

УДК 658:159.923

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-233-240

ПУЧКОВА С. І.

Одеський національний політехнічний університет

## ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ХАРАКТЕРИСТИК ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*У статті розкрито зміст підприємницької діяльності на основі аналізу її психологічних характеристик. Проаналізовано зміст та можливості застосування методик дослідження психологічних особливостей підприємництва. Основна увага в дослідженні приділена таким психологічним характеристикам підприємницької діяльності, як активність, ризик, лідерство, творчість (інноваційність). Виділено завдання у практиці підприємницької діяльності, вирішення яких будується на основі застосування психологічних аспектів.*

*Ключові слова: підприємницька діяльність, психологія підприємництва, активність, ризик, інноваційність, лідерство, творчість.*

PUCHKOVA S.

Odessa National Polytechnic University

## RESEARCH OF PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS OF ENTREPRENEURSHIP ACTIVITY

*The article deals with the essence of entrepreneurial activity based on the analysis of its psychological characteristics. The psychological approaches to the study of entrepreneurial activity are presented: personal, behavioral and cognitive. The essence of the new approach "positive psychological capital" proposed by F. Luthans is considered. The content and possibilities of application of methods of research of psychological peculiarities of entrepreneurship are analyzed. The focus of the study is on such psychological characteristics of entrepreneurial activity as activity, risk, leadership, creativity (innovation). The signs of manifestation of entrepreneurial activity on the psychic, personal, behavioral and social levels, by Y.F. Pachkovsky are highlighted. The results of empirical researches of American psychologist D. McClelland concerning the motivation of achievements in entrepreneurs, which affects the level of their activity, are presented. The main directions in which the risk is studied in the psychology of entrepreneurial activity are indicated. There are presented types of risk according to the degree of real threat identified by psychologist O. Rennes. The role of leadership in entrepreneurial activity is proved. A combined characteristic of an entrepreneur and a leader is presented as a result of research on the topic: what a businessman differs from the leader. The emphasis is placed on readiness for innovation as an integrative socio-psychological personality characteristic that expresses a person's ability to generate and introduce innovations. The interrelation of creative and innovative component in entrepreneurship is revealed. The tasks in the practice of entrepreneurship, the solution of which is based on the application of psychological aspects, are highlighted.*

*Keywords: entrepreneurial activity, business psychology, activity, risk, innovation, leadership, creativity.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Розвиток нових соціально-економічних відносин в Україні призводить до того, що практична психологія активно включається в область підприємництва. Перед підприємницькими структурами постає безліч проблем психологічного характеру, а саме: розробка та сприймання реклами, забезпечення конкурентоздатної продукції, попередження та розв'язання конфліктів, створення позитивного іміджу, технологія ведення переговорів тощо.

Все це сприяло становленню нової сучасної галузі прикладної психології – психології підприємництва, яка виникла на стику організаційної, соціальної, економічної психології, психології праці та психології особистості, а також економіки, соціології та менеджменту під впливом процесів соціального і економічного розвитку суспільства.

У світовій практиці формування наукової та практичної школи психології підприємництва відноситься до досвіду, переважно, вузів і професійних організацій Великобританії. У цій країні було видано підручник з психології бізнесу (McKenna, 2000). Згідно з усталеною логікою розвитку прикладних напрямків психології, в Великобританії сформувалася традиція підготовки саме бізнес-психологів (на відміну, наприклад, від США, де для фахівців такого профілю призначені програми Organizational Psychology, Occupational Psychology і т.п.).

Популярність бізнес-психологів в Великобританії призвела до створення декількох асоціацій цих фахівців, основними з яких є Асоціація бізнес-психологів (Association of Business Psychologists) і Форум бізнес- і споживачької психології (Forum for Business and Consumers Psychology) [1, с. 33].

В сучасних умовах підприємництво зазнає значних змін, перетворюється на важливий соціальний інститут, в якому зростає усвідомлення значущості гуманістичних принципів і цінностей як основи успіху. Це впливає на підвищення у керівників підприємницьких структур інтересу до психологічних досліджень, використання нових психологічних інструментів, які сприяють підвищенню ефективності підприємств.

Отже, у сучасних нестабільних умовах підприємцям важливо володіти знаннями і технологіями виявлення психологічно обумовлених проблемних питань розвитку бізнесу. Їм необхідно вміти на основі системних знань щодо психологічних аспектів підприємницької діяльності створювати сприятливі умови управління компаніями, підвищення ефективності їх діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Як свідчить аналіз зарубіжних та вітчизняних джерел, питання психології підприємництва знайшло певне відображення як в психологічній, так і економічній літературі.

Так, психологічні особливості підприємницької діяльності вивчали зарубіжні вчені (Р. Брокхауз, Й. Шумпетер, Д. Макклелланд, Дж. Аткінсон); російські дослідники (І. Акперов, А. Бусігін, О. Дейнека, О. Зав'ялова, Н. Іванова, Ж. Маслікова, В. Позняков, С. Посохова). Значна увага дослідженню психологічних основ підприємницької діяльності приділена українськими вченими (І. Абдуллаєва, Л. Карамушка, М. Кононець, О. Креденцер, Н. Кульбіда, В. Лагодзінська, С. Максименко, В. Москаленко, Ю. Пачковський).

Вагомими науковими і науково-практичними розробками у дослідженні психологічних аспектів підприємницької діяльності є: загальні концептуальні підходи щодо психології підприємництва (Й. Шумпетер); формування мотиваційної сфери підприємницької діяльності (Дж. Аткінсон, Д. Мак-Клелланд, Л. Карамушка); стратегія поведінки у випадку невдачі у сфері підприємництва (Р. Брокхауз); психологічна структура підприємницької діяльності (О. Зав'ялова); особливості особистості підприємця як суб'єкта діяльності (С. Посохова); схильність людини до успішної підприємницької діяльності (Ю. Швалб); підвищення ефективності підприємницької діяльності (Л. Карамушка, О. Креденцер, С. Максименко, О. Філь); психологічна сутність підприємницької діяльності (В. Москаленко, В. Позняков та Є. Філінкова); соціопсихологічний аналіз підприємницької діяльності (Ю. Пачковський) [2, с. 1].

Разом із тим, не менш важливим залишається питання більш детального вивчення психологічних чинників, які є складовими підприємницької діяльності з урахуванням сучасних тенденцій розвитку бізнесу.

**Формулювання цілей статті.** Виходячи із актуальності проблеми, метою статті є визначення і дослідження основних психологічних характеристик підприємництва, знання яких є необхідними для вирішення практичних завдань підприємницької діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підприємництво розглядається як одне з складних соціально-психологічних понять, що стали предметом активного дослідження не тільки економічної теорії, а й психології. Так, у тлумачному словнику «підприємництво» тлумачиться як діяльність, пов'язана зі створенням, підтримкою та розвитком підприємства, «справи», а також з виробництвом товарів і послуг. У свого чергу, підприємливість розглядається як характеристика активної діяльності людини, яка означає, що людина регулярно та успішно досягає своєї мети завдяки винахідливості, кмітливості, вмінню здійснити щось в потрібний момент. Отже, навіть уже в широкому розумінні поняття «підприємництво» та «підприємливість» має певний психологічний зміст [3].

Соціально-психологічні функції розкривають роль підприємництва у розвитку суспільства, організації та особистості в контексті розвитку свідомості і поведінки людей. Отже вони реалізуються на рівнях суспільства, організації та особистості.

Що стосується рівня суспільства, то підприємництво реалізує такі функції: формування образу підприємств у різних груп населення, формування позитивного (чи негативного) ставлення у населення до цієї соціальної групи, формування підприємницької свідомості та поведінки у певних соціальних груп та ін.

На рівні організації здійснення соціально-психологічних функцій підприємництва знаходить відображення у таких виявах: створення особливої організаційної культури і філософії компанії; формування позитивного іміджу організації; визначення інноваційних «векторів» розвитку; створення ефективних стратегій взаємодії з іншими організаціями та ін.

Стосовно рівня особистості, то реалізація соціально-психологічних функцій проявляється, насамперед, у задоволенні потреб, у першу чергу, самих підприємців (у забезпеченні стабільності, у визнанні, у розвитку творчого, інноваційного потенціалу, у самореалізації, свободі, незалежності та ін.). Окрім того, мова йде і про особистісний і професійний розвиток осіб, які працюють безпосередньо з підприємцями [4, с. 44].

Аналіз зарубіжних досліджень у психології підприємницької діяльності показав, що основними підходами, які розробляються західними економічними психологами в цьому напрямі є: особистісний, поведінковий та когнітивний підходи (табл. 1).

Таблиця 1

**Основні психологічні підходи до дослідження феномену підприємницької діяльності**

| Підхід       | Основний зміст  | Представники                                  |
|--------------|---|---|
| Особистісний | Підприємець має особливі характеристики особистості, що відрізняють його від не підприємців | Д. Мак-Клелланд, Р. Брокхауз                  |
| Поведінковий | Підприємництво розглядається як поведінковий феномен  | Г. Стівенсон, В. Салман, В. Гартнер           |
| Когнітивний  | Дослідження особливостей мислення підприємців та його впливу на процес підприємництва       | Р. Барон, Н. Крюгер, К-Е. Вернерід, Р. Мітчел |

Джерело [5, с. 14]

Перший підхід – особистісний – вивчає особистісні характеристики чи риси підприємця, що дозволяють зрозуміти та пояснити підприємницьку діяльність. Цей підхід було побудовано на припущенні, що підприємець має унікальну особистість, порівняно з не підприємцем. Саме ці унікальні риси особистості допомагають підприємцю, на думку авторів, досягати успіху у його справі [5, с. 14].

Починаючи з робіт Й. Шумпетера в економічній літературі робляться спроби визначення підприємця не просто як суб'єкта особливого виду економічної діяльності, але як людину особливого

психологічного типу. Ця ідея послужила потужним поштовхом до проведення психологічних досліджень, основною метою яких був пошук тих специфічних якостей, які спонукають людину до підприємницької діяльності і забезпечують ефективне виконання підприємницьких функцій [6, с. 337].

Крім того, Stewart & Roth (2001) показали, що психологічний портрет великого підприємця відрізняється від психологічного портрета підприємця малого бізнесу. Це може призвести до необхідності диференціації типів підприємців всередині цієї соціальної групи залежно від психологічних характеристик, які є значущими для зростання бізнесу.

Другий підхід – поведінковий – розглядає підприємництво як поведінковий феномен. Підприємництво – це послідовність вчинків, що можуть змінюватись з часом. Це також поведінка, що сприяє створенню нових організацій, фірм тощо. Таким чином, підприємництво виступає як організація виробничих факторів [5, с. 14].

Пачковський Ю.Ф. виділяє наступні складові підприємницької поведінки [3]:

- особлива чутливість до змін і прагнення щось змінити у своєму житті (елементи ініціативи);
- взяття на себе відповідальності за можливі невдачі і поразки, готовність ризикувати (елементи ризику);
- сприяння реалізації і використанню нових технологічних можливостей шляхом впровадження у життя винаходів та інновацій; організація або реорганізація соціально-економічних механізмів з метою вигідного використання наявних ресурсів і конкретних ситуацій (елемент новаторства);
- самостійність суджень при прийнятті важливих рішень (елемент свободи);
- спрямованість на діяльне перетворення навколишнього світу, побудову нових відносин; вміння випереджувати події і вести конкурентну боротьбу (елемент активності).

