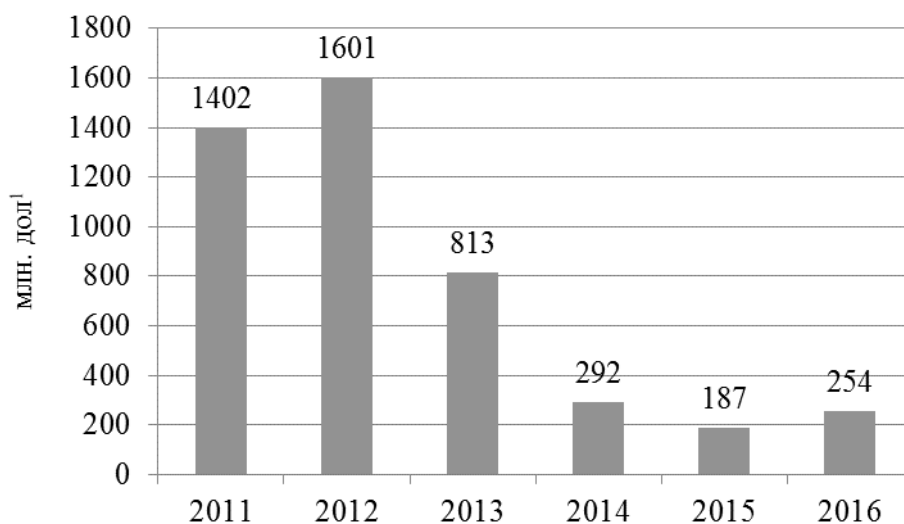


Рис. 1. Порівняння з іншими операторами за рівнем капітальних інвестицій, % [12]

Порівняння з іншими операторами показує, що необхідний рівень інвестицій на рік складає 27 млрд грн. Проте

фактичний рівень капітальних вкладень на залізничному транспорті України вкрай низький (рисунок 2).



<sup>1</sup> За курсом НБУ станом на 31.12 відповідного року

Рис. 2. Фактичний рівень капітальних вкладень, млн дол [12]

Систематичне скорочення стало причиною критичного зносу фактичного рівня капітальних вкладень основних фондів (таблиця 2).

Таблиця 2

Знос основних фондів ПАТ «Укрзалізниця» станом на 2016 р. [12]

Основні фонди	Робочий парк, % від інвентарного	Знос, %
<i>Інфраструктура</i>		
Магістральні колії	прострочений капітальний ремонт складає 27% від загальної протяжності	
Колійна техніка	понаднормативний термін служби складає 78% від загальної кількості	
Електропостачання: - тягові підстанції	-	67
- контактна мережа	-	55
<i>Локомотиви</i>		
Магістральні електровози	66	84
Магістральні тепловози	42	99
Маневрові тепловози	62	понад 80
<i>Вагони</i>		
Вантажні вагони	64	понад 90
Пасажирські вагони	66	87
• Електро і дизель-поїзди	79	близько 90

Зношеність основних фондів є фактором безпеки руху та якості перевезень, який знижує рівень СВ по відношенню до усіх клієнтів залізниці. До факторів, які знижують рівень СВ по відношенню до клієнтів ЗТ, відноситься і підвищення тарифів на пасажирські перевезення, яке не відповідає зростанню доходів населення.

Також погіршується і соціальна привабливість компанії, що

характеризує внутрішній рівень соціальної відповідальності. Станом на 2016 р. темпи зростання середньої заробітної плати на підприємствах залізничного транспорту на 10% відстають від темпів зростання середньої заробітної плати в країні та індексу споживчих цін (у розрахунках до 2011 р.) [12]. За розміром заробітної плати в 2016 р. залізничники посідають 15 місце (рисунок 3).

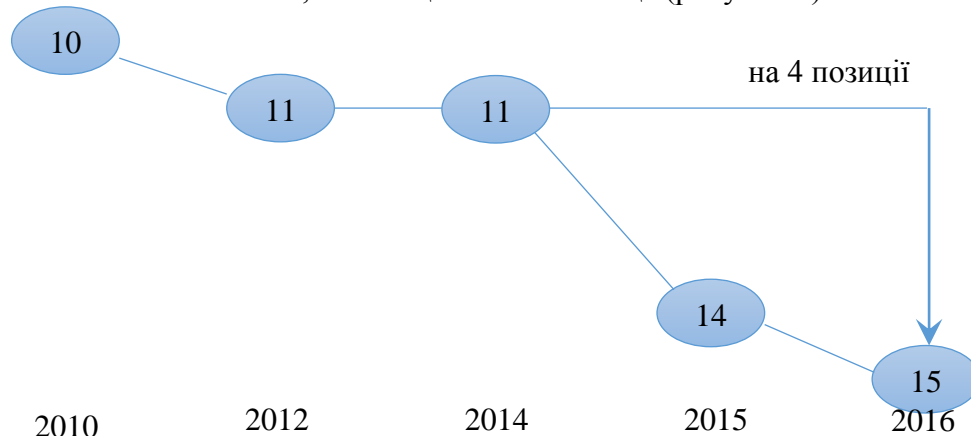


Рис. 3 – Місце залізничників у рейтингу заробітних плат [12]

Ключовими наслідками є дефіцит кадрів, особливо на робочих спеціальностях (на виробництві та в обслуговуванні інфраструктури), низька мотивація персоналу, що не дозволяє ефективно впроваджувати ініціативи з підвищення продуктивності праці і поліпшення виробничих процесів

Отже, системні зміни в економіці і в галузі негативно вплинули на стан соціальної відповідальності на залізничному транспорті.

За діяльність ПАТ «Українська залізниця» з корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку відповідає Департамент корпоративної соціальної відповідальності. Сьогодні діюча корпоративна нормативна база і практика соціальної відповідальності включають безкоштовне медичне обслуговування; безперервну систему підготовки та перепідготовки кадрів; безкоштовний проїзд залізничним транспортом; підримку ветеранів та пенсіонерів, які працювали на залізничному транспорті та ін.

Для подальшого поступального розвитку і активного росту ПАТ «Українська залізниця» необхідно приділяти першочергову увагу питанням соціальної політики і постійно підвищувати рівень відповідальності не тільки перед клієнтами, а й перед своїми співробітниками, адже тільки залучений і соціально задоволений працівник може вивести компанію на новий рівень розвитку.

**Висновки.** У англійців є прислів'я: «Коли кожен почне чистити свою сторону вулиці, світ стане чистим». Це і є справжня КСВ. Для компанії, орієнтованої на сталий розвиток, КСВ повинна бути визначена як відгук на очікування зацікавлених сторін, як ключова частина репутаційного капіталу бізнесу. В свою чергу бізнес може бути соціально відповідальним тільки в соціально відповідальній державі.

Важливими інструментами сталого управління і підвищення ефективності залізниць при будь-яких варіантах конкуренції і при будь-яких формах власності є етичні норми взаємин компанії з зацікавленими сторонами, етичні кодекси і ділова практика, політика соціальної відповідальності підприємства, політика пожертвувань на благодійні цілі. Активізація роботи у цьому напрямі неможлива без змін на особистісному рівні, особливо, якщо це стосується управлінської еліти.

### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1 Бакаєв, Л. Міжнародний досвід упровадження соціальної відповідальності в діяльність операторів залізничного транспорту [Текст] /Л. Бакаєв, А. Брайковська // Збірник наукових праць ДЕТУТ, Серія «Економіка і управління», 2014. – Вип. 30. - С. 175-186.

2 Брайковська, А. Соціальна відповідальність як фактор конкурентоспроможності операторів залізничного транспорту в ЄС [Текст] / А. Брайковська // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер. : Економіка і управління. - 2015. – Вип. 31. – С. 54-63.

3 Ворона, О. В. Обґрунтування необхідності формування системи соціальної відповідальності залізничного транспорту для забезпечення його конкурентоспроможності [Текст] / О. В. Ворона // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 4, Т. 1. – С. 257-263.

4 Дикань, В. Л. Економіка праці на підприємствах залізничного транспорту [Текст] : навч. посіб. / В. Л. Дикань, Ю. В. Єлагін, Т. Г. Сухорукова. – Харків, 2012. – 275 с.

5 Дикань, В. Л. Етичні основи бізнесу [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. Л. Дикань, В. В. Компанієць, О. М. Полякова ; Укр. держ.

акад. залізн. трансп. - Х. :УкрДАЗТ, 2012. - 316 с.

6 Дикань, В. Л. Європейська модель соціально орієнтованої економіки в реаліях України [Текст] / В. Л. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – Вип. 37. – С. 13-19.

7 Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія [Текст] / О. Ф. Новікова, М. Є. Дейч, О. В. Панькова, В. В. Компанієць та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-ті. – Донецьк, 2013. – 296 с.

8 Иванова, В. А. Корпоративная социальная ответственность в азиатских странах [Электронный ресурс] // Transport business in Russia. – Режим доступа: [cyberleninka.ru/.../n/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost-v-aziatskih-stranah.pdf](http://cyberleninka.ru/.../n/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost-v-aziatskih-stranah.pdf)...

9 Индекс прозорості сайтів українських компаній [Електронний ресурс] // 2016 - Центр КСВ. – Режим доступу: [csr-ukraine.org/wp.../Transparency-Index-2016\\_final.doc](http://csr-ukraine.org/wp.../Transparency-Index-2016_final.doc)

10 Компанієць, В. В. Соціальна відповідальність на залізничному транспорті України: щодо оцінки наслідків реформування та механізму забезпечення [Текст] / В. В. Компанієць // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2016. – № 55. – С. 151-161.

11 Кравцова, Е. М. Модели социальной ответственности бизнеса в мировой экономике [Текст] / Е. М. Кравцова, В. Ю. Матвеева // Экономика, предпринимательство и право. – 2016. – № 6 (1). – С. 81-98.

12 Основні аспекти стратегії розвитку ПАТ «Укрзалізниця» 2017-2021 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.uz.gov.ua/files/file/Strategy\\_Presentation\\_fin1.pdf](https://www.uz.gov.ua/files/file/Strategy_Presentation_fin1.pdf)

13 По материалам сайта Всемирного бизнес-конгресса за

устойчивое развитие (The World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) [Electronic resource]. Electron. data. Geneva, 2015. URL: <http://www.wbcsd.org>

14 Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності [Текст] / Кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р., та ін. – К.: Видавництво «Енергія», 2008 – 96 с.

15 Признание экономической и социальной ценности железных дорог [Текст] / D. Burns. Railway Gazette International, 2008, № 9, p. 660 – 672. – Железные дороги мира – 2008. – № 12. – С. 9-16.

16 Теория и практика корпоративной социальной ответственности [Текст] / науч. ред. Е. В. Нехода. – Томск: Издательский Дом Томского государственного университета, 2015. – 340 с.

17 Три залізниці України увійшли до топ-10 індексу прозорості державних компаній – результати дослідження [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.uz.gov.ua/press\\_center/up\\_to\\_date\\_topic/page-2/409014/](http://www.uz.gov.ua/press_center/up_to_date_topic/page-2/409014/)

18 Тульчинский, Г. Л. Корпоративные социальные инвестиции и социальное партнерство: технологии и оценка эффективности: учеб. пособие [Текст] / Г. Л. Тульчинский ; Санкт-Петербургский филиал Нац. исслед. ун-та «Высшая школа экономики». – СПб: Отдел оперативной полиграфии НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург, 2012. – 236 с.

19 Цуциева, О. Т. Сравнительный анализ моделей корпоративной социальной ответственности [Электронный ресурс] // О. Т. Цуциева, А. З. Гобозова / Международный научно-исследовательский журнал. Электрон. дан. Екатеринбург, 2013. – Режим доступа: <http://research-journal.org/economical/sravnitelnyj-analiz-modelej-korporativnojsocialnoj-otvetstvennosti>

20 Шигун М. М. Корпоративна соціальна звітність як перспектива інформування про людський капітал вітчизняних компаній [Текст] / М. М. Шигун, Т. В. Давидюк // Вісник Запорізького національного університету. – 2011. – №1 (9). – С. 173-178.

21 Шкуліпа, Л. В. Приватно-державне партнерство – крок залізничної галузі до соціальної відповідальності [Текст] / Л. В. Шкуліпа // Вісник

економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 51. – С. 113-120.

22 Якунин, В. Новые вызовы социальной ответственности бизнеса в кросс-культурном обществе [Текст] / В. Якунин // Корпоративная социальная ответственность: экономические модели – мораль – успех – устойчивое развитие. Ред. и сост. А. Н. Крылов. - М.: Изд-во НИБ / Берлин: Вест-Ост-Ферлаг, 2013. - С. 19-22.

УДК 351. 142:005.25

## ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ЩОДО ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ

*Бондаренко О. Г., к.н.держ.упр., доцент, полковник, докторант,  
Товма Л.Ф., к.т.н., доцент, капітан,  
Нестеренко Р.В., ст. викладач, майор  
Касім О.Г., ст. викладач, полковник запасу (НА НГУ)*

*У статті обґрунтовані основні напрямки та положення щодо логістичного забезпечення Національної гвардії України. Запропоновано авторське визначення, основні складові, принципи та функції логістичного забезпечення Національної гвардії України в сучасних умовах. Досліджено, що логістичне забезпечення Національної гвардії України має базуватися на принципах, які узгоджуються із вітчизняними та міжнародними стандартами безпеки та оборони.*

*Ключові слова: логістичне забезпечення, Національна гвардія України, складові логістичного забезпечення, функції логістичного забезпечення, принципи логістичного забезпечення, система.*

## ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПО ЛОГИСТИЧЕСКОМУ ОБЕСПЕЧЕНИЮ НАЦИОНАЛЬНОЙ ГВАРДИИ УКРАИНЫ

*Бондаренко А. Г., к.н.гос.упр., доцент, полковник, докторант,  
Товма Л.Ф., к.т.н., доцент, капитан,  
Нестеренко Р.В., ст. преподаватель, майор,  
Касим А.Г., ст. преподаватель, полковник запаса (НА НГУ)*

*В статье обоснованы основные направления и положения относительно логистического обеспечения Национальной гвардии Украины. Предложено авторское определение, основные составляющие, принципы и функции логистического обеспечения Национальной гвардии Украины в современных условиях. Доказано, что логистическое обеспечение Национальной гвардии Украины должно базироваться на принципах, которые согласуются с отечественными и международными стандартами безопасности и обороны.*

*Ключевые слова: логистическое обеспечение, Национальная гвардия Украины, составляющие логистического обеспечения, функции логистического обеспечения, принципы логистического обеспечения, система.*

## BASIC PROVISIONS ON LOGISTIC SECURITY OF THE NATIONAL GUARDS OF UKRAINE

*Bondarenko A.G., Ph.D. in Public Administration, Associate Professor, Colonel,  
Doctoral candidate,*

*Tovma L.F., Candidate of Technical Sciences, Captain, Associate Professor,  
Nesterenko R.V., Senior Lecturer, Major,*

*Kasim A. G., Senior Lecturer, Colonel of the Reserve (National Guard of Ukraine)*

*Modern challenges and threats to the state security of Ukraine require the creation of effective mechanisms for fighting and counteracting such threats, in particular, the urgent reformation of security and defense sectors, including the National Guard of Ukraine, as one of the key components of this sector, based on EU principles and standards and NATO.*

*The logistic support of the National Guard of Ukraine, as well as the Ukrainian armed forces, should include: logistic support planning, determination of material and technical support needs, development of technical tasks for the production of armaments and military equipment and logistical equipment for the specific needs of the National Guard of Ukraine, procurement, supply, storage, repair, maintenance, control of operation (use), sale, disposal and disposal of surplus weapons and military equipment logistics and logistics, planning and implementation of military transportation by all available means of transport, quartering of troops, procurement of works and services, bath-laundry and trade and household services, catering, procurement or construction, maintenance, operation of military infrastructure objects .*

*The logistic support of the National Guard of Ukraine must conform to the following principles consistent with NATO's legislative logistical support, namely: priority; sufficiency efficiency; Flexibility; Transparency; coordination; responsibility; cooperation; interoperability; sustainability, etc.*

*The logistic support system of the National Guard of Ukraine should be divided into operational, operational-tactical and tactical levels, between which there is a clear distribution of functions and powers for the organization of logistic support of the National Guard of Ukraine. Therefore, it is advisable to take into account the above provisions when developing the relevant guidance documents on the creation of a logistics system for the National Guard of Ukraine.*

***Keywords: logistic support, National Guard of Ukraine, logistics components, logistic support functions, logistic support principles, system.***

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Сучасні виклики і загрози державній безпеці України вимагають створення ефективних механізмів боротьби та протидії таким загрозам, зокрема, невідкладного реформування формувальних сектору безпеки і оборони (СБО), у тому числі Національної гвардії України (НГУ) як однієї із основних складових сектору, на основі принципів та стандартів ЄС і НАТО. Президент України, секретар РНБО, міністр внутрішніх справ, командувач НГУ, керівники інших силових міністерств та відомств неодноразово відмічали основні три складові такого реформування: реформування систем управління, підготовки та забезпечення. Так, Указом Президента України від 14 березня 2016 року № 92/2016 затверджена Концепція розвитку сектору безпеки і оборони [1], а розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01.02.2017 № 100-р

затверджена Концепція розвитку НГУ на період до 2020 року [2]. У вказаних документах, серед інших, основною із причин виникнення проблем зазначено недосконалість системи логістики.

Досягнення мети Концепції розвитку НГУ до 2020 року реалізується шляхом виконання комплексу завдань і заходів серед яких будуть особливо цікавити такі: оснащення військових частин та підрозділів Національної гвардії новітнім та модернізованим озброєнням, військовою та спеціальною технікою, спеціальними засобами та обладнанням з урахуванням їх потреб; забезпечення розвитку системи бойової та спеціальної підготовки; удосконалення системи управління Національною гвардією; реформування системи логістики (технічного та тилового забезпечення) відповідно до зростаючих потреб Національної гвардії; удосконалення системи медичного забезпечення, реабілітації та психологічної підтримки особового складу Національної гвардії; відновлення інфраструктури Національної гвардії та військових містечок, розгортання автономних військових баз з відповідною інфраструктурою для розташування військових частин та соціально-побутових об'єктів для військовослужбовців та членів їх сімей; удосконалення правових засад функціонування Національної гвардії.

Отже, центральним елементом розвитку та реформування НГУ є удосконалення системи логістичного забезпечення (ЛЗ) з'єднань, військових частин та підрозділів яке, у свою чергу, потребує наукового підґрунтя.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми.** Слід зазначити, що як НГУ та і Збройні Сили України (ЗСУ) перебувають сьогодні у стані реформування за стандартами НАТО. Так, указом Президента України від 06.06.2016 № 240/2016 введено у дію Стратегічний оборонний бюлетень [3],

який є дорожньою картою оборонної реформи з визначенням шляхів її впровадження на засадах і принципах, якими керуються держави-члени НАТО. На виконання вимог вказаного документу Міністерством оборони України (МОУ) розроблено та прийнято наказ МОУ від 11.10.2016 № 522 «Основні положення логістичного забезпечення Збройних сил України» [4]. Цим документом вводиться у вжиток поняття «логістичне забезпечення», яке замінює собою такі поняття як «тилове і технічне забезпечення», «матеріально-технічне забезпечення», «матеріальне забезпечення».

Незважаючи на те, що тільки нещодавно офіційно прийнято в Україні у вжиток поняття «логістичне забезпечення» цілий ряд вітчизняних вчених достатньо активно опікуються проблемами вказаного виду забезпечення. Так, автори у [5] проводили воєно-історичний і семантичний аналізи поняття “логістика” в різних його аспектах. Зокрема, вони дійшли висновку, що у той період (у 2006 році) впровадження у вітчизняну воєнну науку поняття “система логістики” було б передчасним і не узгоджувалось зі стандартами НАТО. Автор у [6] опікувався проблемами державного управління реформуванням системи тилового (логістичного) забезпечення ЗСУ у контексті досвіду країн НАТО. Автори у [7] обґрунтовують напрямки досліджень проблем управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань Сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях, що загрожують державній безпеці України. На наш погляд, особливо цікаво та корисно у [8] автори аналізують зміст основних термінів у сфері логістичного забезпечення військових формувань: проводять порівняння вітчизняної термінології у сфері логістичного забезпечення військових формувань в контексті її відповідності стандартам НАТО, наводять зміст поняття



"Об'єднана логістика" як функції забезпечення бойових дій на оперативному та на тактичному рівнях у доктринальних документах країн-членів НАТО, а також, відповідно, роблять висновок про принципіальну необхідність інтегрування сил та засобів логістики суб'єктів сектору безпеки і оборони в інтересах дій об'єднаних (міжвідомчих) угруповань військ (сил) під час реагування на наявні та потенційні загрози.

Отже метою роботи є дослідження обґрунтування основних напрямків та положень щодо логістичного забезпечення Національної гвардії України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відповідно [3], перед НГУ постає питання реформування системи тилового забезпечення і перетворення її у систему логістичного забезпечення відповідно до стандартів НАТО. Виходячи із вище викладеного, на переконання авторів, доцільно розробити керівний документ, який би визначав основні положення логістичного забезпечення НГУ. Саме тому, на нашу думку, для вказаного обґрунтування слід застосовувати основні положення щодо ЛЗ у ЗСУ. У [4] дається таке визначення ЛЗ ЗСУ: **логістичне забезпечення** – це комплекс взаємопов'язаних заходів, який забезпечує діяльність Збройних Сил у мирний та воєнний час.

У довіднику з тилового забезпечення НАТО, який було перекладено російською мовою у 2012 році, під поняттям "logistic supply" (вказане поняття українською мовою прийнято перекладати саме логістичне забезпечення) розуміють наступним чином. "З точки зору життєвого циклу тилове забезпечення - це сполучна ланка між розгорнутими військами (силами) та промисловою базою, що виробляє озброєння і військове майно, необхідні військам для виконання поставленого перед ними завдання. У НАТО дається таке визначення тилового забезпечення. У широкому сенсі тилове забезпечення - це

наука планування та здійснення руху і забезпечення діяльності військ (сил). Цей термін застосовується до аспектів військових операцій, пов'язаних з наступними видами діяльності: проектування, розробка, закупівля, зберігання, транспортування, розподіл, догляд, евакуація та утилізація військового майна; транспортування особового складу; закупівля або будівництво, технічне обслуговування, експлуатація та реалізація об'єктів; придбання чи надання послуг; медичної служби. Дане визначення охоплює широке коло обов'язків у різних сферах діяльності, яка здійснюється в НАТО. Якщо розглядати тилове забезпечення як діяльність по створенню запасів і коштів, а також щодо забезпечення бойової стійкості систем зброї і військ (сил), то можна виділити три важливих аспекти тилового забезпечення, що відображають весь життєвий цикл тилових ресурсів: виробництво, технічне обслуговування в процесі експлуатації та споживання (витрати)" [9].

На погляд авторів, наведене у [4] визначення ЛЗ ЗСУ сформульовано у занадто загальному вигляді і не розкриває специфіку та значення даного виду всебічного забезпечення військ. Враховуючи вище сказано, нами пропонується таке визначення ЛЗ НГУ: **логістичне забезпечення** НГУ – це широкий комплекс взаємопов'язаних заходів, пов'язаних із плануванням, контролем та управлінням постачанням, транспортуванням, зберіганням та іншими матеріальними і нематеріальними операціями, у тому числі щодо передавання, зберігання і обробки відповідної інформації, які здійснюються у процесі забезпечення службово-бойової діяльності Національної гвардії України у мирний та воєнний час.