У рамках третього, когнітивного, підходу підприємці розглядаються як такі, що шукають та створюють нові продукти, уявляють майбутнє, оцінюють ризик та шляхи отримання вигоди, сприймають та впізнають можливості, тобто використовують ті властивості, що називаються мисленням [5, с. 14].

На думку американського вченого П. Самуельсона, підприємець – людина з оригінальним мисленням. П.Г. Щедровицький визначає підприємництво як «тип мислення і діяльності». Рушійна сила підприємництва, вважає він – це воля, уявлення і думки.

У психології підприємницької діяльності розглядають новий підхід, запропонований Ф. Лютансом, так званий «позитивний психологічний капітал». Дослідниками виділяються основні фактори, що впливають на позитивний психологічний капітал, серед яких можна назвати самоефективність, оптимізм та надію. Поняття самоефективності було введено у психологію А. Бандурою. Під самоефективністю він розумів відчуття власної компетентності та ефективності, а також уміння людей усвідомлювати свої здібності та вибудовувати поведінку, яка б відповідала специфічному завданню або ситуації. Самоефективність у сфері підприємництва досить популярна в працях зарубіжних психологів. Тому формування самоефективності підприємців, зокрема у сфері торговельного бізнесу, є одним із важливих психологічних чинників забезпечення ефективної підприємницької діяльності.

Щодо оптимізму, то, за визначенням М. Шеєра та Ч. Карвера, це очікування позитивних подій в майбутньому. Цей фактор цікавий у контексті підприємництва. Особи з високим рівнем оптимізму можуть як краще мотивувати персонал (наприклад, найманих продавців), так і очікувати позитивний результат, що підсилить їх зусилля в досягненні мети. Оптимісти більш упевнені, ніж песимісти, в тому, що можна здолати несподівані труднощі, і тому вони продовжують діяльність, що дозволяє їм частіше досягати успіху.

У підприємницькій діяльності оптимізм – важлива характеристика особи, що розпочинає власну справу або намагається утримати бізнес «на плаву», особливо в наших сучасних бурхливих економічних та політичних умовах.

Ще одним фактором виступає надія. Це переконаність особи в тому, що вона може ставити та досягати поставлених цілей. Це дає енергію йти далі, навіть коли з'являються перешкоди та труднощі. Зазвичай, люди з високим рівнем надії очікують успіхів у майбутньому, а не невдач; у той же час вони схильні ставити перед собою більше різних завдань, тому коли одна з них виявляється недосяжною, вони швидко переключаються на іншу [5, с. 18].

Для дослідження психологічних особливостей підприємницької діяльності організаційні психологи використовують певні методики (табл. 2):

1. Опитувальник Дж. Холланда.
2. Методика вивчення кар'єрних орієнтацій «Якоря кар'єри» Е. Шейна
3. Тест для визначення готовності до підприємницької діяльності.
4. Оцінка мотивації до підприємництва
5. Анкета «Психологічні чинники ефективності підприємницької діяльності».

Підприємництво є складним, багатоаспектним феноменом. Попри всю різноманітність позицій у визначенні підприємництва, у загальному вигляді підприємницька діяльність визначається як специфічна форма економічної активності індивіда, який на основі ризику ініціює, на основі підприємливості організовує, на основі відповідальності стабілізує, на основі особистої зацікавленості розвиває ту чи іншу нову форму бізнесу [6, с. 36].

Таблиця 2

## Методики дослідження психологічних особливостей підприємництва

| Назва методики   | Основний зміст   | Застосування   |
|--|--|--|
| 1. Опитувальник Дж. Холланда   | Тест базується на типології особистості, яка розроблена Дж. Холландом. Дозволяє визначити певний тип особистості та визначити професії, що відповідають даному типу, в яких людина може досягти максимальних успіхів: реалістичний тип; інтелектуальний тип; соціальний тип; конвенціональний тип; підприємливий тип; артистичний тип.   | Може бути використана для вирішення таких <i>основних завдань</i> : а) на етапі професійного самовизначення особистості – для визначення її схильності до підприємницької діяльності; б) у ситуаціях появи певних труднощів у підприємницькій діяльності.  |
| 2. Методика вивчення кар'єрних орієнтацій «Якоря кар'єри» Е. Шейна       | За допомогою даної методики визначається провідна кар'єрна орієнтація особистості на основі типології, розробленої Е. Шейном: професійна компетентність; менеджмент; автономія (незалежність); стабільність роботи та місця проживання; служіння; виклик; інтеграція стилів життя; підприємництво.   | Може бути використана для вирішення <i>таких завдань</i> : а) на етапі професійного самовизначення особистості – для визначення провідних кар'єрних орієнтацій, пов'язаних з підприємницькою діяльністю; б) у ситуаціях виникнення певних труднощів у підприємницькій діяльності.  |
| 3. Тест для визначення готовності до підприємницької діяльності          | Допомагає оцінити психологічну <i>готовність особистості до підприємницької діяльності</i> за такими показниками:<br>• здатність людини самостійно, без допомоги інших, вирішувати питання, що виникатимуть під час роботи;<br>• здатність людини займатися підприємницькою діяльністю, але разом з досвідченими партнерами;<br>• нездатність людини взагалі займатися підприємницькою діяльністю.   | Може бути використана: а) на етапі професійного самовизначення особистості – для визначення готовності особистості до підприємницької діяльності; б) у ситуаціях виникнення певних труднощів у підприємницькій діяльності; в) здійснення рефлексії своєї підприємницької діяльності та визначення напрямків її вдосконалення й особистісного розвитку. |
| 4. Оцінка мотивації до підприємництва                                    | Методика дає можливість вивчити <i>основні види мотивів здійснення підприємницької діяльності</i> :<br>• прагнення незалежності і самостійності;<br>• бажання самореалізації;<br>• прагнення до визнання у суспільстві;<br>• прагнення проявити свої здібності;<br>• бажання мати цікаву роботу та ін.   | Методику доцільно використовувати для: а) здійснення рефлексії мотивації своєї підприємницької діяльності та визначення можливих «траєкторій» її зміни або вдосконалення; б) у ситуаціях виникнення певних труднощів у підприємницькій діяльності та ін.   |
| 5. Анкета «Психологічні чинники ефективності підприємницької діяльності» | Допомагає виявити <i>такі психологічні чинники ефективності підприємницької діяльності</i> :<br>1. Задоволеність підприємців своєю діяльністю.<br>2. Особистісні якості підприємців, які визначають успішність їх підприємницької діяльності.<br>3. Особливості реалізації підприємцями основних складових їх діяльності та труднощі, яких зазнають підприємці.<br>4. Орієнтацію підприємців на психологічний супровід їх діяльності з боку організаційних психологів. | Зорієнтована на використання для <i>роботи з реально працюючими підприємцями</i> , тобто людьми, які мають досвід підприємницької діяльності.  |

Сформовано автором за [3]

Для того, щоб ґрунтовно описати всі його сторони, дослідники виокремлюють такі основні психологічні ознаки підприємництва: активність, ризик, лідерство, творчість (інноваційність).

Активність – багатомірна категорія, яка реалізується в системі цільових установок, ціннісних відносин, ціннісних орієнтацій, що визначають мотиваційну сферу особистості, спрямованість її інтересів, нахилів, вибір способів діяльності й спілкування.

Оскільки підприємництво, бізнес є однією із форм людської діяльності, то активність виступає необхідною умовою, щоб ініціювати, розпочати цю справу. Носіями підприємницької активності можуть бути окремі представники суспільства або незначна його частина. Конкретизація проявів активності знаходить своє відображення на психічному, особистісному, поведінковому і соціальному рівнях (табл. 3) [7, с. 37].

Підприємницька активність привертає індивіда складністю і різноманітністю вирішуваних завдань, можливістю перевірити свої професійні здібності в новому бізнесі. Участь індивіда у підприємницькій діяльності опосередковує процес самореалізації його сутності, процес задоволення його сутнісних потреб. Націленість на досягнення професійної і творчої самореалізації лежить в основі мотиваційного механізму підприємництва. Отже, мотивація є основою активності.

Через підприємницьку активність реалізуються мотиви людини. Фахівці виділяють такі мотиви підприємницької діяльності:

- максимальний контроль над своїм майбутнім;
- надія об'єднати роботу й особисте життя;
- можливість реалізувати здібності;
- прагнення поширити свій стиль і спосіб життя на сферу ділової активності;
- бажання отримувати винагороду за працю і забезпечити зростання добробуту.

У психології ділової активності залучення до підприємництва значною мірою визначається рівнем домагань і потребою у досягненнях. Рівень домагань – це прагнення особистості на основі усталеної в її життєвому досвіді певної оцінки своїх можливостей і завдяки результатам своєї діяльності посісти певне місце у шкалі цінностей. Мотивація досягнення – це прагнення до успіху в житті, у професійній діяльності. Поряд із мотивацією досягнення у ділової людини може сформуватися і цілком зворотній варіант мотивацій – мотив уникнення невдачі. Цей мотив бере на себе гальмівну функцію і часто проявляється як ухиляння від розв'язку практичних завдань, у яких людина не вбачає гарантій успішного досягнення результату [7, с. 38].

Активність людини у бізнесі буде тим вища, чим сильніше розвинуто у неї прагнення в досягненні і чим нижча ймовірність того, що її самооцінка буде реагувати на поточні події за принципом уникнення невдач.

Американський психолог Д. Макклеланд, розвиваючи теоретичні ідеї і емпіричні підходи

досліджень мотивації досягнення Х. Мюррея, провів серію експериментів, об'єктами яких виступали підприємці.

Таблиця 3

**Ознаки прояву підприємницької активності на різних рівнях (за Ю. Ф. Пачковським)**

| Рівень активності | Ознаки прояву  |
|-------------------|--|
| Психічний         | <ul style="list-style-type: none"> <li>– сукупність психодинамічних ознак, що характеризують прагнення індивіда до діянь;</li> <li>– швидкість, енергійність та інтенсивність виконуваних людиною поведінкових актів та рухів;</li> <li>– темперамент і його зовнішні поведінкові прояви;</li> <li>– здібності і сенситивність людини;</li> <li>– вольова сфера;</li> <li>– динамічні ознаки прийому та обробки інформації.</li> </ul> |
| Особистісний      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– спрямованість особистості;</li> <li>– мотиваційні основи діяльності та поведінки;</li> <li>– ставлення до себе, навколишніх, ситуації в цілому;</li> <li>– комплекс психологічних рис, необхідних для реалізації діяльності;</li> <li>– можливості особистості;</li> <li>– процеси, пов'язані з прийняттям рішення.</li> </ul>  |
| Поведінковий      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– кількісні і якісні параметри поведінкових дій;</li> <li>– інтенсивність взаємодії з іншими, навколишнім середовищем;</li> <li>– спосіб виконання дій;</li> <li>– спосіб залучення знарядь і ресурсів;</li> <li>– стратегія і тактика поведінки;</li> <li>– модель поведінки;</li> <li>– міра свободи (зв'язаності) дій;</li> <li>– нормативність у регулюванні поведінкових дій.</li> </ul>   |
| Соціальний        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– присутність лідерства;</li> <li>– особливості розподілу ролей, функцій, обов'язків у соціальних взаємодіях;</li> <li>– співвідношення формальних і неформальних структур;</li> <li>– спосіб впливу на інших людей;</li> <li>– ступінь структурованих відносин.</li> </ul>   |

Джерело [7, с. 37; 8, с.134]

Основна ідея Д. Макклеланда полягала в тому, що відмінною психологічною особливістю підприємців є більш високий рівень мотивації досягнення, яку він визначав як змагання з якимись існуючими стандартами. Мотивація досягнення проявляється при таких умовах:

- ситуація поведінки індивіда характеризується наявністю певних стандартів, за якими оцінюється успішність або неуспішність рішення індивідом поставлених завдань;

- індивід розглядає себе як суб'єкта, відповідального за результати своєї поведінки;

- досягнення успіху у вирішенні завдання не є заздалегідь вирішеним, але пов'язано з певним рівнем ризику.