ЛЗ НГУ, як і ЗСУ має включати: планування ЛЗ, визначення потреб у МТЗ, розроблення технічних завдань на виробництво озброєння і військової

техніки та матеріально-технічних засобів (ОВТ та МТЗ) для специфічних потреб НГУ, їх закупівлю, постачання, зберігання, ремонт, технічне обслуговування, контроль експлуатації (використання), реалізації, списання та утилізації надлишкового ОВТ та МТЗ, планування та здійснення військових перевезень у НГУ усіма наявними видами транспорту, розквартирування військ, закупівлю робіт та послуг, лазне-пральне та торговельно-побутове обслуговування, організацію харчування, закупівлю або будівництво, технічне обслуговування, експлуатацію об'єктів військової інфраструктури.

ЛЗ НГУ повинне відповідати наступним вимогам: відповідність нормативно-правовій базі щодо організації ЛЗ НГУ, Збройних Сил та інших військових формувань держави; централізована організація планування ЛЗ, військових перевезень НГУ усіма наявними видами транспорту та підвезення МТЗ автомобільним транспортом; модульний та територіальний принципи побудови інфраструктури логістики НГУ [10]; баланс між ефективністю ЛЗ та досягненням максимальної економії державних коштів; чітка та прозора система управління ЛЗ; забезпечення раціонального розподілу, своєчасного накопичення, належного зберігання непорушних та військових запасів МТЗ та можливість здійснювати їх своєчасний перерозподіл (оперативний маневр); ефективність та прозорість усіх процесів у сфері закупівель МТЗ для потреб НГУ, а також у ланках постачання (на складах, у транспорті) через впровадження сучасних технологій та автоматизацію процесів; можливість виконувати весь комплекс завдань із ЛЗ угруповань НГУ у мирний та воєнний час і здійснювати швидко перебудову (адаптацію) відповідно до змін обстановки; своєчасний та якісний ремонт ОВТ, списання (утилізація, реалізація) МТЗ; відповідність основним принципам

керівництва ЛЗ збройних сил країн – членів НАТО, а також схожих за завданнями формувань інших держав; взаємосумісність із системами логістики всіх складових сил сектору безпеки і оборони та максимальне наближення до логістичної складової суб'єктів національної економіки України; наявність системи підвищення кваліфікації особового складу, задіяного для виконання завдань ЛЗ НГУ.

ЛЗ НГУ повинне відповідати таким принципам, що узгоджуються з законодавчими актами з питань національної безпеки та оборони України і зі стандартами ЛЗ НАТО:

- пріоритетності – організація надійного, повного та своєчасного забезпечення НГУ необхідними ОВТ та МТЗ;

- достатності – своєчасне забезпечення НГУ необхідними ОВТ та МТЗ відповідно до визначених потреб;

- ефективності – максимально ефективно використання отриманих ОВТ, МТЗ та послуг;

- гнучкості – дії на випередження зі здатністю до адаптації та швидкого реагування на обставини, що змінюються;

- прозорості – обмін достовірною інформацією щодо потреб та наявності запасів ОВТ та МТЗ по службах забезпечення всіх рівнів, з урахуванням ступенів доступу до неї (забезпечення захисту конфіденційної інформації);

- координації – взаємодія всіх складових системи логістики НГУ між собою та з системами логістики складових сектору безпеки і оборони з метою ефективного функціонування системи взагалі, а також з органами іноземних держав, міжнародними організаціями та збройними силами та правоохоронними формуваннями інших держав на підставі укладених міжнародних договорів України, у тому числі із країнами – членами НАТО;

– відповідальності – Головне управління Національної гвардії України (ГУ НГУ), відповідно до повноважень, визначених законодавством України, несуть повну відповідальність за ЛЗ службово-бойової діяльності (СБД) НГУ у мирний та воєнний час. Органи управління логістики всіх рівнів у своїй діяльності повинні суворо дотримуватися наданих повноважень та нести відповідальність за своєчасне виконання визначених завдань;

– співробітництва – співробітництво між НГУ та іншими формуваннями СБО, центральними та місцевими органам виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, державними підприємствами оборонно-промислового комплексу, іншими підприємствами національної економіки України, а також з органами іноземних держав, міжнародними організаціями та збройними та правоохоронними формуваннями інших держав на підставі укладених міжнародних договорів України в питаннях ЛЗ повинно бути спрямоване на ефективне та своєчасне задоволення потреб НГУ;

– функціональної сумісності – ЛЗ НГУ має за мету досягнення повної функціональної сумісності із ЛЗ ЗСУ, інших формувань СБО, військовими та правоохоронними формуваннями інших держав-партнерів (насамперед країн-членів НАТО), що надасть можливість інтеграції систем під час виконання сумісних операцій, а також можливість застосування окремих зразків ОВТ та номенклатури МТЗ країн – членів НАТО (країн – партнерів) для задоволення потреб забезпечення НГУ;

– стійкості – організація ЛЗ повинна передбачати заходи, які спрямовані на мінімізацію втрат виділених ресурсів від впливу певних факторів (зовнішніх і внутрішніх, позитивних і негативних), а у ході службово-бойових та бойових дій (СБ та БД) – від впливу

противника.

Загальна організація та управління ЛЗ НГУ здійснюється ГУ НГУ, для здійснення чого необхідно створити дієву систему логістики у НГУ, яка представлятиме з себе сукупність органів управління, сил і засобів ЛЗ, призначених для виконання завдань ЛЗ НГУ, між якими існують зв'язок та взаємодія. Схематично система логістики представлена на рис. 1.

Система ЛЗ НГУ має поділятися на оперативний, оперативно-тактичний та тактичний рівні, між якими існує чіткий розподіл функцій та повноважень щодо організації ЛЗ НГУ.

Органи управління ЛЗ – це управління, відділи (відділення), служби та інші постійні та тимчасово створювані органи, які призначені для виконання функцій управління ЛЗ [11]. Сили і засоби ЛЗ – це установи, бази зберігання і забезпечення, склади, військові частини (підрозділи) з визначеними обсягами запасів матеріально-технічних засобів, військові частини (підрозділи) підвезення (автомобільні), ремонту та евакуації озброєння та військової техніки.

На оперативному рівні – структурні підрозділи ГУ НГУ із завданням щодо організації розроблення технічних завдань на виробництво ОВТ та МТЗ, їх закупівлі і постачання, надання послуг та їх фінансування в обсягах, необхідних для ефективного виконання НГУ покладених на неї завдань; організації ЛЗ з'єднань (військових частин, підрозділів) у їх повсякденній діяльності, під час проведення заходів бойової підготовки, виконання заходів СБД, під час відмобілізування, підготовки та ведення СБ та БД, відновлення боєздатності військ, отримання, накопичення, обліку, зберігання, постачання та поповнення запасів МТЗ.

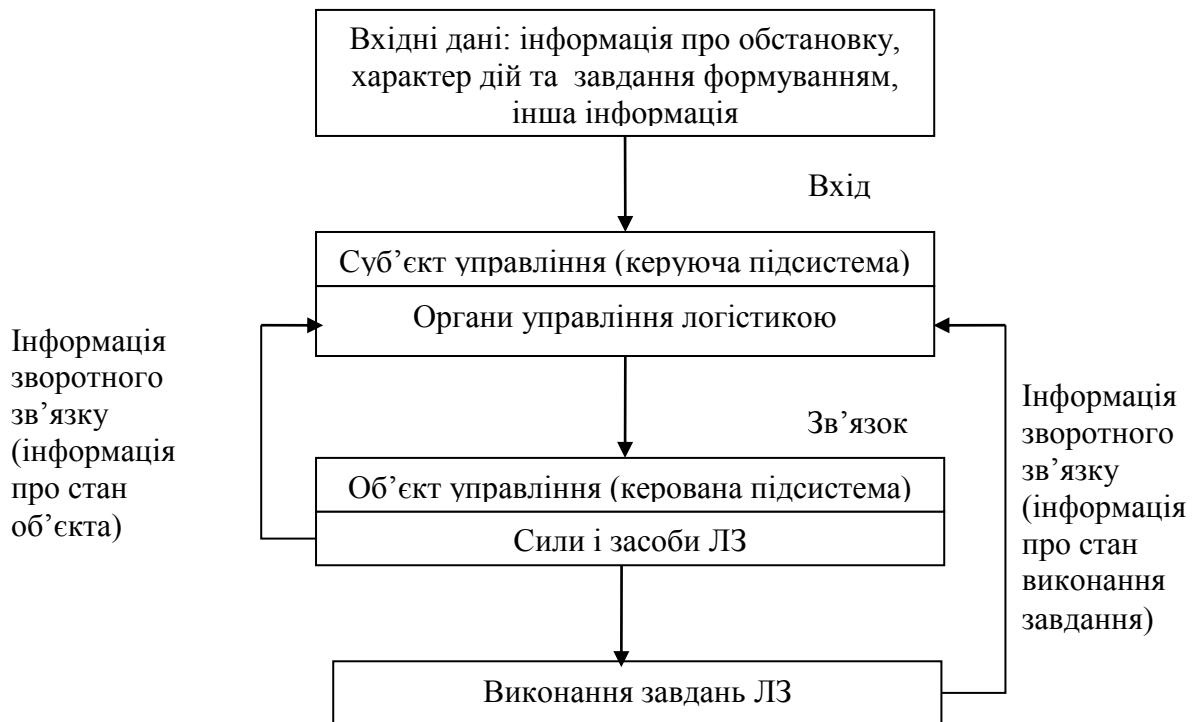


Рис. 1. Схема системи логістики НГУ

На оперативно-тактичному рівні – служби логістики територіальних управлінь оперативно-територіальних об'єднань (ОТО) НГУ з підпорядкованими силами та засобами ЛЗ із завданнями щодо планування та організації ЛЗ підпорядкованих з'єднань та військових частин у їх повсякденній діяльності, під час проведення заходів бойової підготовки, СБД, відмобілізування та приведення у бойову готовність, підготовки та ведення СБ та БД, відновлення боєздатності військ;

На тактичному рівні – служби логістики військових частин та з'єднань НГУ з підпорядкованими силами та засобами ЛЗ, призначені для вирішення завдань ЛЗ з'єднань (військових частин, підрозділів) у їх повсякденній діяльності, під час заходів бойової підготовки, СБД, відмобілізування та приведення у бойову готовність, підготовки та ведення СБ то БД, відновлення боєздатності військових частин (підрозділів).

З метою досягнення максимальної функціональної сумісності з системою логістики НАТО під час побудови системи логістики НГУ при веденні СБ та БД передбачається використовувати принцип побудови рубежів ЛЗ.

Перший рубіж ЛЗ призначений для виконання завдань ЛЗ військових частин, які безпосередньо ведуть СБ та БД. Для виконання завдань на першому рубежі ЛЗ можуть залучатися сили і засоби другого рубежу ЛЗ.

Другий рубіж ЛЗ розгортається на безпечній відстані від лінії зіткнення з противником (району виконання СБЗ) і призначений для виконання завдань ЛЗ усіх військ в межі відповідальності ОТО. Для виконання завдань на другому рубежі ЛЗ можуть залучатися сили і засоби третього рубежу ЛЗ.

Третій рубіж ЛЗ знаходиться поза межами зони відповідальності ОТО і призначений для виконання завдань із забезпечення НГУ ОВТ та МТЗ, роботами

та послугами відповідно до визначених потреб та їх підвезення на другий рубіж ЛЗ для забезпечення визначених угруповань військ, а за необхідності – і на перший рубіж ЛЗ.