В результаті тривалої серії лабораторних експериментів Д. Макклеланд і його співробітники (Д. Аткинсон, Д. Вінтер) прийшли до висновку про те, що індивіди з високим рівнем мотивації досягнення вели себе як успішні, раціональні підприємці. Вони встановлювали для себе середній рівень складності завдань і прагнули до досягнення максимального успіху в їх вирішенні.

На основі отриманих результатів Д. Макклеланд висунув гіпотезу про те, що підприємці (люди, які досягли успіхів у бізнесі) мають більш високу потребу в досягненні успіху, ніж професіонали-непідприємці. Результати емпіричних досліджень, проведених в ряді країн, підтвердили це припущення [6, с. 337-338].

Економічна діяльність в умовах невизначеності і ризику є однією з відмінних рис підприємницької діяльності, тому вивченню ставлення підприємців до ризику присвячено значну кількість психологічних досліджень.

Ризик як наукова інтерпретація підприємництва і діяльності підприємця зафіксована ще на початку XVIII століття, коли англійський економіст Р. Кантильйон визначив підприємця як людину, яка діє в умовах ризику.

Дж. М. Кейнс, відомий своїми розробками в області теорії ймовірності, пов'язував ризиковане рішення з психологічними характеристиками економічного агента і включив аналіз ризику в якості одного з основних визначників діяльності підприємця [9, с. 45].

Походження слова «ризик» пояснюється наступним чином: запозичене воно з французької мови (risque – небезпека), в свою чергу, французьке слово походить від грецького rizikon – скеля; тому «ризикувати» для давньогрецьких мореплавців означало «обійти скелю, скеля, лавірувати між скелями», щоб уникнути небезпеки аварії корабля. Як бачимо, «ризик» в такому випадку означав можливу небезпеку і це розуміння зберігається і досі. Оксфордський словник англійської мови зазначає, що слово «ризик» у новому значенні як схильність до винагороди або готовність до невдачі, в першу чергу на ниві комерції, з'явилося в Італії на самому початку XVII ст., потім воно мігрувало до Франції і у 1661 році зафіксовано в літературі Англії. У «Психологічному словнику» (1983) ризик визначається як дія, спрямована на привабливу мету, досягнення якої пов'язане з елементом небезпеки, загрозою втрати, неуспіху [8, с. 113; 10, с. 5-6].

У психологічних дослідженнях ризику сьогодні можна виділити три основні напрями.

Перший визначає ризик як ситуативну характеристику дій (діяльності) суб'єкта, що виражають невизначеність результату для діючого суб'єкта і можливість несприятливих наслідків у випадку невдачі. Ризик розглядається як міра очікуваного неблагополуччя, що визначається поєднанням імовірності неуспіху і ступеня збитку (втрат, програшу). Психологічний зміст цього визначення має загальний характер, оскільки мова йде про активність суб'єкта, його діяльність чи вчинки.

Другий напрям розглядає ризик як ситуацію вибору між альтернативами або можливими

варіантами дій і безпосередньо вплітається у контекст прийняття рішень, беручи до уваги рівень домагань суб'єкта, його здібності.

Третій вивчає взаємозв'язок індивідуальної і групової поведінки в ситуаціях ризику і репрезентує собою соціально-психологічний аспект досліджень ризику. Прикладом такого підходу є феномен "зсуву ризику", що означає більш високий рівень ризикованості дій, на які наважується група порівняно із діями окремих її членів, які виступають автономно. Встановлено, що колективне рішення зменшує почуття відповідальності в індивідів за негативні наслідки [7, с. 39; 9, с. 45].

Ризик як психологічний феномен має структурний характер і включає такі елементи: ситуацію ризику; оцінку ризику; ступінь її усвідомленості суб'єктами ризику; фактори ризику; ситуацію вибору; межі ризику і зону ризику.

А. І. Петімко і В. Л. Зверев (2010) вважають, що ситуація ризику містить: 1) зовнішні компоненти – те, що оточує людину, що можна назвати обставинами, середовищем, зовнішніми умовами; 2) особистісні компоненти – те, що вдає із себе людина, що потрапила в цю обстановку, яка поставила її перед необхідністю вибору дій; 3) діяльні (поведінкові) компоненти – те, що людина робила, потрапивши в цю обстановку, що робить, що має намір робити і чого досягає. Сукупність цих чинників утворює об'єктивно-суб'єктивний психологічний феномен «людина в ситуації» [10, с. 13].

Психолог з Центру технологічних досліджень в Штутгарті Ортвін Ренн виділяє чотири основні типи ризику, різних за ступенем реальної загрози.

Дамоклів меч. А простіше кажучи, пан або пропав. Ризик набуває сили року, наслідки якого непередбачувані. А часу, щоб впоратися з небезпекою, вже немає. Кому не пощастить: як не парадоксально, надмірно нерішучим людям, оскільки попереджувальні заходи не були прийняті (побоялися з кимось порозумітися або звернутися до лікаря), ситуація вийшла з-під контролю.

Скринька Пандори. Сумнівні знайомства, суперзаробітки в мережі, непродумані поїздки та інші авантюри. І хоча ефект зазвичай віддалений у часі, ризик загрожує здоров'ю. Кому не пощастить: Хомі невірному про такі речі краще дізнаватися від інших, ніж відчувати на собі.

Ваги Афіни. Цей тип ризику можна назвати 50 на 50. Ризики можна прорахувати і навіть скласти баланс дивідендів і втрат. Це корисно не тільки при підрахунку фінансів, але і цілком можна застосувати до ситуацій психологічного ризику. Кому не пощастить: якщо ретельно продумати тактику, ймовірність несприятливого результату невелика, що ж стосується витрат, то до них ви вже морально підготувалися.

Подвиги Геракла. Небезпеки як такої немає, але є прагнення випробувати гострі відчуття. До цього типу ризику відносяться всі види дозвілля, які потребують досвіду і майстерності для подолання критичних ситуацій. Такі ризики завжди добровільні. Кому не пощастить: хіба що любителям переоцінювати свої можливості [10, с. 21].

Виділяють два основних аспекти ризику в підприємстві: об'єктивність і суб'єктивність.

Об'єктивність підприємницького ризику обумовлена існуванням великої кількості чинників (зовнішніх умов), присутність яких не залежить від дії і волі окремого підприємця. Об'єктивність ризику формують: політичне і економічне становище в країні, міжнародні події, стихійні лиха, наявність корупції, зміни у законодавстві, що регулює підприємницьку діяльність, економічний стан галузі, у межах якої здійснюється діяльність тощо.

Суб'єктивність підприємницького ризику зумовлена безпосередніми діями економічного агента. Адже саме підприємець оцінює ситуацію, формує стратегію подальшої поведінки, здійснює вибір із сукупності альтернатив. Крім того, сприйняття і оцінка ризику є індивідуальними, оскільки для різних суб'єктів, які діють у одних і тих самих умовах, ситуація може бути різною – ризикованою для одного і неризикованою для іншого [9, с. 46].

Для того, щоб досягнути успіху, підприємець повинен виконувати роль лідера у своїй сфері діяльності.

Лідерство як психологічний феномен характеризує поведінку і позицію людини в системі міжособистісних відносин. У контексті міжособистісної взаємодії лідерство розглядається як вплив одних індивідів на інших в умовах спільної життєдіяльності або як процес, з допомогою якого певні члени групи мотивують і ведуть за собою групу. З позицій теорії управління лідерство – це здатність використовувати людські й інші ресурси для отримання результату; це здатність здійснювати вплив на окремі особистості та групи, спрямовуючи їх зусилля на досягнення цілей організації [7, с. 42].

В Southern Business Review було опубліковано дослідження на тему: чим підприємець відрізняється від лідера, і як нове поняття лідер-підприємець змінює звичайну систему ведення бізнесу. Розвиток підприємництва спільно з лідерством вони бачать як абсолютно новий «продукт». Лідерство-підприємництво розглядається переважно як поєднання особистісних якостей і характеру, ніж як організаційна особа. У даному дослідженні представлено кількість згадок нижче перелічених якостей стосовно до підприємців і лідерів в 136 джерелах (книгах, журналах, інтернет-статей) на цю тему [11].

Прийшли до висновку, що у підприємця і лідера досить багато загальних характеристик (табл. 4).

З наведеної таблиці бачимо, що на тих позиціях, де коефіцієнт згадок більше у одного, у іншого менше. Виходить, що найсильніші сторони підприємця – найслабші у лідера.

У сучасному бізнес-середовищі успішний підприємець повинен володіти в першу чергу

креативністю (інноваційним мисленням), готовністю до ризику і умінням передбачати ситуацію, дві останні умови є сильними сторонами лідера. Тому можна зробити висновок, що для найбільш успішного ведення справ потрібно поєднувати в собі дві ці особистості.

Таблиця 4

#### Поєднана характеристика підприємця і лідера

| Характеристики            | Підприємець | Лідер |
|---------------------------|-------------|-------|
| Здатність до мотивації    | 3           | 15    |
| Досягнення цілей          | 15          | 7     |
| Креативність              | 10          | 5     |
| Гнучкість                 | 2           | 6     |
| Терпіння                  | 1           | 3     |
| Сталість, наполегливість  | 3           | 2     |
| Готовність прийняти ризик | 24          | 6     |
| Передбачення ситуації     | 6           | 29    |

Джерело: [11]

На думку американського вченого П. Самуельсона, підприємницька діяльність пов'язана з новаторством, а сам підприємець – людина з оригінальним мисленням, смілива, домагається успішної реалізації нових ідей.

Принципова відмінність підприємництва від інших форм бізнесу полягає в тому, що підприємець створює новий ринок і знаходить нових покупців, формуючи таким чином новий сегмент ринку. На думку П. Друкера, головним інструментом підприємця є нововведення, і від того, наскільки грамотно і продумано застосовує інновації підприємець, залежить успіх його починання [12, с. 11].

Готовність до інновацій – це інтегративна соціально-психологічна характеристика особистості, яка виражає здатність людини генерувати та впроваджувати в життя нововведення з вираженням «ефектом корисності» як для особистості, так і для організації та суспільства в цілому [13].

Ю.Ф. Пачковський, розглядаючи інноваційність як одну із важливих психологічних ознак підприємницької діяльності, аналізує інноваційну поведінку підприємця. Він вказує на те, що особливістю інноваційної поведінки є її відкритість перед об'єктивною реальністю, необмежена можливість розвитку нових способів взаємодії з нею. Набуття цієї активності пов'язане з виникненням і розвитком знарядь і засобів впливу людини на навколишню дійсність. Важливою ознакою інноваційної поведінки, на думку Ю.Ф. Пачковського, є її попередня продуманість. Після того як мету визначено, людина аналізує ситуацію, в якій їй доведеться діяти, і вибирає засоби досягнення мети, визначає послідовність своїх майбутніх дій. Так, утворюється ідеальна схема діяльності, яка зумовлена, з одного боку, метою, а з іншого – ситуацією, в якій знаходиться суб'єкт діяльності [8, с. 138; 13].

В основі будь-якої підприємницької інновації є творча ідея, яка виникла у підприємця, членів його команди або запропонована ззовні. Без наявності подібної ідеї інновація не може відбутися.

Дослідження з вивчення креативних здібностей підприємців, проведені в Гарварді, показали, що тільки 1% людей обдаровані «винятковою творчою потенцією», пов'язаною з видатними досягненнями в області підприємницької діяльності. Всього 10% мають «високу творчу потенцію». Ще 60% обстежуваних мають «незначну творчу потенцію», пов'язану з непостійними і навіть випадковими проявами підприємницьких здібностей. Тільки 30% людей взагалі не схильні займатися підприємницькою діяльністю [14, с. 81].

У психології творчість – це діяльність спрямована на створення нового, оригінального і яка вимагає від людини не лише відповідних знань, умінь, навичок, але й проявів інтелектуальної активності, підвищеної чутливості до нового, інтуїції [7, с. 49].

Під творчою підприємницькою ідеєю розуміють творчий задум щодо перетворення існуючих або впровадження нових процесів або продуктів в підприємницькій структурі, який виник на основі усвідомлення необхідності або можливості досягнення певної підприємницької мети [15, с. 76].

Після того як ідея висунута, підтримана емоційно і схвалена, вона повинна набути певних форм у вигляді конкретного підприємницького рішення, яке, в свою чергу, також носить творчий характер.

Творче рішення являє собою певну стратегію дій, що сприяють позитивній зміні існуючої ситуації у внутрішньому або зовнішньому підприємницькому середовищі, а також набуття підприємницькою структурою додаткових конкурентних переваг. Лише тоді, коли підприємницьке рішення здатне знайти свою реалізацію в конкретній інновації, можливо говорити про продуктивність і результативність творчості в підприємницькій діяльності [15, с. 77].

Таким чином, виявлення взаємозв'язку творчої та інноваційної складової в підприємстві дозволяє виділити місію підприємця в активізації і розвитку діяльності за допомогою реалізації його творчих ідей в підприємницьких інноваціях.

**Висновки.** Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що психологія для підприємства стала невід'ємною частиною діяльності. Тому представники різних областей знань, вивчаючи і інтерпретуючи підприємницьку діяльність, повинні враховувати її психологічні аспекти.

У сучасній психології підприємництва проявляються особливості, які викликають якісні зміни в розвитку підприємницької діяльності. Це вимагає вміння застосувати психологічні знання у вирішенні практичних завдань за такими пріоритетними напрямками:

- діяльність і особистість підприємця: психологія успіху в бізнесі, психологічні аспекти прийняття рішень, професійне самовизначення і розвиток, мотивація вибору виду економічної активності;
- організація як інструмент бізнесу: психологія управління персоналом, формування ефективної організаційної культури, створення оптимального психологічного клімату, формування прихильності і лояльності, ділової етики і довіри в бізнес-організаціях.
- взаємовідносини бізнесу і всіх зацікавлених сторін (stakeholders): питання соціальної відповідальності бізнесу, взаємодії з діловими партнерами, дослідження споживчої поведінки, проблеми вирішення конфліктів, проведення ділових переговорів і укладення угод, психологія міжкультурної взаємодії.

Таким чином знання про психологічні характеристики підприємницької діяльності дозволятимуть знайти нові, відмінні від тих, що пропонуються в управлінні, шляхи вирішення проблем, що стоять перед підприємцями, керівниками та співробітниками підприємницьких структур. Це можуть бути нові ідеї оптимізації бізнес-процесів з урахуванням особливостей свідомості людини, побудови типів управління та поведінки успішних керівників, розробки стратегій внутрішньокорпоративного навчання, способів активізації споживчої поведінки, методів підвищення ефективності взаємодії представників бізнесу з діловими партнерами, іншими зацікавленими сторонами і суспільством в цілому.

### Література

1. Психология бизнеса. Теория и практика : [учебник для магистров / под общ. ред. Н. Л. Ивановой, В. А. Штроо, Н. В. Антоновой]. – М. : Издательство Юрайт, 2017. – 509 с.
2. Паламарчук О. М. Психологія розвитку екологічно орієнтованої підприємницької діяльності : автореф. на здобуття наук. ступеня доктора психологічних наук : 19.00.01 – загальна психологія, історія психології / О.М. Паламарчук. – К., 2015. – 43 с.
3. Технології роботи організаційних психологів : [навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / за наук. ред. Л. М. Карамушки]. – К. : Фірма «ІНКOS», 2005. – 366 с.
4. Гнускіна Г.В. Психологічні чинники професійного вигорання у підприємців : дис. ... канд. психол. наук : спец. 19.00.10 – організац. психологія; екон. психологія / Г.В. Гнускіна – К. : Ін-т психології ім. Г.С. Костюка, 2016. – 267 с.
5. Абдулаєва І.Б. Психологічні особливості підприємницької діяльності сфери торгівлі: зарубіжний досвід досліджень / І.Б. Абдулаєва // Актуальні проблеми психології: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія : зб. наук. праць / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Вид-во «А.С.К.», 2010. – Т. 1. – Ч. 27. – С. 13–20.
6. Социальная психология : [учебное пособие / отв. ред. А.Л. Журавлев]. – М. : ПЕРСЭ, 2002. – 351 с.
7. Пилецька Л.С. Психологія бізнесу: довідково-методичний посібник / Л.С. Пилецька – Івано-Франківськ: Місто-НВ, 2007. – 150 с.
8. Пачковський Ю.Ф. Психологія підприємництва : навч. посіб. / Ю.Ф. Пачковський. – К. : Каравела, 2006. – 408 с.
9. Мельник А.О. Психологія ризику в підприємницькій діяльності / А. О. Мельник, А. Е. Шелудько // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». – 2017. – № 2(2). – С. 44–47.
10. Ильин Е.П. Психология риска / Е.П. Ильин. – Издательский дом «Питер», 2012. – 286 с.
11. Орехова Е.Е. Лидерство как часть предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] / Е.Е. Орехова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 3. Ч. 2. – Режим доступа : <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4681>
12. Щербатых Ю.В. Психология предпринимательства и бизнеса : учебное пособие / Ю.В. Щербатых. – СПб : Питер, 2008. – 304 с.
13. Креденцер О.В. Инновационность как важливая психологична характеристика підприємницької поведінки менеджерів освітніх організацій у контексті організаційного розвитку [Електронний ресурс] / О. В. Креденцер // Актуальні проблеми психології. – 2010. – Т. 1, Вип. 27. – С. 70–78. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/appsub\\_2010\\_1\\_27\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/appsub_2010_1_27_10)
14. Аймаганбетова О.Х. Экономическая психология : учебник / О.Х. Аймаганбетова. – Алматы : «Юридическая литература», 2006. – 179 с.
15. Шубаева В.Г. Сущность и взаимосвязь творчества и инновационных процессов в предпринимательстве / В.Г. Шубаева // Креативная экономика. – 2007. – Том 1. – № 1. – С. 76–79.

### References

1. Psihologija biznesa. Teorija i praktika : [ucеbnik dlja magistrоv / pod obshh. red. N. L. Ivanovoj, V. A. Shtroo, N. V. Antonovoj]. – M. : Izdatel'stvo Jurajt, 2017. – 509 s.
2. Palamarchuk O. M. Psykholohiia rozvytku ekolohichno oriientovanoi pidpriemnytskoi diialnosti : avtoref. na zdobuttia nauk. stupenia doktora psykholohichnykh nauk : 19.00.01 – zahalna psykholohiia, istoriia psykholohii / O.M. Palamarchuk. – K., 2015. – 43 s.
3. Tekhnolohii roboty orhanizatsiinykh psykholohiv : [navch. posib. dlia studentiv vyshch. navch. zakl. ta slukhachiv in-tiv pisljadiplom. osvity / za nauk. red. L. M. Karamushky]. – K. : Firma «ІNKOS», 2005. – 366 s.
4. Hnuskina H.V. Psykholohichni chynnyky profesiinoho vyhorannia u pidpriemtsiv : dys. ... kand. psykhol. nauk : spets. 19.00.10 – orhanizats. psykholohiia; ekon. psykholohiia / H.V. Hnuskina – K. : In-t psykholohii im. H.S. Kostiuка, 2016. – 267 s.
5. Abdulaieva I.B. Psykholohichni osoblyvosti pidpriemnytskoi diialnosti sfery torhivli: zarubizhnyi dosvid doslidzhen / I.B. Abdulaieva // Aktualni problemy psykholohii: Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia. Sotsialna psykholohiia : zb. nauk. prats / za red. S.D. Maksymenka, L.M. Karamushky. – K. : Vyd-vo «A.S.K.», 2010. – T. 1. – Ch. 27. – S. 13–20.
6. Social'naja psihologija : [ucеbnoe posobie / отв. red. A.L. Zhuravlev]. – M. : PERSJe, 2002. – 351 s.
7. Piletska L.S. Psykholohiia biznesu: dovidkovo-metodychnyi posibnyk / L.S. Piletska. – Ivano-Frankivsk : Misto-NV, 2007. – 150 s.
8. Pachkovskiy Yu.F. Psykholohiia pidpriemnytstva : navch. posib. / Yu.F. Pachkovskiy. – K. : Karavela, 2006. – 408 s.
9. Melnyk A.O. Psykholohiia ryzyku v pidpriemnytskii diialnosti / A. O. Melnyk, A. E. Sheludko // Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka». – 2017. – № 2(2). – S. 44–47.
10. Il'in E.P. Psihologija riska / E.P. Il'in. – Izdatel'skij dom «Piter», 2012. – 286 s.
11. Orehova E.E. Liderstvo kak chast' predprinimatel'skoj dejatel'nosti [Elektronnyj resurs] / E.E. Orehova // Jekonomika i menedzhment innovacionnyh tehnologij. – 2014. – № 3. Ch. 2. – Rezhim dostupa : <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4681>
12. Shherbatyh Ju.V. Psihologija predprinimatel'stva i biznesa : ucеbnoe posobie / Ju.V. Shherbatyh. – SPb : Piter, 2008. – 304 s.
13. Kredentser O.V. Innovatsiinnost yak vazhlyva psykholohichna charakterystyka pidpriemnytskoi povedinky menedzheriv osvithnikh orhanizatsii u konteksti orhanizatsiynoho rozvytku [Elektronnyj resurs] / O. V. Kredentser // Aktualni problemy psykholohii. – 2010. – T. 1, Vyp. 27. – S. 70–78. – Rezhym dostupu : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/appsub\\_2010\\_1\\_27\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/appsub_2010_1_27_10)
14. Ajmaganbetova O.H. Jekonomicheskaja psihologija : ucеbnik / O.H. Ajmaganbetova. – Almaty : «Juridicheskaja literatura», 2006. – 179 s.
15. Shubaeva V.G. Sushhnost' i vzaimosvjaz' tvorchestva i innovacionnyh processov v predprinimatel'stve / V.G. Shubaeva // Kreativnaja jekonomika. – 2007. – Tom 1. – № 1. – S. 76–79.