До функцій ЛЗ НГУ повинні відноситися:

- постачання та обслуговування;
- технічне обслуговування і ремонт;
- перевезення і транспортування;
- інженерно-інфраструктурне забезпечення;
- здійснення закупівель та

постачання товарів, робіт і послуг для забезпечення потреб НГУ;

- аудит та інспекція;
- підготовка та навчання;
- стандартизація й сфері ЛЗ;
- управління інформацією ЛЗ (інформаційної логістики);
- медичне забезпечення;
- військово-цивільне співробітництво (суміжна функція).

Основні риси, які характеризують схожості та відмінності тилового та логістичного забезпечення наведені у таблиці 1.

*Таблиця 1*

*Основні риси тилового та логістичного забезпечення НГУ*

№ з.п.	Найменування риси	Сутність риси	
		Тилове забезпечення	логістичне забезпечення
1	2	3	4
1.	Визначення	Комплекс заходів, які здійснюються з метою задоволення матеріальних, транспортних, побутових та інших потреб військ (сил) для підтримання їх у боєздатному стані та створення сприятливих умов для виконання покладених на них завдань	Широкий комплекс взаємопов'язаних заходів, пов'язаних із плануванням, контролем та управлінням постачанням, транспортуванням, зберіганням та іншими матеріальними і нематеріальними операціями, у тому числі щодо передавання, зберігання і обробки відповідної інформації, які здійснюються у процесі забезпечення службово-бойової діяльності НГУ у мирний та воєнний час
	Види, складові	<ul style="list-style-type: none"> <li>– матеріальне,</li> <li>– транспортне,</li> <li>– медичне,</li> <li>– квартирно-експлуатаційне,</li> <li>– ветеринарне,</li> <li>– торгівельно-побутове,</li> <li>– інженерно-аеродромне;</li> <li>– аеродромно-технічне забезпечення;</li> <li>– фінансове забезпечення (в особливий період).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– планування ЛЗ, визначення потреб у МТЗ, розроблення технічних завдань на виробництво ОВТ та МТЗ для специфічних потреб НГУ, їх закупівлю, постачання, зберігання, ремонт;</li> <li>– технічне обслуговування, контроль експлуатації (використання), реалізації, списання та утилізації надлишкового ОВТ та МТЗ;</li> <li>– планування та здійснення військових перевезень у НГУ усіма наявними видами транспорту;</li> <li>– розквартирування військ;</li> <li>– закупівлю робіт та послуг, лазне-пральне та торговельно-побутове обслуговування;</li> <li>– Організацію харчування;</li> <li>– закупівлю або будівництво, технічне обслуговування, експлуатацію об'єктів військової інфраструктури.</li> </ul>

*Продовження табл.1*

1	2	3	4
2.	Рівні	Стратегічний тил Оперативний тил Військовий тил	Оперативний рівень логістики Оперативн-тактичний рівень логістики Тактичний рівень логістики
3.	Рубежі	--	Перший рубіж ЛЗ призначений для виконання завдань ЛЗ військових частин, які безпосередньо ведуть СБ та БД. Другий рубіж ЛЗ розгортається на безпечній відстані від лінії зіткнення з противником (району виконання СБЗ) і призначений для виконання завдань ЛЗ усіх військ в межі відповідальності ОТО. Третій рубіж ЛЗ знаходиться поза межами зони відповідальності ОТО і призначений для виконання завдань із забезпечення НГУ ОВТ та МТЗ, роботами та послугами відповідно до визначених потреб та їх підвезення на другий рубіж ЛЗ для забезпечення визначених угруповань військ, а за необхідності – і на перший рубіж ЛЗ.
	Класи постачання МТЗ	1) озброєння, бойова та інша техніка, боєприпаси, засоби активної оборони, сигнальні та освітлювальні патрони; 2) ПММ; 3) продовольство та вода; 4) запасні частини, прилади, інструменти для ремонту та технічного обслуговування; 5) медичне обладнання та майно; 6) будівельні та фортифікаційні матеріали.	1) продовольство (продукти харчування та корм), що споживаються особовим складом та тваринами, для якого встановлені єдині норми; 2) предмети постачання, що видаються за нормами, установленними штатами та табелями до них (озброєння та зброя, військова техніка та технічні засоби, обмундирування та спорядження, інструменти, запасні частини тощо); 3) усі види нафтопродуктів та пально-мастильних матеріалів, паливо; 4) предмети постачання, норми видачі яких не визначені встановленими штатами та табелями (фортифікаційні та будівельні матеріали); 5) різні види ракет, боєприпасів, вибухових та хімічних речовин.

**Висновки:** Таким чином, забезпечення у НГУ представляє собою підсумовуючи вище наведене, автори безперервний та взаємопов'язаний процес дійшли висновку, що логістичне планування та визначення потреб у МТЗ;

розроблення технічних завдань на виробництво ОВТ та МТЗ для специфічних потреб НГУ, їх закупівлю, постачання, зберігання, ремонт; технічне обслуговування, контроль експлуатації (використання), реалізації, списання та утилізації надлишкового ОВТ та МТЗ; планування та здійснення військових перевезень у НГУ усіма наявними видами транспорту; розквартирування військ; закупівлю робіт та послуг, лазне-пральне та торговельно-побутове обслуговування; організацію харчування; закупівлю або будівництво, технічне обслуговування, експлуатацію об'єктів військової інфраструктури. Слід зазначити, що окрім вказаного наказу Міністра оборони [4], інших документів, які б регламентували організацію та управління ЛЗ ЗСУ, НГУ та інших складових СБО в Україні поки немає.

Таким чином, на погляд авторів, вище вказані положення доцільно врахувати при розробленні відповідних керівних документів щодо створення системи ЛЗ НГУ.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 4 березня 2016 року "Про Концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України" [Електрон. ресурс]: Указ Президента України від 14 березня 2016 року № 92/2016. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/922016-19832>.

2. Про схвалення Концепції розвитку Національної гвардії на період до 2020 року [Електрон. ресурс]: розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01.02.2017 № 100-р. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/100-2017-p/print1459319692354219>.

3. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 травня 2016 року "Про Стратегічний оборонний

бюлетень України" [Електрон. ресурс]: Указ Президента України від 06 червня 2016 № 240/2016. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/2402016-20137>.

4. Основні положення логістичного забезпечення Збройних сил України [Електрон. ресурс]: наказ МОУ від 11 жовтня 2016 № 522. – Режим доступу: <http://www.mil.gov.ua/ministry/normativno-pravova-baza/nakazi-ministra-oboroni-ukraini/nakazi-ministerstva-oboroni-ukraini-za-2016-rik.html>.

5. Ролін, І.Ф. Чи є логістика видом забезпечення військ та їх дій? / І.Ф. Ролін, С.М. Вашист, О.В. Гафуров // Честь і закон. – 2003. – № 3. – Х.: ВІ ВВ МВС України. – С. 41-45.

6. Нагорнічевський, О Державне управління реформуванням системи тилового забезпечення Збройних сил України в контексті досвіду країн НАТО / О. Нагорнічевський // Державне управління та місцеве самоврядування: збірник наук. праць. – 2015. – Вип. 2 (25). – Дніпро: Дніпровський РІ НАДУ. – С. 191-199.

7. Белай С.В., Бондаренко О.Г. Удосконалення механізмів реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці України: розділ монографії за заг. ред. А.С. Нестеренко/ С.В. Белай, О.Г. Бондаренко // Процес модернізації системи державного управління: адміністративний, та фінансовий аспекти. – О.: Видавничий дім «Гельветика», 2017 – С. 19-33.

8. Ролін, І.Ф. Зміст основних термінів у сфері логістичного забезпечення військових формувань / І.Ф. Ролін, І.Є. Морозов, О.В. Мінько // Збірник наук. праць ХНУПС. – 2017. – № 1. – Х.: ХНУПС. – С. 61-64.

9. Справочник по тыловому обеспечению НАТО [Електрон. ресурс], 2012. – Режим доступу: [https://www.nato.int/nato\\_static\\_fl2014/assets/s/pdf/pdf\\_2016\\_03/20160303\\_2012-logistics\\_hndbk-ru.pdf](https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/s/pdf/pdf_2016_03/20160303_2012-logistics_hndbk-ru.pdf).

10. Каличева Н.Є. Роль транспортно-логістичних систем у забезпеченні стійкого розвитку економіки /Н.Є. Каличева// Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник наукових праць. – Харків, УкрДУЗТ, 2017 . - № 58 . -С. 103-109.

11. Каличева Н.Є. Логістичні підходи, як основа раціональної організації виробничого процесу на підприємстві/ Н.Є. Каличева , В.О. Маслова// Вісник економіки транспорту і промисловості. Збір наук. праць – Харків, УкрДАЗТ, 2014. - № 47. - С. 83 - 86.

УДК 368.86

## НЕОБХІДНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ КОРИГУЮЧИХ КОЕФІЦІЄНТІВ У СТРАХУВАННІ ЦИВІЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АВТОВЛАСНИКІВ

*Кондратенко Д. В., к.е.н, доцент,  
Гудзь А.В., студентка (ХНУБА)*

*У статті досліджено теоретичні аспекти страхування цивільної відповідальності автовласників. Визначена законодавча база на якій ґрунтується обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників транспортних засобів в Україні. Розкрита схема обчислення страхового тарифу та сутність коригуючих коефіцієнтів у обов'язковому страхуванні цивільної відповідальності автовласників. Проаналізовано страховий портфель Харківської обласної дирекції ПАТ «НАСК «ОРАНТА», отримані страхові премії за договорами обов'язкового страхування цивільної відповідальності автовласників та здійснені за ними виплати. Визначено рівень збитковості за цими договорами, вплив коригуючих коефіцієнтів на дохідність страхової компанії та запропоновано шляхи вирішення даної проблеми.*

*Ключові слова: коригуючі коефіцієнти, страхування цивільно-правової відповідальності, обов'язкове страхування, страховий тариф, базовий страховий платіж, страхова премія, страхова виплата, страховий портфель, страховий поліс.*

## НЕОБХОДИМОСТЬ И ЗНАЧЕНИЕ КОРРЕКТИРУЮЩИХ КОЭФИЦИЕНТОВ В СТРАХОВАНИИ ГРАЖДАНСКОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ АВТОВЛАДЕЛЬЦЕВ

*Кондратенко Д. В., к.э.н., доцент,  
Гудзь А.В., студентка (ХНУСА)*

*В статье исследованы теоретические аспекты страхования гражданской ответственности автовладельцев. Определена законодательная база на которой основывается обязательное страхование гражданско-правовой ответственности владельцев транспортных средств в Украине. Раскрыта схема исчисления страхового тарифа и сущность корректирующих коэффициентов в обязательном страховании гражданской ответственности автовладельцев. Проанализированы страховой*



портфель Харьковской областной дирекции ОАО «НАСК» ОРАНТА», полученные страховые премии по договорам обязательного страхования гражданской ответственности автовладельцев и осуществлены по ним выплаты. Определен уровень убыточности по этим договорам, влияние корректирующих коэффициентов на доходность страховой компании и предложены пути решения данной проблемы.

**Ключевые слова:** корректирующие коэффициенты, страхование гражданской-правовой ответственности, обязательное страхование, страховой тариф, базовый страховой платеж, страховая премия, страховая выплата, страховой портфель, страховой полис.