Рецензія/Peer review: 19.10.2018 р. Надрукована/Printed: 07.12.2018

Прорецензовано редакційною колегією



УДК 005.932:334.716(045)

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-241-247

ШАРКО В. В.

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

## ЛОГІСТИЧНІ КОНЦЕПЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ: СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ТА ЇХ ОСОБЛИВОСТІ

*У роботі розкрито теоретичні основи логістичної концепції та технології для подальшої їх адаптації та впровадження в управління логістичною системою на підприємствах машинобудування. Проаналізовано стан розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств в Україні, систематизовано логістичні концепції за функціональною технологією.*

*Ключові слова: логістична концепція, логістична технологія, промислове підприємство, підприємство машинобудування.*

SHARKO V.

Vinnytsia Institute of Trade and Economics of KNTEU

## LOGISTIC CONCEPTS AND TECHNOLOGIES FOR INDUSTRIAL ENTERPRISES: SYSTEMATIZATION AND THEIR FEATURES

*Modern innovative development of science and technology is unsustainable and new inventions are emerging, which can be applied to increase the efficiency of logistics activities of the enterprise. Despite the emergence of a large number of scientific works on logistics, the author examines some fundamental issues of the formation of the logistic concept of industrial enterprises. Logistics activities occupy a special place in the structure of Ukrainian industrial enterprises, given the fact that it is there that it is possible to achieve competitive advantages in terms of costs, time of service and value added for the client. The aim of the work was to reveal the theoretical foundations of the concept of logistics and technologies for their further adaptation and implementation in the management of the logistics system at industrial enterprises. During the study of this problem, it was determined that the innovative activity of industrial enterprises is an effective way to increase the competitiveness of domestic producers, and to create products that will be export-oriented. However, the development of innovation activity of industrial enterprises of Ukraine is accompanied by negative tendencies. Therefore, based on these facts, in order to ensure the effective operation of the industrial enterprise, it is necessary to have first of all clearly defined concepts of the manufacturer, the consumer and the concept of the logistics system of the enterprise as a whole. The author systematizes the most effective logistic concepts for functional technology for mechanical engineering enterprises.*

*Key words: logistic concept, logistics technology, industrial enterprise, machine building enterprise.*

**Постановка проблеми.** На сьогодні вимоги конкурентного середовища вимагають від сучасних промислових підприємств інтенсифікації виробництва, оптимізації витрат, пов'язаних зі створенням та накопиченням запасів, зокрема синхронізації процесів доставки матеріальних ресурсів і готової продукції в необхідних кількостях тоді, коли їх потребують відповідні ланки виробничої системи та дистрибуції.

У структурі діяльності промислових підприємств логістична діяльність займає особливе місце, зважаючи на той факт, що саме там можна досягти конкурентних переваг у витратах, в часі обслуговування та у доданій вартості для клієнта. Відтак, зосередження на рівні підприємств лише на стратегії збуту без аналізу та формування обґрунтованої конкурентної стратегії призводить до дисбалансу діяльності промислового підприємства, а також і до зниження рівня їх активності на споживчому ринку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вагомий внесок у формування, розвиток теорії та методології логістики зробили представники провідних зарубіжних і вітчизняних наукових шкіл, такі як І. Аксьонов, Б. Анікіна [1], М. Арістархова, А. Гаджинский [3], А. Губенко [4], О. Дейнека, Л. Дикань, Ю. Задворний, В. Копитко, С. Крикавський, Д. Ламберт [13], М. Окландер [15], А. Полянська, Т. Родкіна [1], Дж. Ферн, Л. Спаркс [23], Дж. Сток [20], Л. Фролова [24] та інші. Дослідження проблематики інноваційного розвитку логістичної діяльності частково окреслили в своїх працях вітчизняні і зарубіжні науковці, а саме: Н. Чухрай, О. Кузьмін, І. Шумпетер, В. Довбенко, М. Офік, О. Рикаліна. Проте розвиток науки і техніки є непинним і на світ з'являються нові винаходи, які можна застосувати для збільшення ефективності логістичної діяльності підприємства. Незважаючи на появу великої кількості робіт з логістики, деякі принципи питання формування логістичної концепції підприємств машинобудування залишаються малодослідженими.

**Метою статті** є розкриття теоретичних основ концепції логістики та технологій для подальшої їх адаптації та впровадження в управління логістичною системою на вітчизняних підприємствах машинобудування.

**Результати досліджень.** Розробку й реалізацію конкурентної стратегії промислових підприємств з урахуванням постійно змінюваних умов ринкового середовища доцільно проводити у співвідношенні з іншими стратегіями інноваційного розвитку на основі наявного інструментарію, зокрема і логістичних концепцій та технологій.

Основними цілями впровадження логістики на підприємстві машинобудування є забезпечення максимальної його адаптації до постійно змінюваних умов ринкового середовища та отримання переваг перед конкурентами за рахунок оптимізації потокових процесів, що в ньому відбуваються. Для здійснення цих завдань необхідно правильно застосовувати інструменти планування, формування та переміщення матеріальних потоків, іншими словами: грамотно побудувати і скоординувати логістичні процеси, пов'язані як з виробництвом, так і зі збутом продукції [7, 22]. Сучасні умови вимагають комплексного інноваційного підходу до зберігання і обробки продукції.

Інноваційна активність промислових підприємств вважається дієвим способом підвищення конкурентоспроможності вітчизняних виробників, створення продукції, яка буде експортно-орієнтована. Розвиток інноваційної діяльності промислових підприємств України супроводжується негативними тенденціями (табл. 1, рис. 1).

Таблиця 1

### Впровадження інновацій на промислових підприємствах

| Показники   | Роки |      |      |      |      |
|---|------|------|------|------|------|
|   | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
| Питома вага підприємств, що впроваджували інновації, %                                    | 13,6 | 12,1 | 15,2 | 16,6 | 14,3 |
| Впроваджено нових технологічних процесів, процесів у т.ч. маловідходні, ресурсозберігаючі | 1576 | 1743 | 1217 | 3489 | 1831 |
| Впроваджено виробництво інноваційних видів продукції, найменувань                         | 3138 | 3661 | 3136 | 4139 | 2387 |
| з них нові види техніки   | 809  | 1314 | 966  | 1305 | 751  |

Джерело: проаналізовано автором на основі [2]

Однак, динаміка реалізованої інноваційної продукції (рис. 1) вітчизняних підприємств України демонструє значне зменшення реального показника інноваційності промислових підприємств (зокрема 2016 рік) [2].

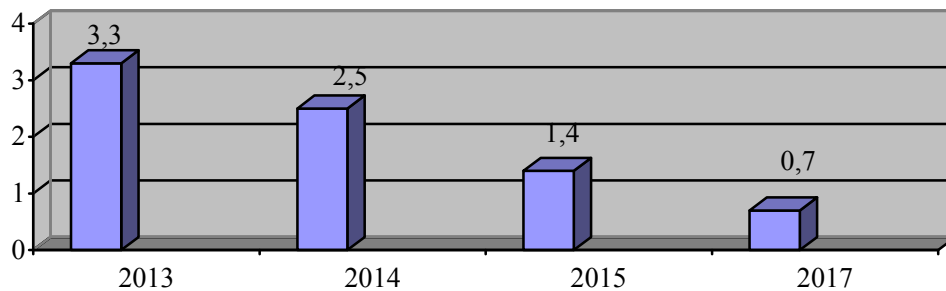


Рис. 1. Питома вага реалізованої інноваційної продукції (окрім 2016 року), %

Виходячи з даних реалій для забезпечення ефективної роботи промислового підприємства необхідно мати передусім чітко продумані концепції самого виробника, споживача та концепції логістичної системи підприємства в цілому.

Концепція (від лат. «*conceptio*» – «розуміння, система») – це певний спосіб розуміння, трактування будь-яких явищ, основний погляд, керівна ідея для їх висвітлення; керівний задум, конструктивний принцип різних видів діяльності [25, с. 190].

Автори [17] у своєму науковому доробку зауважили, що фактично концепція виступає змістовою сукупністю поглядів щодо об'єкта (фрагмента) дійсності, їх способом розуміння й тлумачення. Водночас саме вона виступає провідною ідеєю у системі теоретичних і методологічних знань (характеристик, параметрів); органічно поєднує і реалізує пізнавальну, герменевтичну та методологічну функції, забезпечуючи суб'єкт знаннями про навколишню дійсність, методами і фактами пізнання, розробляючи схеми її тлумачення та пояснення.

За результатами досліджень зауважимо, що в логістиці немає чіткості меж між поняттями: логістична концепція та технологія. Логістичну технологію розуміємо як стандартизовану послідовність дій виконання окремих логістичних функцій або процесу в логістичній системі, яка підтримується відповідною інформаційною базою що і втілює певну логістичну концепцію. Тому, логістична концепція – це платформа для підтримки бізнесу та інструментарій оптимізації ресурсів підприємства при управлінні основними і допоміжними (супутніми) потоками. Ключові особливості логістичної концепції промислового підприємства, на нашу думку, мають бути такими (рис. 2).

На відміну від логістичної, традиційна концепція організації виробництва передбачає: ніколи не зупиняти основне обладнання та підтримувати якомога високий коефіцієнт його використання; виготовляти

продукцію значно більшими партіями; мати максимально великий запас матеріальних ресурсів «про всяк випадок».

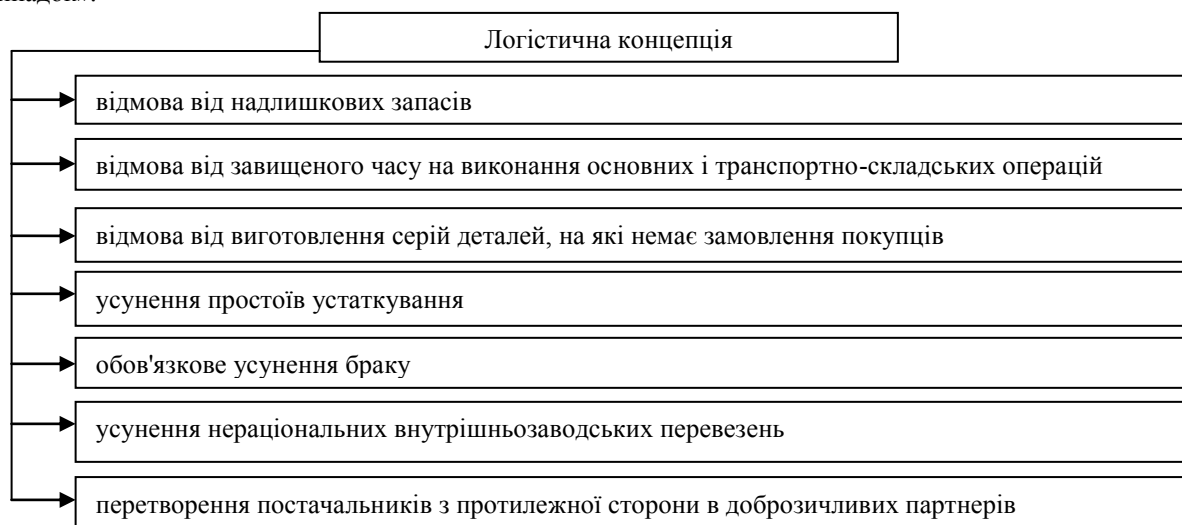


Рис. 2. Ключові особливості логістичної концепції промислового підприємства

Традиційна концепція виробництва найбільш прийнятна для умов «ринку продавця», який був в історії розвитку господарювання в країнах з плановою економікою [1]. Логістична концепція прийнятна для умов «ринку покупця» в умовах ринкової економіки підприємницького типу.