## THE NEED AND VALUE OF CORRECTIONS COEFFICIENTS IN INSURANCE OF CIVIL LIABILITY OF VEHICLE OWNERS

*Kondratenko D.V., Candidate of Economics Sciences, associate professor,  
Gudz A.V., student (Kharkov National University of Civil Engineering and  
Architecture)*

*The article studies the theoretical aspects of car owners ' civil liability insurance. Defined legislative framework which is based on compulsory insurance of civil liability of vehicle owners in Ukraine. The scheme of calculation of the insurance tariff and the essence of adjusting factors in compulsory insurance of civil liability of car owners is revealed. The insurance portfolio of the Kharkiv regional Directorate of JSC "NASK" ORANTA", received insurance premiums under contracts of compulsory insurance of civil liability of car owners and made payments on them are analyzed. The level of unprofitability under these contracts, the influence of adjusting factors on the profitability of the insurance company are determined and the ways of solving this problem are proposed.*

**Keywords:** *corrective coefficients, civil liability insurance, compulsory insurance, insurance tariff, basic insurance payment, insurance premium, insurance payment, insurance portfolio, insurance policy.*

**Постановка проблеми.** Страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів (ОСЦПВВНТЗ) є одним з основних видів страхування в Україні. Це пов'язано з тим, що даний вид страхування є обов'язковим для кожного автовласника. В умовах сьогодення ОСЦПВВНТЗ займає надзвичайно важливе місце, оскільки кількість автомобілів постійно зростає, як і кількість страхових випадків за участі автомобілів. Щорічно на дорогах України відбувається близько 150 тис. дорожньо-транспортних пригод, які тягнуть за собою не тільки матеріальні збитки для автовласників, але й призводять до втрати здоров'я й смерті водіїв та інших

учасників дорожнього руху. Дана ситуація турбує не лише водіїв, а і власне страхові компанії, які покликані відшкодувати збитки завдані страхувальниками. Система розрахунку страхового платежу за договором обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності (ОСЦПВ) має суттєві недоліки, що дозволяє обізнаним громадянам сплачувати страхові внески за значно нижчими ставками, ніж інші. Водночас, в отримуванні страхових виплат участь усіх страхувальників є досить таки однаковою. Відповідно, зв'язок між внесками та виплатами є слабким, а страхові компанії потерпають збитки.

За таких умов існують значні стимули до ухилення від сплати звичайної

ціни страхового внеску. Щоб система була справедливою та стійкою, слід переглянути принципи сплати внеску, що і обумовило актуальність даної теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні особливості та аспекти ОСЦПВВНТЗ висвітлені в працях багатьох вчених, серед яких С. Б. Березіна [1], О. О. Кульчій [2], Л. А. Зубкова [3], Н. В. Приказнюк [4], Т. П. Моташко [4], А. Р. Клімчук [5] та ін. Так, наприклад, С.Б. Березіна [1] висвітлює проблеми ОСЦПВВНТЗ з боку недоліків існуючої моделі організації страхових виплат. О.О. Кульчій [2] наголошує на проблемі підвищення ефективності правового регулювання договірних відносин ОСЦПВ. У вище перелічених працях окреслені проблеми ОСЦПВВНТЗ. У працях Н.В. Приказнюка та Т.П. Моташко [4], а також А.Р. Клімчука [5] розкриваються нові вектори та тенденції розвитку автостраховання в Україні. Однак, незважаючи на велику кількість праць стосовно обов'язкового страхування цивільної відповідальності автовласників, зазначимо, що пошуки шляхів щодо підвищення його ролі у вирішенні соціально-економічних проблем суспільства продовжують залишатися актуальними.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Ще одним фактом, який обумовлює важливість дослідження даної теми є розрахунок вартості страхового полісу за договорами ОСЦПВ. Очевидно, що діюча система використання коригуючих коефіцієнтів потребує оновлення відповідно до проблем у практиці їх застосування.

**Метою статті** є дослідження впливу коригуючих коефіцієнтів на прибутковість страховика.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** ЗУ «Про страхування» [6], а саме його ст. 7, визначає ОСЦПВВНТЗ як обов'язковий вид страхування. Це означає, що кожен власник транспортного засобу

повинен застрахувати свою відповідальність перед третіми особами у обов'язковому порядку. Основне призначення даного виду страхування – це покриття непередбачуваного збитку, який може нанести водій транспортного засобу майну або здоров'ю інших учасників дорожнього руху.

Відносини у сфері ОСЦПВ регулюються Конституцією України [7], Цивільним кодексом України [8], Законом України «Про страхування» [6] та іншими законами України і нормативно-правовими актами, прийнятими відповідно до них. Основним законодавчим актом, що регулює роботу страховиків у цій галузі, є Закон України «Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів» № 1961-IV від 01.07.2004 р. [9].

Чинне законодавство встановлює процедуру розрахунку страхового внеску та утворює коригуючі коефіцієнти, які впливають на розмір страхової премії з обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів. Необхідність запровадження таких коефіцієнтів обумовлена раціональністю та об'єктивною реальністю тарифної політики, яку проводить Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг (Нацкомфінпослуг) та Моторне (транспортне) страхове бюро України (МТСБУ).

Згідно п. 7.1 ст. 7 закону [9], розмір страхового платежу (внеску, премії) встановлюється страховиком самостійно шляхом добутку розміру базового страхового платежу та значень відповідних коригуючих коефіцієнтів (формула 1).

$$СП = ( П_б * K_1 * K_2 * K_3 * \dots * K_n), \text{ де (1)}$$

СП – страховий платіж;

П<sub>б</sub> – базовий страховий платіж;

$K_1 \dots K_n$  – коригуючі коефіцієнти відповідно до законодавства щодо ОСЦПВВНТЗ.

Всі коефіцієнти, що використовуються в розрахунковій формулі 1.1 умовно можна розбити на дві групи:

1. постійні – їх неможливо змінити (базовий тариф і  $K_1$ ).

2. коригуючі – власники авто в силах вплинути на їх значення ( $K_2, K_3, K_4, K_5, K_6$ ).

Таким чином, визначаючи суму премії, страховик зобов'язаний розрахувати всі коригуючі коефіцієнти за ОСЦПВ, від значень яких залежатиме ціна страхового полісу. Фахівці страхового ринку все частіше порушують питання доцільності існування деяких законодавчо визначених коригуючих коефіцієнтів, необхідності уточнення їх розмірів та застосування.

Розмір базового страхового платежу, перелік, значення коригуючих коефіцієнтів та порядок їх застосування затверджуються Уповноваженим органом за поданням МТСБУ [9].

Розмір базового страхового платежу затверджено розпорядженням Нацкомфінпослуг від 9 липня 2010 р. № 566 у розмірі 180,00 грн.

Розміри коригуючих коефіцієнтів до базового страхового платежу встановлено Протоколом Президії МТСБУ від 19

березня 2015 року №345/2015 [10]. До коригуючих коефіцієнтів відносяться:  $K_1$  – тип забезпечення транспортного засобу (ТЗ),  $K_2$  – місце реєстрації ТЗ,  $K_3$  – сфера використання ТЗ,  $K_4$  – водійський стаж,  $K_5$  – період використання ТЗ,  $K_6$  – відсутність у страхувальника спроб шахрайства або регресних позовів,  $K_7$  – строк дії договору.

Всі вище перелічені коефіцієнти формують вартість полісу для кожного страхувальника окремо. Але, з метою заощадити свої кошти, страхувальники вдаються до певних перекручувань, що призводить до істотного зниження недобросовісними споживачами вартості полісу. Найбільше це стосується коефіцієнту  $K_2$  – місце реєстрації ТЗ.

Коефіцієнт місця реєстрації транспортних засобів ( $K_2$ ) присвоюється відповідно до місця реєстрації, і це зазначено в документі про реєстрацію транспортного засобу страхувальника. Тут існує пряма залежність коефіцієнта від розмірів міста: чим більше місто, тим більше  $K_2$ .

Існує 7 зон реєстрації ТЗ. Для ТЗ, що зареєстровані за межами України, застосовується 7 зона, навіть, якщо керувати таким ТЗ буде громадянин України або якщо страхувальником буде громадянин України. Розміри коригуючого коефіцієнта  $K_2$  наведені в табл. 1.

*Таблиця 1*

*Розміри коригуючого коефіцієнта – місце реєстрації транспортного засобу ( $K_2$ )*

Місця реєстрації транспортного засобу ( $K_2$ )	Розміри коригуючого коефіцієнта
1) місто Київ	3,2 - 4,8
2) міста Бориспіль, Боярка, Бровари, Васильків, Вишгород, Вишневе, Ірпінь	1 - 2,5
3) міста з населенням понад 1 мільйон осіб	2,3 - 3,5
4) міста з населенням від 500 тисяч до 1 мільйона осіб	1,8 - 2,8
5) міста з населенням від 100 тисяч до 500 тисяч осіб	1,3 - 2,5
6) населені пункти з населенням менше 100 тисяч осіб	1 - 1,6
7) для транспортних засобів, які зареєстровані в інших країнах	2 - 4

Джерело: складено авторами на основі [10]

Згідно законодавства, яке було чинним до 1 січня 2013 р. ТЗ, що належали фізичним особам, реєструвалися за місцем їх проживання. Наразі реєстрація (перереєстрація), зняття з обліку транспортних засобів, що належать фізичним особам, здійснюються за місцем звернення власника або його уповноваженої особи незалежно від місця реєстрації (проживання) власника. При цьому в реєстраційних документах зазначається місце реєстрації (проживання) особи, за якою реєструється транспортний засіб.

Тобто, власник автомобіля, який проживає у м. Харкові і там експлуатує свій автомобіль, може його зареєструвати у населеному пункті з населенням менше 100 тис. ос. Відповідно, розмір коригуючого коефіцієнту буде складати 1-1,6, замість встановленого 2,3-3,5. Отже, деякі страхувальники можуть використати цю норму закону на свою користь.

Для аналізу застосування коригуючих коефіцієнтів на страховий внесок було обрано Харківську обласну дирекцію ПАТ «НАСК «ОРАНТА», оскільки вона є найбільшим страховиком ОСЦПВ за розміром страхових премій та кількості укладених договорів на території України станом на III кв. 2017 р.

Страховий портфель ПАТ «НАСК «ОРАНТА» у III кв. 2017 р. майже на 66% складався з договорів ОСЦПВ. Отже, враховуючи, що ОСЦПВ складає велику частку у портфелі компанії, саме цей вид страхування значною мірою впливає на діяльність та рентабельність страховика. Саме від нього залежить прибутковість його діяльності.

У табл. 2 зображено кількість збитків та їх середній розмір, а також загальний розмір страхових премій та виплат, розраховано рівень збитковості з ОСЦПВ за III кв. 2015-2017 рр. у м. Харків та Харківській обл.

*Таблиця 2*  
*Розмір страхових премій та страхових виплат ПАТ «НАСК «ОРАНТА» з ОСЦПВ станом за III кв. 2015-2017 рр.*

		Область	Місто	Всього
2015 рік	Кількість збитків, шт.	212	301	513
	Середній збиток, грн.	11 270,73	10 888,60	11 079,66
	Страхові премії, грн.	9 932 590,73	8 623 908,05	18 556 498,79
	Страхові виплати, грн.	2 389 394,21	3 277 467,86	5 683 866,85
	Рівень збитковості, %	24,06%	38,00%	30,63%
2016 рік	Кількість збитків, шт.	231	314	545
	Середній збиток, грн.	12 385,41	11 965,49	12 175,45
	Страхові премії, грн.	10 239 784,26	8 890 626,86	19 130 411,12
	Страхові виплати, грн.	2 861 030,80	3 757 164,43	6 618 195,23
	Рівень збитковості, %	27,94%	42,26%	34,60%
2017 рік	Кількість збитків, шт.	258	389	647
	Середній збиток, грн.	14 908,29	15 478,47	15 193,38
	Страхові премії, грн.	10 2012 582,57	8 595 107,73	18 807 690,30
	Страхові виплати, грн.	3 846 338,92	6 021 124,80	9 867 463,72
	Рівень збитковості, %	33,66%	70,05%	52,47%

Джерело: складено авторами на основі [12]

Дані табл. 2 свідчать, що протягом 2015-2017 рр. кількість збитків ПАТ «НАСК «ОРАНТА» зростала. Поруч з цим зменшились надходження страхових премій, що є негативним для компанії, адже ОСЦПВ складає значну частку в

портфелі страховика. Середній збиток за страховим випадком збільшився на 27,1%. При цьому страхові виплати з 2015 по 2017 р. зросли на 42,4%. Загальна кількість збитків зросла як по області, так і у місті. Так, якщо загальна кількість збитків за 9 місяців 2015 р. складала 513 виплат, то вже за 9 місяців 2017 р. вона склала 647 виплат, тобто їх кількість збільшилась на 26,12%.