Керівною ідеєю концепцій логістики (логістичних концепцій) є сприяння (забезпечення) здійсненню виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства як потокового процесу з метою досягнення ефективності та конкурентоспроможності для підприємств, що є учасниками логістичного ланцюга поставок. Відповідно, концепції логістики є сукупністю спеціальних правил і методів організації та управління рухом запасів, що засновані на розумінні та реалізації цієї ідеї [17, с. 60].

В процесі еволюції логістики виникли і отримали інтенсивний розвиток наступні логістичні технології – рис. 3.

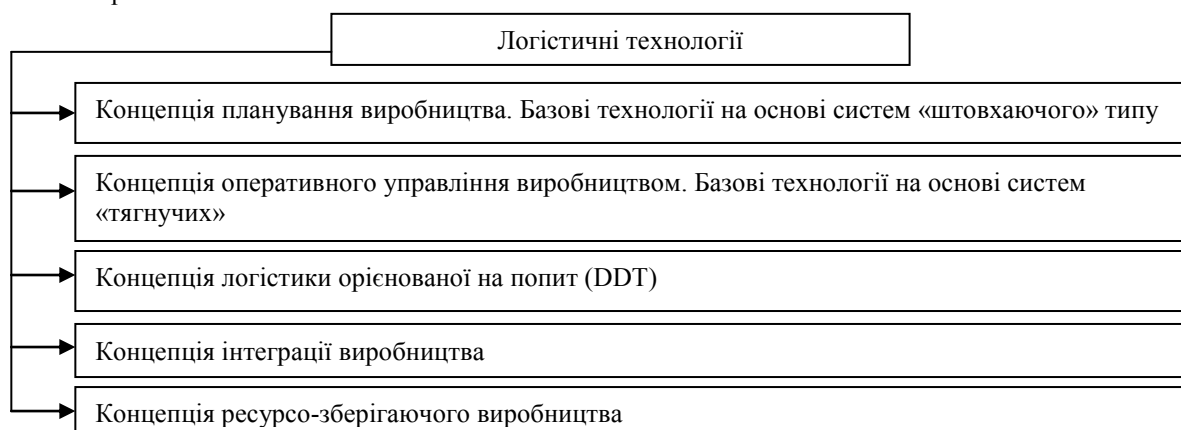


Рис. 3. Сучасні логістичні технології промислового підприємства

Базові технології на основі «штовхаючих» систем являють собою організацію виробництва, за якої деталі і напівфабрикати подаються з попередньої технологічної операції на подальшу відповідно до наперед сформованого жорсткого виробничого графіка. Матеріальні ресурси «виштовхуються» з однієї ланки виробничої логістичної системи на іншу [21].

На практиці реалізовані різні варіанти «штовхаючих» систем, зокрема концепції планування потреб (RP – Requirements / resource planning), різновидами якої є:

- 1). *MRP I – Material requirements planning* (технологія планування потреб в матеріалах);
- 2). *MRP II – Manufacturing resource planning* (технологія виробничого планування ресурсів);
- 3). *DRP I – Distribution requirements planning* (технологія планування потреб у розподілі);
- 4). *DRP II – Distribution resource planning* (технологія планування ресурсів в розподілі);
- 5). *OPT – Optimized Production Technology* (оптимізована виробнича технологія).

Хронологія розробки і впровадження технологій в рамках концепції планування потреб має такий вигляд [26]:

*MRP I => MRP II => OPT => MRP III => модулі «Логістика» ERP / CSRP систем => «SCM-модуль» ERP / CSRP систем*

Тягнуча» система – це така організація виробництва, при якій деталі і напівфабрикати подаються на наступну технологічну операцію з попередньої в міру необхідності, а тому жорсткий графік відсутній.

Розміщення замовлень на поповнення запасів матеріальних ресурсів або готової продукції відбувається, коли їх кількість досягає критичного рівня. Центральна система управління виробництва не втручається в обмін матеріальними потоками між різними ділянками підприємства. Виробнича програма окремої технологічної ланки визначається розміром замовлення наступної ланки. Центральна система управління ставить завдання лише перед кінцевою ланкою виробничого технологічного ланцюга [26, 14].

До «тягнучих» внутрішньовиробничих логістичних систем відносять:

- технологію «Канбан» (в перекладі з японської – картка), розроблену і реалізовану фірмою «Toyota» (Японія);
- технологію «точно в строк», орієнтовану на потребу, що виходить із кінцевого монтажу і скорочення стадії зберігання;
- технологію «сім 0», орієнтовану на скорочення термінів зберігання напівфабрикатів в системі виробництва;
- оптимізовану виробничу технологію (OPT), орієнтовану на усунення вузьких місць у виробничій системі.

Концепція «тягнучого» виробництва не вимагає тотальної комп'ютеризації, проте вона передбачає високу дисципліну поставок, а також високу відповідальність персоналу, так як централізоване регулювання внутрішньовиробничого логістичного процесу є обмеженим.

У зарубіжній практиці [5, 9, 10, 23] серед інших виробничих концепцій за останнє десятиліття великого поширення набули різні варіанти концепції «Логістика, орієнтована на попит» (demand-driven techniques, DDT). Дана концепція в основному розроблялася як модифікація концепції RP «планування потреб / ресурсів» в плані поліпшення реакції на зміну споживчого попиту. Найбільш відомими є чотири варіанти технології:

- точки замовлення (перезамовлення) (RBR – Rules based Reorder);
- швидкого реагування (QR – Quick Response);
- безперервного поповнення запасів (CR – Continuous Replenishment);
- автоматичного поповнення запасів (AR – Automatic Replenishment). Хронологія розробки і впровадження RBR має такий вигляд:

*в підсистемі DRPI => QR в підсистемі DRPII => CR і AR в підсистемах DRPII / модулі «Логістика» ERP*

Основна суть інтегральної логістики полягає в тому, щоб оптимізувати управління не тільки матеріальними, але й усіма іншими видами економічних потоків (фінансовими, інформаційними, трудовими, сервісними) на всіх стадіях їх руху (постачання, виробництво, розподіл, споживання). При цьому враховуються не тільки економічні параметри оптимізації, а й соціальні, екологічні, політичні та ін. При інтегральному підході критерій максимізації прибутку замінюється критерієм оптимального співвідношення вигод і витрат [16].

Сучасний ринок характеризується тим, що на ньому можуть ефективно діяти тільки ті фірми, які надають споживачам унікальний, конкурентоспроможний набір послуг. У зв'язку з цим логістика розвивається як сфера діяльності, що забезпечує підвищення якості послуг за допомогою якнайповнішої їх відповідності очікуванням споживачів. Логістика вносить свій внесок в розвиток партнерських відносин, формування культури підприємництва зокрема.

Останнім часом швидко розвивається інтегральна школа логістики, головним напрямком якої стала інтеграція зусиль партнерів (включаючи споживачів) на основі найбільш чіткого обліку їх інтересів для отримання взаємних переваг.

Найбільш відомими є три варіанти технології:

1. Технологія програмного планування (ERP);
2. Технологія планування ресурсів, синхронізована зі споживачами (CSRP);
3. Технологія управління ланцюгами поставок (SCM).

Бережливе виробництво (lean production, lean manufacturing, lean – «худий, стрункий»); зазвичай використовується переклад «бережливе») – це концепція логістики, заснована на неухильному прагненні до усунення всіх видів втрат. Бережливе виробництво передбачає залучення до процесу оптимізації бізнесу кожного співробітника і максимальну орієнтацію на споживача.

В цілому використання принципів бережливого виробництва може дати значні ефекти. Застосування інструментів і методів бережливого виробництва дозволяє досягти значного підвищення ефективності діяльності підприємства, продуктивності праці, поліпшення якості продукції, що випускається і зростання конкурентоспроможності без значних інвестиційних вкладень.

Відповідно до концепції бережливого виробництва всю діяльність підприємства можна класифікувати так: операції і процеси, що додають цінність для споживача, і операції і процеси, що не додають цінності для споживача. Все, що не додає цінності для споживача, з точки зору бережливого виробництва, класифікується як втрати, і має бути усунуто.

В результаті в рамках концепції бережливого виробництва було виділено безліч елементів, кожен з яких представляє собою певну технологію, а деякі самі претендують на статус концепції:

1. Технологія стрункого виробництва (Lean);
2. Технологія «Шість сигм» (six sigma);
3. Технологія логістики в реальному масштабі часу (Time-based logistics);
4. Технологія логістики доданої вартості (Value added logistics).

Відтак, сучасна концепція логістики повинна бути ефективним мотивованим підходом до управління промисловим підприємством, а саме управлінська логіка під час формування системи тотального контролінгу.

Систематизувавши логістичні концепції та технології, відзначимо, що в сучасній світовій практиці найбільш поширеною є класифікація логістичних концепцій за сутнісною ознакою їх реалізації, тобто за функціональною технологією (табл. 2) [17].

Таблиця 2

## Систематизація логістичних концепцій за функціональною технологією

| № з/п | Назва концепції  | Особливість  | Характеристика переваги  |
|-------|--|--|--|
| 1     | «Kanban»   | На відміну від класичного підходу до виробництва продукції, виробничий підрозділ підприємства не має чіткого графіку виробництва. Проте він оптимізує свою роботу в межах замовлення підрозділу підприємства, що виконує операції на наступній стадії виробничого циклу. Носієм інформації є картки канбан замовлення та відбору, що на даному етапі мають вигляд електронних повідомлень. | Спосіб реалізації на практиці логістичної концепції «точно в строк». Однак сезонність та тривалість у часі виробництва сільськогосподарської продукції ускладнює використання положень цієї системи в сільському господарстві. Водночас, елементи системи «Kanban» можуть знайти своє відображення у переробці та формуванні партій продукції.   |
| 2     | «Distribution requirements planning»                       | Належить до класу систем, що «штотхвають», виконує важливі функції контролю за станом запасів, формування внутрішньовиробничих зв'язків, постачання та збуту. Система може служити базою інтегрованого планування логістичних маркетингових функцій, дає змогу прогнозувати ринкову кон'юнктуру, оптимізувати логістичні витрати, планувати поставки і запаси на різних рівнях.            | – зменшення логістичних витрат, пов'язаних зі зберіганням і управлінням запасами готової продукції;<br>– зменшення рівнів запасів за рахунок точного визначення величини і місця постачань;<br>– скорочення потреби в складських площах за рахунок зменшення запасів;<br>– зменшення транспортної складової витрат за рахунок ефективного зворотного зв'язку на замовлення;<br>– поліпшення координації між дистрибуцією і виробництвом. |
| 3     | «Materials/ manufacturing requirements/ Resource Planning» | Забезпечує приплив планової кількості матеріальних ресурсів і запасів продукції за час, що використовується для планування. Починає свою роботу з визначення, скільки і в які терміни необхідно провести кінцевої продукції.   | Є ефективною плановою технікою, що дає змогу проводити логістичну концепцію інтеграції функціональних сфер бізнесу під час управління матеріальними потоками.  |
| 4     | «JUST-IN-TIME»   | В системі визначальну роль відіграє попит, який регулює рух матеріальних ресурсів і готової продукції. Заснована на системі «тягнутого» типу.  | – мінімізація витрат на складське господарство та страхування;<br>– значне прискорення оборотності капіталу компанії;<br>– поліпшення якості і зниження собівартості продукції, що випускається  |
| 5     | «Lean Production»  | Скорочення підготовчо-заклучного часу;<br>– зменшення розмірів партій продукції;<br>– скорочення основного виробничого часу;<br>– контроль якості всіх процесів;<br>– скорочення логістичних витрат виробництва;<br>– партнерство з надійними постачальниками.   | Правильна реалізація цієї концепції знижує:<br>– витрати на виробництво продукції, зберігання і розподіл запасів;<br>– тимчасові витрати на виробництво продукції;<br>– втрати від виробництва бракованої продукції.   |
| 6     | «Quick Response»   | Створюється інформаційний ланцюжок, що включає в себе системи моніторингу роздрібних продажів, а також оперативної передачі відповідних відомостей спочатку оптовим посередникам, а потім виробникам продукції.  | Дає можливість підвищити оборотність товарних запасів і одночасно зменшити їх обсяг до рівня, якого вистачає для оперативного задоволення споживчого попиту, наприклад, під час його несподіваних «спалахів».  |
| 7     | «Automatic Replenishment»                                  | Формування категорій запасів – комбінацій розміру, кольору і супутньої продукції, які в загальному випадку подаються разом в тій чи іншій точці роздрібної торговельної мережі.  | Шляхом застосування цієї концепції постачальник може задовольнити потреби ритейлерів у товарній категорії за рахунок усунення необхідності відстеження одиничних продажів і рівнів запасів для товарів швидкої реалізації. Дає змогу зменшити витрати ритейлерів, пов'язані з поділом запасів і забезпеченням надійності їх поповнення.  |
| 8     | «Optimized Production Technology»                          | Дає змогу виробникам не сковувати тривалий час свої фінансові активи в ресурсах, що стають критичними в певні періоди року.  | Від ефективності використання критичних ресурсів залежать темпи розвитку виробничої системи, тоді як підвищення ефективності використання решти ресурсів, тобто не критичних, на розвитку системи практично не позначається. Система дає змогу за незмінних основних засобів збільшити випуск продукції, зменшивши виробничий запас.   |

Відтак, акцентуємо увагу на необхідності зниження варіабельності результатів управлінських рішень щодо бізнес-процесів, які відбуваються в середовищі підприємства, та потреба дотримання випереджувального темпу щодо їх прийняття у зіставленні зі швидкістю реакції середовища функціонування промислового підприємства зумовлюють не лише дослідження місця логістичної підсистеми в системі контролінгу, але й визначення генезису концепції логістики як самостійного явища в управлінні промисловим підприємством.

Отже, розвиток логістичних концепцій і технологій не досяг свого максимального значення і постійно ускладнюється з розвитком технічних і інформаційних технологій.

### Література

1. Аникіна Б. Логистика / Б. Аникіна, Т. Родкіна. – 2-е изд. – М.: Проспект, 2010. – 406 с.
2. Впровадження інновацій на промислових підприємствах України за 2013–2017 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Гаджинский А. Логистика : [учебник для высших и средних специальных учебных заведений] / А. Гаджинский. – 2-е изд. – М.: Информационно-внедрческий центр «Маркетинг», 1999. – 228 с.
4. Губенко В. Логистическая централизация материальных потоков: теория и методология логистических распределительных центров / В. Губенко. – Донецк: ИЭП, 2007. – 494 с.
5. Индекс эффективности логистики 2016 – Германия снова лидирует [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ekonomika.eizvestia.com/full/638-indeks-effektivnosti-logistiki-2016-germaniya-snova-lidruet>.
6. Инновации в логистике. Что? Где? Зачем? // Вестник. – 2011. – № 1(43).
7. Исаева А.А. Оценка эффективности инвестиций в развитие логистических систем региона / А.А. Исаева, З.А. Гиматова, Т.А. Шиндина // Вестник ГУУ. – 2010. – № 8. – С. 52–57.
8. Крикавський Є. Логістика для економістів : [підруч. для студ. вищ. навч. закл.] / Є. Крикавський. – Львів : Нац. ун-т Львів. політехніка, 2004. – 447 с.
9. Логистические концепции [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://sklada.ru/index.php?id=495>.
10. Логистические концепции в современном мире [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.logists.by/library/view/logisticheskie-koncepcii-v-sovremenom-mire>.
11. Логістика [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org/wiki/Логістика>.
12. Логістичний менеджмент : [підручник] / [В. Пономаренко, К. Таньков, Т. Лепейко] ; за ред. В. Пономаренка. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2010. – 440 с.
13. Миротин Л. Современный инструментарий логистического управления : [учеб. для вузов] / Л. Миротин, В. Боков. – М.: Экзамен, 2005. – 496 с.
14. Николайчук В. Теория и практика управления материальными потоками (логистическая концепция) : [монография] / В. Николайчук, В. Кузнецов. – Донецк : Донецкий гос. ун-т, 1999. – 413 с.
15. Окландер М. Контуры экономической логистики / М. Окландер. – К.: Наукова думка, 2000. – 175 с.
16. Перезовова І. Адаптаційні аспекти застосування економічної експертизи в контурах німецької моделі контролінгу підприємства / І. Перезовова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – 2014. – № 797. – С. 403–409.
17. Перезовова І. В. Логістична концепція виробничо-промислового підприємства / І. В. Перезовова, А. Ж. Сакун // Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». – 2017. – Вип. 14. Ч. 2. – С. 58–64.
18. Перезовова І. Теоретико-методологічні основи економічної експертизи як форми фінансового контролю : [монографія] / І. Перезовова. – Івано-Франківськ : Тіповіт, 2013. – 304 с.
19. Поняття логістичної системи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://gistl.ru/logistichni-sistemi/21-ponyattya-logis.html?start=1168>
20. Сток Дж.Р. Стратегическое управление логистикой / Дж.Р. Сток, Д.М. Ламберт ; пер. с 4-го англ. изд. – М.: ИНФРА, 2005. – 797 с.
21. Суть логістики – функції логістики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://fsoler.com/osnovi-logistiki-alternativnedzherelo/181-sut-logistiki-funkcz-logistiki.html>.
22. Управління діяльністю підприємств нафтогазового комплексу на засадах інтелектуалізації та інтелектокористування : [монографія] / [В. Петренко, С. Кісь, Е. Швидкий]. – Івано-Франківськ : Піраміда, 2013. – 278 с.
23. Ферн Дж. Логистика и управление розничными продажами = Logistics and retail management / Дж. Ферн, Л. Спаркс. – 2-е изд. – Новосибирск : Сибирское университетское изд-во, 2007. – 263 с.
24. Фролова Л. Логістична економіка: концепція і методологія / Л. Фролова // Торгівля і ринок України : темат. зб. наук. пр. – Донецьк : Дон ДУЕТ, 2002. – Вип. 14. – Т. 1. – С. 192–197.
25. Шиндина Т.А. Классификация логистических концепций и технологий / Т.А. Шиндина // Вестник ЮУрГУ: Серия «Экономика и менеджмент». – 2014. – Т.8. – № 1. – С. 189–191.
26. Isaeva A.A., Gimatova Z.A., Shindina T.A. [Evaluation of the Efficiency of Investment in the Development of Logistics Systems in the Region]. Vestnik GUU [Bulletin of SUM], 2010, no. 8, pp. 52–57. (in Russ.)

### References

1. Anikina B. Logistika / B. Anikina, T. Rodkina. – 2-e izd. – M.: Prospekt, 2010. – 406 s.
2. Vprovadzhennia innovatsii na promyslovykh pidpriemstvakh Ukrainy za 2013–2017 rr. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Gadzhinskij A. Logistika : [uchebnik dlja vysshih i srednih special'nyh uchebnyh zavedenij] / A. Gadzhinskij. – 2-e izd. – M.: Informacionno-vnedricheskij centr «Marketing», 1999. – 228 s.
4. Gubenko V. Logisticheskaja centralizacija material'nyh potokov: teorija i metodologija logisticheskikh raspreditel'nyh centrov / V. Gubenko. – Doneck: IJeP, 2007. – 494 s.
5. Indeks jeffektivnosti logistiki 2016 – Germanija snova lideruet [Elektronnij resurs]. – Rezhim dostupu : <http://ekonomika.eizvestia.com/full/638-indeks-effektivnosti-logistiki-2016-germaniya-snova-lidruet>.
6. Innovacii v logistike. Chto? Gde? Zachem? // Vestnik. – 2011. – № 1(43).
7. Isaeva A.A. Ocenka jeffektivnosti investicij v razvitie logisticheskikh sistem regiona / A.A. Isaeva, Z.A. Gimatova, T.A. Shindina // Vestnik GUU. – 2010. – № 8. – S. 52–57.
8. Krykavskiy Ye. Lohistyka dlja ekonomistiv : [pidruch. dlja stud. vyshch. navch. zakl.] / Ye. Krykavskiy. – Lviv : Nats. un-t Lviv. politekhnika, 2004. – 447 s.

9. Logisticheskie koncepcii [Elektronnij resurs]. – Rezhim dostupu : <http://sklada.ru/index.php?id=495>.
10. Logisticheskie koncepcii v sovremennom mire [Elektronnij resurs]. – Rezhim dostupu : <http://www.logists.by/library/view/logisticheskie-koncepcii-v-sovremennom-mire>.
11. Lohistyka [Elektronnyi resurs]. – Rezhim dostupu : <http://uk.wikipedia.org/wiki/Lohistyka>.
12. Lohistychnyi menedzhment : [pidruchnyk] / [V. Ponomarenko, K. Tankov, T. Lepeiko] ; za red. V. Ponomarenka. – Kh. : VD «INZhEK», 2010. – 440 s.
13. Mirotin L. Sovremennyy instrumentarij logisticheskogo upravlenija : [ucheb. dlja vuzov] / L. Mirotin, V. Bokov. – M. : Jekzamen, 2005. – 496 s.
14. Nikolajchuk V. Teorija i praktika upravlenija material'nymi potokami (logisticheskaja koncepcija) : [monografija] / V. Nikolajchuk, V. Kuznecov. – Doneck : Doneckij gos. un-t, 1999. – 413 s.
15. Oklander M. Kontury jekonomicheskoy logistiki / M. Oklander. – K. : Naukova dumka, 2000. – 175 s.
16. Perevozova I. Adaptatsiini aspekty zastosuvannja ekonomichnoi ekspertyzy v konturakh nimetskoj modeli kontrolinhu pidpryemstva / I. Perevozova // Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika»: «Menedzhment ta pidpryemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennja i problemy rozvytku». – 2014. – № 797. – S. 403–409.
17. Perevozova I. V. Lohistychna kontseptsija vyrobnycho-promyslovoho pidpryemstva / I. V. Perevozova, A. Zh. Sakun // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu: Serija: «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo». – 2017. – Vyp. 14. Ch. 2. – S. 58–64.
18. Perevozova I. Teoretyko-metodolohichni osnovy ekonomichnoi ekspertyzy yak formy finansovoho kontroliu : [monografija] / I. Perevozova. – Ivano-Frankivsk : Tipovit, 2013. – 304 s.
19. Poniattia lohistychnoi systemy [Elektronnyi resurs]. – Rezhim dostupu : <http://gist1.ru/logistichni-sistemi/21-ponyattya-logis.html?start=1168> 11.
20. Stok Dzh.R. Strategicheskoe upravlenie logistikoj / Dzh.R. Stok, D.M. Lambert ; per. s 4-go angl. izd. – M. : INFRA, 2005. – 797 s.
21. Sut lohistyky – funktsii lohistyky [Elektronnyi resurs]. – Rezhim dostupu : <http://fsoler.com/osnovi-logistiki-alternativnedzherelo/181-sut-logistiki-funkcz-logstiki.html>.
22. Upravlinnia diialnistiu pidpryemstv naftohazovoho kompleksu na zasadakh intelektualizatsii ta intelektokorystuvannja : [monografija] / [V. Petrenko, S. Kis, E. Shvydkyi]. – Ivano-Frankivsk : Piramida, 2013. – 278 s.
23. Fern Dzh. Logistika i upravlenie roznichnymi prodazhami = Logistics and retail management / Dzh. Fern, L. Sparks. – 2-e izd. – Novosibirsk : Sibirskoe universitetskoe izd-vo, 2007. – 263 s.
24. Frolova L. Lohistychna ekonomika: kontseptsija i metodolohija / L. Frolova // Torhivlia i rynek Ukrainy : temat. zb. nauk. pr. – Donetsk : Don DUET, 2002. – Vyp. 14. – T. 1. – S. 192–197.
25. Shindina T.A. Klassifikacija logisticheskikh koncepcij i tehnologij / T.A. Shindina // Vestnik JuURGU: Serija «Jekonomika i menedzhment». – 2014. – T.8. – № 1. – S. 189–191.
26. Isaeva A.A., Gimatova Z.A., Shindina T.A. [Evaluation of the Efficiency of Investment in the Development of Logistics Systems in the Region]. Vestnik GUU [Bulletin of SUM], 2010, no. 8, pp. 52–57. (in Russ.)