Зважаючи на це, можна стверджувати, що рівень збитковості за договорами ОСЦПВ зріс з 2015 по 2017 рр. на 22,87 в. п. Це пов'язане з тим, що зростання страхових виплат відбувається швидшими темпами, ніж зростання страхових премій.

У табл. 3 представлена динаміка укладених договорів ОСЦПВ та середня страхова премія за ними за 9 місяців 2015-2017 рр.

*Таблиця 3*  
*Кількість укладених договорів та середня страхова премія з ОСЦПВ протягом 2015 – 2017 років*

	2015		2016		2017	
	Середня страхова премія, грн	Кількість полісів	Середня страхова премія, грн	Кількість полісів	Середня страхова премія, грн	Кількість полісів
Область	301,44	32 950	317,31	32 271	319,25	31 989
Місто	592,92	14 545	624,13	14 245	619,68	13 870
Всього	447,18	47 495	470,72	46 515	469,47	45 860

Джерело: складено авторами на основі [12]

Отже, дані табл. 3 свідчать, що у 2016 р. в порівнянні з 2015 р. середня страхова премія зросла на 23,54 грн, або на 5,26%, що є незначним чинником в умовах інфляції; 2017 р. середня страхова премія взагалі залишилась майже незмінною. Протягом аналізованого періоду спостерігається зниження кількості укладених полісів ОСЦПВ. У 2017 р., порівняно з 2015 р. їх кількість зменшилась на 1635 штук, або на 3,6%.

Харківська обл. налічує 10 територіальних сервісних центрів, два з яких знаходяться у м. Харкові, та 8 сервісних центрів, що знаходяться за межами Харкова. При реєстрації транспортного засобу у сервісному центрі, що знаходиться саме у м. Харків – страховальник отримує розрахунок вартості страхового полісу ОСЦПВ згідно з тарифами для 3 зони, у разі ж реєстрації транспортного засобу за межами м. Харкова, вартість страхового полісу

знижується більш, ніж удвічі. Саме цим нині і зловживають обізнані страховальники.

Табл. 4 містить дані про кількість та структуру договорів ОСЦПВ за 9 місяців 2017 року у розрізі зон – місць реєстрації транспортних засобів.

Проаналізувавши укладені за 9 місяців 2017 р. договори ОСЦПВ (табл. 4), можна побачити, що за даними ПАТ «НАСК «ОРАНТА» найбільша кількість договорів укладалася страховальниками, що зареєстрували своє авто у територіальному сервісному центрі, що відноситься до 3 та до 6 зони. Кількість таких договорів зайняла 92,86% від загальної кількості укладених договорів. Більше половини усіх договорів ОСЦПВ, а саме 61,65% від загальної кількості, укладені за тарифами 6 зони, що значно зменшує кількість страхових премій, що надходить до страхової компанії, адже багато страховальників, що зареєстрували

своє авто за межами Харкова, користуються своїм транспортним засобом на території Харкова, де значно більша ймовірність ДТП.

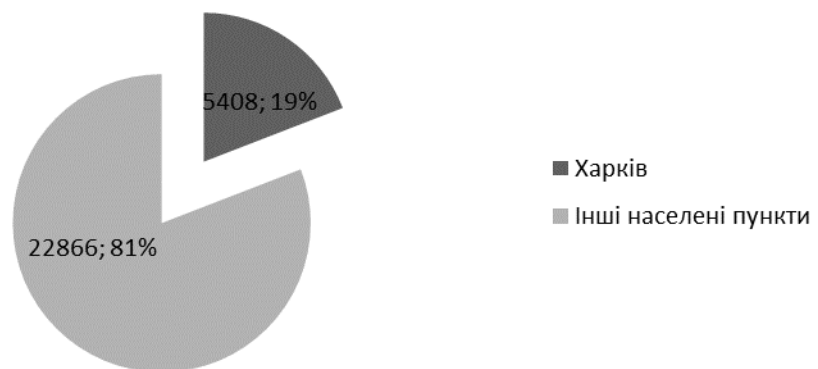
Для визначення розміру такого використання зон проаналізуємо договори ОСЦПВ укладені НАСК «Оранта» за III кв. 2017 р. (рис.1).

*Таблиця 4*

*Укладені за III кв. 2017 р. договори ОСЦПВ у розрізі зон – місце реєстрації ТЗ*

	Кількість договорів, шт.	Кількість договорів, %
1 зона	111	0,24
2 зона	38	0,08
3 зона	14313	31,21
4 зона	1681	3,67
5 зона	777	1,69
6 зона	28274	61,65
7 зона	665	1,45
<b>Всього</b>	<b>45860</b>	<b>100,00</b>

Джерело: складено авторами на основі [12]



*Рис. 1. Місце прописки страхувальників, що мають поліс ОСЦПВ за тарифами 6 зони (III кв. 2017 р.)*

Отже, як бачимо з рис. 1 майже п'ята частина страхувальників зловживає таким поняттям, як «місце реєстрації ТЗ», що прийшло на заміну поняттю «зона переважного використання ТЗ», чим і приносить значні збитки для страхової компанії.

**Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку.** Отже, в результаті дослідження вдалося визначити, що коригуючі коефіцієнти мають значний вплив на результати діяльності страховика.

Для вдосконалення методики визначення коригуючих коефіцієнтів запропоновано для визначення страхового тарифу, та одного з вагоміших коефіцієнтів – коефіцієнту місця реєстрації транспортних засобів, при розрахунку страхового платежу ОСЦПВ повернутися з поняття «місце реєстрації ТЗ» до поняття «місце переважного використання ТЗ». Це в свою чергу збільшить надходження страхових премій на 5,98% та зменшить збитковість страховика на 2,96%.

Також визначено, що переважна частина страхувальників, що фактично

проживає у містечках, що відносяться за класифікацією МТСБУ до 6 зони та знаходяться в безпосередній близькості до Харкова, щоденно перебуває на території міста з приводу роботи або низки інших причин. Тому запропоновано стосовно Харківської області ввести проміжний коефіцієнт, за прикладом Києва, для прилеглих містечок, що збільшить надходження до страхових компаній, та допоможе страховикам зменшити свою збитковість. Такий коефіцієнт має становити 2,5 та застосовуватися для містечок віддаленістю до 40 км. до міста Харкова. Завдяки цьому страховик зменшить свою збитковість майже на 6%.

Перспективи подальших досліджень полягають у необхідності постійного аналізу впливу коригуючих коефіцієнтів на ціноутворення страхового платежу відповідно до проблем у практиці їх застосування. У подальших дослідженнях варто зосередитися також на розробленні методики оцінювання ефективності використання коригуючих коефіцієнтів.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Березіна С.Б. Обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів: проблеми та рішення [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://cyberleninka.ru/article/n/obovyazkove-strahuvannya-tsvivilno-pravovoyi-vidpovidalnosti-vlasnikiv-nazemnih-transportnih-zasobiv-problemi-ta-rishennya>

2. Кульчій О.О. Підвищення ефективності правового регулювання договірних відносин обов'язкового страхування відповідальності автовласників [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/3605/1/Кульчій%20О.О.%20право%20%20супільство.pdf>

3. Зубкова Л.А. Цивільно-правове регулювання страхування

відповідальності власників наземних транспортних засобів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://elar.naiu.kiev.ua/jspui/handle/123456789/1447>

4. Приказюк Н.В., Моташко Т.П. Нові вектори розвитку автотранспортного страхування в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/novi-vektori-rozvitku-avtotransportnogo-strahuvannya-v-ukrayini>

5. Клімчук А.Р. Тенденції ринку автотранспортного страхування в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://econconf.oa.edu.ua/Content/files/Tezy\\_2017\\_stud\\_web.pdf#page=134](http://econconf.oa.edu.ua/Content/files/Tezy_2017_stud_web.pdf#page=134)

6. Про страхування: закон України від 7.03.1996 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/main/85/96-вр>

7. Конституція України від 28 червня 1996 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>

8. Цивільний кодекс України від 18 червня 1963 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/main/435-15>

9. Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів: Закон України від № 1961-IV від 01.07.2004 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1961-15>

10. Протокол Президії МТСБУ від 19 березня 2015 року №345/2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mtsbu.ua/ua/documents/>

11. Моторне (транспортне) страхове бюро України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mtsbu.ua/ua/>

12. Офіційний сайт ПАТ «НАСК «ОРАНТА» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.oranta.ua/ukr/main.php>

УДК 351:328.185

**ДЕКРИМІНАЛІЗАЦІЯ ОКРЕМИХ ЗЛОЧИНІВ, ЯК ОДИН ІЗ  
ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ БЕЗПЕКИ НА  
ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ВІДШКОДУВАННЯ ЗБИТКІВ ВІД НЕСАНКЦІОНОВАНОГО  
ВТРУЧАННЯ В ДІЯЛЬНІСТЬ ОБ'ЄКТІВ КРИТИЧНОЇ  
ІНФРАСТРУКТУРИ**

*Чередниченко О.Ю., к.е.н., доцент, професор (Інститут підготовки  
юридичних кадрів для СБ України Національного юридичного  
університету імені Ярослава Мудрого), докторант (Український  
державний університет залізничного транспорту)*

*В статті розглядається питання пошуку варіантів поліпшення криміногенної обстановки на залізничному транспорті, зниження рівня несанкціонованого втручання в діяльність залізниці та можливості підвищення відшкодування матеріальних збитків від актів несанкціонованого втручання. Проводиться аналіз статистичних показників, які відображають криміногенну обстановку на залізничному транспорті та надаються рекомендації щодо реформування окремих напрямків кримінальної юриспруденції. Розроблені пропозиції щодо змін норм і підходів в кримінальній юриспруденції з урахуванням кращого світового досвіду і стандартів, що позитивно вплине на безпековий стан об'єктів критичної інфраструктури України і в тому числі вітчизняного залізничного транспорту.*

*Ключові слова: безпека, несанкціоновані втручання в діяльність залізниці, залізнична галузь, криміногенна обстановка, кримінальний злочин, кримінальний проступок, кримінальна юриспруденція, реформування залізничної галузі.*

**ДЕКРИМИНАЛИЗАЦИЯ ОТДЕЛЬНЫХ ПРЕСТУПЛЕНИЙ,  
КАК ОДИН ИЗ ПУТЕЙ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ БЕЗОПАСНОСТИ  
НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ И ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ВОЗМЕЩЕНИЯ УЩЕРБА ОТ НЕСАНКЦИОНИРОВАННОГО  
ВМЕШАТЕЛЬСТВА В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОБЪЕКТОВ  
КРИТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ**

*Чередниченко А.Ю., к.э.н., доцент, профессор (Институт подготовки  
юридических кадров для СБ Украины Национального юридического  
университета имени Ярослава Мудрого), докторант (УкрГУЖТ)*

*В статье рассматривается вопрос поиска вариантов улучшения криминальной обстановки на железнодорожном транспорте, снижения уровня несанкционированного вмешательства в деятельность железной дороги и возможности повышения возмещения материального ущерба от актов несанкционированного вмешательства. Проводится анализ статистических показателей, которые отражают криминальную обстановку на железнодорожном*



транспорте и предоставляются рекомендации по реформированию отдельных направлений уголовной юриспруденции. Разработаны предложения по изменениям норм и подходов в уголовной юриспруденции с учетом лучшего мирового опыта и стандартов, что положительно повлияет на безопасное состояние объектов критической инфраструктуры Украины и в том числе отечественного железнодорожного транспорта.

**Ключевые слова:** безопасность, несанкционированные вмешательства в деятельность железной дороги, железнодорожная отрасль, криминогенная обстановка, уголовное преступление, уголовный проступок, уголовная юриспруденция, реформирования железнодорожной отрасли.

## DECRIMINALIZATION OF CERTAIN CRIMES AS A WAY OF INCREASING THE LEVEL OF RAILWAY SAFETY AND ENSURING COMPENSATION OF DAMAGE FROM UNAUTHORISED INTERFERENCE WITH CRITICAL INFRASTRUCTURE

*Cherednychenko O.U., PhD in Economics (Juridical Personnel Training Institute for the Security Service of Ukraine, Yaroslav Mudryi National Law University)*

*The article considers the issue of searching for options for improving the criminal situation on the railway transport, reducing the level of unauthorized interference in the activities of the railway and the possibility of increasing compensation for material damage from acts of unauthorized interference. The analysis of statistical indicators that reflect criminogenic situation in railway transport and provides recommendations for reforming certain areas of criminal jurisprudence. The introduction of decriminalization of certain categories of non-serious crimes will provide an opportunity to quickly and factually not only document offenses, but also to bring the culprit to justice, and this will speed up the process of reimbursing material damage, significantly increasing the preventive effect, primarily by increasing the percentage of the inevitability of punishments. The developed proposals on changes in norms and approaches in criminal jurisprudence take into account the best world experience and standards, which will positively affect the safety of critical infrastructure facilities in Ukraine, including domestic rail transport.*

**Keywords:** safety, of unauthorized interference in the operations of the railway, the railway industry, crime, criminal offence, criminal law, reform of the railway industry.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Залізничний транспорт – виробничо-технологічний комплекс організацій і підприємств залізничного транспорту загального користування, призначений для забезпечення потреб суспільного виробництва і населення країни в перевезеннях у внутрішньому і міжнародному сполученнях та надання інших транспортних послуг усім споживачам без обмежень за ознаками форми власності та видів діяльності тощо [1]. Серед великої кількості завдань, які необхідно розв'язувати транспортникам в сучасних умовах – є проблема збереження в безпечному, робочому стані інфраструктури, рухомого складу, вантажів, забезпечення безпеки пасажирів. Особливої актуальності це набуває на тлі погіршення криминогенної ситуації в державі. Як зазначають в ПАТ «Укрзалізниця», наразі залізнична інфраструктура майже щодня зазнає

пошкоджень унаслідок дій сторонніх осіб. Однією із таких проблем є різке зростання кількості, так званих, «нетяжких злочинів» (крадіжки, пошкодження майна, дрібне хуліганство та ін.). Зловмисники викрадають кабель залізничної сигналізації та зв'язку, дросель-трансформатори, розбирають обладнання верхньої будови колії, через вандалізм страждають вікна пасажирських поїздів та лінзи світлофорів тощо. Щороку ця ситуація погіршується, і залізничникам усе складніше власними силами забезпечувати збереженість інфраструктури та вантажів. За даними ПАТ «Укрзалізниця» лише за перші два місяці 2017 року залізниця зазнала майже 9 млн. грн. збитків від крадіжок, що втричі більше, ніж за цей же період у 2016 році [2].

В сучасних умовах проблема несанкціонованих втручань в діяльність залізничного транспорту вийшла за рамки «безпеки руху потягів» і набула політичних, соціальних і економічних ознак. Збитки від втручань сторонніх осіб (крадіжки, розукомплектування машин, обладнання, механізмів, елементів інфраструктури, наслідки терактів, диверсій, ДТП і т.д.), а також витрати на їх усунення збільшують витрати на виробничу діяльність, впливають на рівень доходності залізниць, зменшують прибуток і як наслідок негативно впливають на сплату податків, інших соціальних виплат [3].

За прогнозами фахівців, з урахуванням погіршення криміногенної обстановки (зростанням злочинності), падінням соціально-економічного рівня населення ситуація покращуватися не буде. Тому у ПАТ «Укрзалізниця» вважають, що вирішувати цю проблему треба не лише силами залізничників, але й із залученням правоохоронних органів, місцевих адміністрацій та громадськості.

До основних причин, що сприяють несанкціонованому втручанням в діяльність залізничного транспорту, а саме

крадіжкам, пошкодженням майна, хуліганським діям відносяться:

- недосконалість законодавчо-нормативної бази, в частині невідворотності покарання, складний механізм щодо документування та притягнення до відповідальності;

- неможливість охоплення засобами фізичної охорони всіх уразливих об'єктів транспортної інфраструктури;

- ліквідація підрозділів транспортної міліції, передача їх функцій територіальним органам національної поліції і, як наслідок, збільшення навантаження на їх співробітників;

- психологічна нестійкість та відсутність моральних принципів, відсутність патріотичних та корпоративних принципів у працівників, пасажирів, громадян;

- недосконалість попереджувально-профлактичних заходів;

- зниження професійного рівня співробітників правоохоронних органів, їх слабка мотивація щодо виконання посадових обов'язків.

Першочергового вирішення потребують питання усунення недоліків законодавчо-нормативної бази, в частині невідворотності покарання, складності механізму щодо документування та притягнення до відповідальності, що і обумовлює необхідність більш ретельного розгляду напрямків вирішення окреслених проблем.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми.* Проблемам безпеки на залізничному транспорті присвячені праці таких вчених як В.Л. Дикань, І.В. Воловельська [4], М.В. Корінь [5], І.Л. Назаренко, Т.Г. Сухорукова [6], А.В. Толстова [7], О.В. Шраменко [8], у тому числі вирішують питання протидії несанкціонованого втручання в діяльність залізничного транспорту О.Ю. Чередниченко [3], М.М. Чеховська [9] та інші.

Проблемою реформування кримінальної юриспруденції займаються такі вчені як В.Ю. Шепітько [10], О.Г. Шило [11], В.Я. Тацій [12], О.М. Бандурка [13] та інші. В той же час, існує багато питань за вказаними напрямками, які потребують додаткового дослідження.

*Метою статті* є аналіз причин підвищення кількості актів несанкціонованого втручання в діяльність залізничного транспорту та надання пропозицій щодо варіантів поліпшення ситуації шляхом внесення змін в кримінальній юриспруденції, зокрема пов'язаних з декриміналізацією окремих статей кримінального кодексу і переформатування системи кримінального процесу та системи виконання покарань.

*Виклад основного матеріалу.* До першочергових заходів, що дозволять сформувати систему протидії несанкціонованому втручання в роботу залізничного транспорту пропонуємо віднести:

- перегляд законодавчих та нормативних та приведення механізмів їх застосування до реалій сьогодення;

- надання правоохоронним органам реальних можливостей щодо застосування окремих норм кримінальних та адміністративних кодексів;

- активізація попереджувально-профілактичної роботи щодо можливостей запобігання несанкціонованим втручанням в діяльність залізничного транспорту, насамперед шляхом демонстрації невідворотності покарань;

- реальне запровадження заходів щодо компенсації товариству заподіяних злочинцями матеріальних збитків.

На даний час за несанкціоноване втручання в роботу залізниць передбачене наступне покарання:

- за пошкодження залізничної колії, захисних лісонасаджень, снігозахисних огорож та інших об'єктів, споруд і пристроїв сигналізації та зв'язку

накладається штраф від 170 грн. до 510 грн., а на посадових осіб - від 340 грн. до 1020 грн.;

- за підкладання на залізничні колії предметів, які можуть спричинити порушення руху поїздів, — від 255 грн до 680 грн;

- за пошкодження внутрішнього обладнання пасажирських вагонів - від 170 грн. до 510 грн.;

- за умисне руйнування або пошкодження шляхів сполучення, рухомого складу, засобів зв'язку чи сигналізації зловмисники караються штрафом від 850 грн. до 4250 грн. або виправними роботами на строк до двох років, чи позбавленням волі строком до трьох років [14].

Автором дослідження навмисно бралися до уваги нетяжкі злочини, так як саме така категорія правопорушень масово спонується на об'єктах транспортної інфраструктури і як наслідок може призвести до серйозних негативних наслідків у разі їх ігнорування чи не розслідування.

Зрозуміло, що вищенаведені штрафні санкції не можуть забезпечити відшкодування заподіяної шкоди і, насамперед не із-за невеликих сум штрафів, а із-за того, що існуючий нині порядок притягнення правопорушника до відповідальності передбачає складний механізм документування злочину в рамках кримінального провадження. А кількість скоєних такого роду правопорушень ще більш ускладнює доведення розслідування до суду де саме і виноситься вирок, в тому числі у вигляді накладення штрафу чи відшкодування матеріальних збитків. В результаті процент розгляду нетяжких кримінальних правопорушень в суді дуже невеликий у порівнянні з правопорушеннями що реєструються. А це призводить не тільки до уникнення від відповідальності, а й стимулює зріст злочинності в результаті порушення принципу невідворотності покарання. В таблиці наводяться офіційні

статистичні дані, які відображають стан переконливо свідчать про необхідність щодо злочинності в Україні та негайного покращення ситуації.

*Таблиця*

*Стан злочинності в Україні [15]*

Рік	Всього виявлено злочинів <sup>1</sup>	Всього засуджено осіб <sup>2</sup>	Кількість осіб, притягнутих до адміністративної відповідальності, (тис. осіб)
2013	563560	122973	4249,9
2014	529139 <sup>5</sup>	102170 <sup>6</sup>	2657,0 <sup>6</sup>
2015	565182 <sup>7</sup>	94798 <sup>6</sup>	1984,6 <sup>6</sup>
2016	592604 <sup>7</sup>	76217 <sup>6</sup>	2183,6 <sup>6</sup>

<sup>1</sup>За даними Генеральної прокуратури України.

<sup>2</sup>За даними Державної судової адміністрації України.

<sup>3</sup>За даними Державної служби України з надзвичайних ситуацій.

<sup>4</sup>Станом на 20.11.2012.

<sup>5</sup>Ураховуючи дані тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та м. Севастополя за січень–березень 2014 р. та всі повідомлення про злочини, які вчинені на тимчасово окупованій території та зареєстровані іншими територіальними органами досудового розслідування.

<sup>6</sup>Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

<sup>7</sup>Ураховуючи всі повідомлення про злочини, які вчинені на тимчасово окупованій території та зареєстровані іншими територіальними органами досудового розслідування.

Намагання України долучитися до європейської спільноти, спонукає країну впроваджувати європейські стандарти не тільки в економіці, обороні, а й правоохоронній діяльності. Впровадження або перехід кримінальної юстиції на стандарти країн ЄС в свою чергу потребує переформатування кримінального процесу. Проведення реформ в системі правоохоронних органів та суду повинно не тільки ставити за мету їх осучаснення, а й приведення до більш ефективного використання фінансових засобів, яких нині бракує, впровадження системи їх більш ефективної роботи. Одним із таких напрямків реформування системи правоохоронного сектору держави є декриміналізація ряду злочинів, зміни порядку досудового розслідування певної категорії злочинів.

Так, в листопаді 2017 року в Верховній Раді України було зареєстровано два законопроекти №7279 «Про внесення змін в окремі законодавчі акти України щодо спрощення досудового

розслідування окремих категорій кримінальних правопорушень» [16] і аналогічний, альтернативний законопроект №7279-1 [17], основними завданнями яких є декриміналізація окремих злочинів та введення поняття кримінальних проступків. До речі, ще при прийнятті в 2012 році нової редакції кримінально-процесуального кодексу України, в його заключних положеннях відмічалось про необхідність введення , так званого, інституту кримінальних проступків, а для реалізації цього необхідно прийняття окремого спеціального закону.

Автори законопроекту №7279 пропонують вважати кримінальний проступок різновидом кримінального правопорушення, за скоєння якого передбачається кримінальна відповідальність. Причому запропоновано в ст.12 Кримінального кодексу України виключити поняття злочину невеликої тяжкості, надав йому ознаки кримінального проступку, а осіб

засуджених за скоєння кримінального проступку та тих, що вже відбули покарання, запропоновано вважати такими що не мають судимості.

Також, законодавці пропонують змінити порядок досудового розслідування такого виду правопорушень. Спростити порядок досудових розслідувань кримінальних проступків, на думку авторів законопроекту №7279 призваний, так званий, інститут дізнання, який ще треба бути створити. До речі, інститут дізнання не є новим явищем для вітчизняної юриспруденції. Він існував до реформування кримінального процесу, але мав певні відмінності від запропонованого законодавцем варіанту. Крім того, автори вказаного законопроекту вважають за доцільне скоротити строки дізнання, які на їх думку не повинні перевищувати місяць з дня повідомлення про підозру. Ще однією новелою, вказаних перетворень, є пропозиція щодо підвищення розміру заподіяної шкоди, з якої настає кримінальна відповідальність. На сьогодні вона складає 0,2 неоподаткованого податком мінімуму доходів громадян, тобто 160 грн. Автори цього законопроекту, на нашу думку, справедливо вважають що ця сума невідповідна сумі затрат, яку виділяє держава на проведення слідчих дій. Законодавці пропонують, і з цим підходом ми також погоджуємося, що суму з якої наступає кримінальна відповідальність, необхідно підвищити до 1 неоподаткованого податком мінімуму, а саме на сьогодні до 800 грн. Таким чином, великий масив правопорушень, перейде до сфери адміністративної відповідальності.

Автори альтернативного законопроекту №7279-1 вважають, що проступок це не злочин, за який особа повинна бути ізольована від суспільства, а покарання повинно бути у вигляді штрафу або максимум обмежитися виправними роботами. Мотивують вони тим, що при скоєнні вказаних правопорушень, як

правило, не може бути заподіяно значної шкоди і, як наслідок, не може бути судимості. Також, на їх думку немає сенсу і у створенні органів дізнання, розслідування вказаної категорії правопорушень може здійснюватися не обов'язково слідчими, а й іншими співробітниками-правоохоронцями, які мають відповідну кваліфікацію. Крім того, автори альтернативного законопроекту №7279-1 пропонують відкриття провадження в суді в період проведення підготовчого засідання. В результаті сторона, що звинувачується може бути не підготовленою до захисту. На нашу думку, підхід який передбачає спрощення процедур розгляду кримінальних провипоступків може привести до втрати принципу змагання сторін. Також, автори вказаного законопроекту не виключають можливість розгляду обвинувачувального акту в суді при відсутності сторін і у випадку беззаперечувального зізнання своєї вини. Це положення слід визначити суперечливим, так як воно не кореспондує з кращими міжнародним стандартам в галузі права та може скомпрометувати сузилля нашої країни щодо реформування кримінальної юриспруденції. Наприклад, в ЄС навпаки намагаються особу, що скоїла незначне правопорушення, особливо за незначні право-вчинки, суворо не карати, а спонукати її до мирової угоди із дією механізму компенсації потерпілій стороні нанесеної шкоди, матеріальної допомоги тощо.

В той же час, розробка вказаних законопроектів, незважаючи на їх протиріччя та недоліки, є кроком вперед. Було б за доцільне робочим групам спільно напрацювати єдиний законопроект, з урахуванням найкращих запропонованих ними норм, які відповідають стандартам міжнародного права. Важливою умовою є і те, щоб запропоновані норми закону «працювали в наших умовах», тобто одночасно необхідно розробити і дієвий механізм їх реалізації.

В результаті ми досягнемо не тільки певної гуманізації кримінального процесу, а й зможемо реально підвищити ефективність роботи слідчих шляхом зменшення навантажень, так званих «дрібних правопорушень», таких як дрібні крадіжки» і т.ін. Крім того, це дозволить досягти і певної економії бюджетних коштів, а саме не витратити кошти на проведення окремих слідчих дій, наприклад проведення експертиз, вартість яких значно може перевищувати нанесену шкоду та відволікати експертів від необхідності першочергового проведення експертиз за тяжкі злочини і т.ін.

Невипадково можливість реалізації наведених змін в кримінальній юриспруденції проілюстрована саме на прикладі залізничної галузі, бо залізнична транспортна система загального користування, без урахування промислового залізничного транспорту, сягає 30,3 тис. кілометрів колії. Вона охоплює всю територію країни. Для вантажних операцій відкрито 1684 станції. Обслуговування пасажирів здійснюється на 126 вокзалах, 1684 станціях, 4749 платформах маршрутів приміського сполучення. Таким чином, майже все населення нашої держави користується послугами залізниці і, як наслідок, є потенційними об'єктами щодо злочинних посягань.

У разі запровадження вищевикладених принципальних перетворень, а саме декриміналізації окремих категорій нетяжких злочинів, на нашу думку надасть можливість реально та швидко не тільки документувати правопорушення, а й притягувати винного до відповідальності. Також це прискорить процес повернення чи відшкодувати матеріальних збитків, значно підвищить профілактичний ефект, насамперед шляхом збільшення відсотка невідворотності покарань.

Враховуючи те, що слідчими національної поліції за 2017 рік розслідувалося більше 2 млн.

кримінальних проваджень, то середнє навантаження на слідчого складає 300 кримінальних проваджень [18]. Декриміналізації окремих категорій нетяжких злочинів дозволить кваліфікованим слідчим зосередитися на розслідування тяжких злочинів, підвищити якість їх розкриття шляхом зменшення «навантаження».

**Висновки.** Вирішення питань безпеки, мінімізації несанкціонованих втручань в діяльність залізниці неможливо без тісної взаємодії та співпраці з правоохоронними органами, місцевим населенням та патріотично налаштованими громадянами. Автор статі та фахівці ПАТ «Укрзалізниця» переконані, що врегулюванню цієї ситуації на законодавчому рівні сприятиме посиленню правового захисту стратегічної інфраструктури держави, активізація розслідувань кримінальних протиправних посягань у сфері залізничного транспорту та посилення відповідальності за злочинні посягання на майно залізничного транспорту.

Викладені пропозиції, на нашу думку, можливо запровадити не тільки на об'єктах залізничного транспорту, а й на інших об'єктах критичної інфраструктури держави.

### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ЖЕРЕЛ

1. Про залізничний транспорт: закон України від 4 липня 1996 р. № 273/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 40. – Ст. 183.

2. Крадіжки на залізниці набувають масштабів соціальної проблеми [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2193752-kradizki-na-zaloznici-nabuvaut-masstabiv-socialnoi-problemi-uz.html>

3. Чередниченко О.Ю. Удосконалення діяльності з протидії та нейтралізації загроз від несанкціонованого втручання в системі економічної безпеки

залізничного транспорту / О.Ю. Чередниченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. -2016. - №54. – С. 263-267.

4. Дикань В.Л. Специфические особенности системы обеспечения экономической безопасности железнодорожного транспорта / В.Л. Дикань, И.В. Воловельская // Научный вестник Херсонского государственного университета. Сер. : Экономические науки. - 2016. - Вып. 16(4). - С. 63-66.

5. Корінь М.В. Теоретичні засади підвищення рівня технологічної безпеки залізничного транспорту / М.В. Корінь, В.М. Кривда // Вісник економіки транспорту і промисловості. -2017. - № 59. – С. 68-75.

6. Назаренко І.Л. Методика оцінки рівня економічної безпеки дистанції колії / І.Л. Назаренко, Т.Г. Сухорукова // Вісник економіки транспорту і промисловості. –2014. – № 48. – С. 64-69.

7. Толстова А. В. Залізничний комплекс України як основа економічної безпеки країни / А.В. Толстова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – №37. – С. 75–78.

8. Шраменко О.В. Забезпечення інфраструктурної безпеки залізничного транспорту / О.В.Шраменко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2016. - № 56. – С.113-118.

9. Чеховська М.М. Загрози економічній безпеці підприємств залізничного транспорту у виробничій сфері / М.М. Чеховська // Научный вестник Херсонского государственного университета. – 2014. - Серия: Экономические науки. - Выпуск 9-1. - Часть 3. - С. 119-122.

10. Шепітько В.Ю. Трансформації в кримінальному процесі та деякі тенденції криміналістики в сучасних умовах / В.Ю. Шепітько // Научный вестник Львівської комерційної академії. Серія : Юридична. - 2015. - Вып. 1. - С. 201-207.

11. Шило О.Г. До питання запровадження інституту слідчого судді в кримінальному процесі України / О.Г. Шило // Університетські наукові записки. - 2011. - № 3. - С. 306-313.

12. Тацій В.Я. Ще одна спроба «гуманізації» кримінального законодавства України / В.Я. Тацій, В.І. Тютюгін, Ю.В. Гродецький, А.О. Байда // Вісник Асоціації кримінального права України. – 2014. – № 1. – С. 310–328.

13. Бандурка О.М. Теорія і практика оперативно-розшукової діяльності / О.М. Бандурка. – Харків: Золота миля. 2012. – 620 с.

14. За несанкціоновані втручання в роботу залізничного транспорту передбачена адміністративна і кримінальна відповідальність [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.uz.gov.ua/press\\_center/latest\\_news/379337/](http://www.uz.gov.ua/press_center/latest_news/379337/)

15. Стан злочинності в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)

16. Проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення досудового розслідування окремих категорій кримінальних правопорушень. Номер, дата реєстрації: 7279 від 10.11.2017 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=62859](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62859)

17. Проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення досудового розслідування окремих категорій кримінальних правопорушень. Номер, дата реєстрації: 7279-1 від 16.11.2017 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=62902](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62902)

18. Правоохоронці розслідували майже 2 млн справ у 2017 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://prm.ua/u-2017-pravoohorontsi-rozsliduvani-mayzhe-2-mln-sprav/>

"Вісник економіки транспорту і промисловості" є збірником статей про теоретичні і практичні дослідження у справі економіки транспортної і промислової галузей України. Призначений для викладачів, наукових співробітників, аспірантів, студентів та фахівців, що спеціалізуються у відповідних або суміжних галузях науки, освіти і виробництва.

*Збірник «Вісник економіки транспорту і промисловості» входить до переліку фахових видань. Постанова ВАК України №1 – 05/6 від 11.06.03 р. (Бюлетень №7 за 2003 р. Перелік 12).  
Постанова ВАК України №1 – 05/4 від 14.10.09 р. (Бюлетень №11 за 2009 р. Перелік 7)  
Наказ Міністерства освіти і науки України 21.12.2015 № 1328*

*Видання індексується та реферується в національних та зарубіжних наукометричних базах даних:  
Наукова періодика України, РИНЦ (Росія),  
Index Copernicus (ICV 2015: 40.96, ICV 2016: 57.02) (Польща),  
GoogleScholar (США)*

*З електронною версією збірника можна ознайомитися на сайтах:  
<http://vetp.kart.edu.ua>  
[http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe)  
<https://scholar.google.com.ua/citations?user>  
<http://journals.uran.ua/index.php/2075-4892>*

## **«Вісник економіки транспорту і промисловості» № 61**

Збірник науково-практичних статей

**Відповідальність за набір та викладення фактів у статтях несуть автори. Висловлені ними думки можуть не збігатися з точкою зору редакційної колегії і не покладають на неї ніяких зобов'язань.**

**Матеріали друкуються в авторській редакції.**

**Передрук матеріалів тільки з дозволу редакції збірника.**

**Відповідальний секретар – к.е.н., А.В. Толстова**

**Підписано до друку 01.03.18 р.  
Формат паперу 60X84 1/16. папір писальний.  
Умовн.-друк. Арк. 14,65. Обл. – вид. арк. 14,90.  
Замовлення \_\_\_\_\_ Тираж 105. Ціна договірна**

**Видавництво УкрДУЗТу, свідоцтво ДКЗ 2874 від 12.06.2007р.**