Рецензія/Peer review: 31.10.2018 р. Надрукована/Printed: 03.12.2018

Рецензент: д. е. н., проф. Нижник В. М.

УДК 330

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-248-252

ШПАК Я. О.,  
БРИЧ В. Я.

Тернопільський національний університет

## СУТНІСТЬ ТА ЕЛЕМЕНТИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*У статті розглянуто підходи до трактування організаційно-економічного механізму управління підприємством, визначені ключові характеристики даного поняття, встановлена його причетність до переважної більшості сфер діяльності підприємства, виявлені ключові елементи організаційно-економічного механізму управління підприємством у ринковому середовищі.*

*Ключові слова: організаційно-економічний механізм, управління підприємством, управлінська діяльність, елементи, цілі та мета функціонування підприємства у ринковому середовищі.*

SHPAK Y.,  
BRYCH V.

Ternopil National University

## ESSENCE AND ELEMENTS OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF ENTERPRISE MANAGEMENT

*Consequently, the organizational and economic mechanism of enterprise management is a fairly general concept in the theory and practice of economic science. It is proposed to understand the organizational-economic management mechanism of an enterprise as the organizational and economic levers of managerial influence, aimed at the formation, totality, usage and improvement of organizational, industrial, technical and technological; financial, economic, personnel, environmental and safety resources to maximize company profits, as well as to enhance competitive advantages in the market and business value. Elemental filling of enterprise's organizational and economic mechanism management is very diverse and contains in its composition the methods, principles, subjects and objects of enterprise management, involves the instruments of economic, organizational, socio-psychological, technical and technological, marketing, environmental and legal nature usage. The overwhelming majority of the elements is aimed at rationalizing the organizational, production, technical and technological; financial, economic, personnel, environmental and security resources usage to maximize the company's profits.*

*Key words: organizational and economic mechanism, enterprise management, management activity, elements, goals and purpose of functioning of the enterprise in the market environment.*

**Постановка проблеми.** Теоретичні роботи з економіки мають значну кількість напрацювань різного характеру. Всі вони спрямовані на вивчення економічної науки, розвиток різноманітних теорій функціонування господарського механізму на рівні підприємств та національної економіки в цілому. У подальшому визначені напрацювання використовуються під час вирішення певних практичних завдань та актуальних проблем, спрямованих на забезпечення потреб суспільства, досягнення цілей країни у міжнародному глобальному економічному просторі, здійснення ключової мети функціонування господарюючих суб'єктів у ринковому середовищі або ж реалізацію ініціативи та ідей окремих індивідів з ведення підприємницьких проектів.

Організаційно-економічний механізм є однією із основ функціонування кожного підприємства, який за своєю сутністю та елементним наповненням допомагає зрозуміти, з якою метою здійснюється господарська діяльність, якими принципами потрібно при цьому керуватись, які методи застосовувати. Важлива роль в ході дослідження сутності організаційно-економічного механізму відводиться структурі його елементів та необхідності забезпечення якісного процесу управління цією структурою, оскільки від цього залежатиме імідж підприємства на ринку, його конкурентоспроможність, частка ринку, розмір прибутку та загальна ефективність діяльності. Зважаючи на окреслене, досить важливо орієнтуватись у сутності організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах сучасного ринкового середовища, тому обрана для дослідження проблематика є актуальною.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження організаційно-економічного механізму управління підприємством є досить поширеним у працях різних науковців. Серед останніх варто відзначити публікації напрацювань таких вчених, як А.В. Вітюк [4], Л.Є. Довгань [1], Г.О. Дудукало [1], Н.С. Ілляшенко [2], І.І. Каліна [3], Н.П. Карачина [4], О.В. Машевська [10], Ю.В. Овсюченко [7], А.І. Омельченко [5], О.В. Панухник [6], У.М. Плекан [6], Т.В. Полозова [7], А.С. Росохата [2], С.С. Савіна [8], А.В. Тирінов [9], А.Б. Тітов [10], А.А. Турило [11] та інші. Зазначені науковці досліджують різні аспекти трактування сутності організаційно-економічного механізму управління діяльністю підприємства. Значна увага приділяється окремим елементам організаційно-економічного механізму, до яких входить інноваційний розвиток, інвестиційна діяльність, соціальна орієнтованість бізнесу, зовнішньоекономічна діяльність, екологічна складова та управління безпекою бізнесу. Зважаючи на таку специфіку, сформульовані відповідні визначення організаційно-економічного механізму управління окремими сферами діяльності підприємства, чим забезпечується повнота дослідження даного поняття.



**Невирішені раніше частини проблеми.** Вивчення існуючих підходів до трактування організаційно-економічного механізму управління підприємством дає змогу встановити відсутність єдиного підходу у формулюванні сутнісного наповнення зазначеного поняття. Існуючі визначення поняття організаційно-економічного механізму управління підприємством у переважній більшості випадків є абстрактними і не дають змогу зрозуміти реальної сукупності заходів, які передбачається виконувати в рамках управління діяльністю підприємства. Значна кількість визначень стосуються окремих сфер функціонування підприємства у ринковому середовищі, що унеможливило їх використання для характеристики організаційно-економічного механізму всього підприємства. Зазначені проблемні моменти потребують подальшого вирішення на науково-теоретичному рівні.

**Мета статті** – узагальнення існуючих підходів до трактування організаційно-економічного механізму управління підприємством, виявлення протиріч та пошук можливостей їх вирішення на основі обґрунтування власного визначення організаційно-економічного механізму управління підприємством та його елементного наповнення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Організаційно-економічний механізм управління відіграє важливу роль у забезпеченні раціональної господарської діяльності підприємства, забезпеченні потреб споживачів у якісних товарах та послугах. Завдяки злагодженому формуванню організаційно-економічного механізму підприємству вдається досягти цілей у ринковому середовищі та надати власникам бажаний ефект.

Для з'ясування сутності організаційно-економічного механізму управління підприємством розглянемо існуючі підходи до трактування цього терміна різними вченими. Так, Довгань Л.Є. та Дудукало Г.О. [1, с. 3] організаційно-економічний механізм управління підприємством розглядають як сукупність чинників організаційного та економічного характеру, спрямованих на виконання відповідних управлінських функцій з підтримки економічних і організаційних параметрів системи управління підприємством, для сприяння формуванню і посиленню організаційно-економічних передумов зміцнення конкурентних позицій та загальної ефективності діяльності підприємства.

На нашу думку, таке визначення є досить влучним та у загальному розкриває сутність організаційно-економічного механізму управління підприємством. Разом з тим, залишається незрозумілим, якими саме організаційними та економічними важелями потрібно управляти для реалізації функцій організаційно-економічного механізму. Зважаючи на це в організаційно-економічному механізмі управління підприємством варто виділяти ключові елементи системи пристосування господарюючих суб'єктів до умов ринкового середовища, спрямовані на пошук і реалізацію потенціалу підприємства для забезпечення сталого розвитку та функціонування у ринковому середовищі. Організаційно-економічному механізму управління на підприємстві потрібно відводити досить важливу роль, оскільки його успішне функціонування дозволить забезпечити як ефективну діяльність, так і забезпечити подолання кризових явищ у внутрішньому чи зовнішньому середовищі підприємства.

Інші дослідники у складі Ілляшенко Н.С. і Росохата А.С. організаційно-економічний механізм управління промисловим підприємством пропонують називати сукупністю організаційних та економічних параметрів діяльності підприємства, які впливають на його організаційно-економічну систему управління для активізації існуючих і прихованих можливостей його розвитку та ефективного функціонування у ринковому середовищі на основі ефективного використання інформаційних потоків [2].

Досить цікаве визначення організаційно-економічного механізму управління підприємством дає Савіна С.С., під яким слід вважати складну систему, до якої входять підсистеми планування і прогнозування розвитку підприємства, організації, мотивації та інформаційного забезпечення діяльності [8, с. 164]. Організаційно-економічний механізм управління при цьому є одним із елементів господарського механізму підприємства, представленого системою організаційних та економічних методів узгодження та взаємодії в управлінській діяльності процесів організаційного, виробничого, фінансово-економічного характеру для сприяння росту конкурентних переваг та індикаторів ефективної діяльності підприємства в цілому.

Можна побачити, що згадане визначення орієнтує на необхідність врахування в організаційно-економічному механізмі управлінських функцій, тобто існує необхідність його ототожнення з управлінням діяльністю підприємства. З одного боку, таке визначення може мати місце, але з іншого – організаційно-економічний механізм повинен входити в управління діяльністю підприємства і бути в його підпорядкуванні, а не знаходитись на одному рівні. Організаційно-економічний механізм знаходиться в основі управління підприємством і підпорядковується загальним управлінським напрямкам розвитку господарювання і його паралельне існування не можливе.

Важливим моментом, який потрібно відзначити, є функціональний склад організаційно-економічного механізму управління, до якого відносяться процеси розробки, прийняття і виконання управлінських рішень для досягнення існуючої генеральної мети підприємства. Реалізація організаційно-економічного механізму передбачає сукупність заходів управлінського впливу на явні і потенційні можливості у діяльності підприємства для максимізації прибутку або ж інших цілей.

Продовжуючи узагальнення наукових точок зору на трактування сутності організаційно-економічного механізму управління підприємством варто навести визначення Полозової Т.В. та Овсюченко Ю.В. Вони відзначають організаційно-економічний механізм у якості економічного або господарського механізму функціонування підприємства, представленого організаційними, фінансовими і

економічними методами, способами, формами, інструментами і важелями, які допомагають регулювати організаційно-технічні, виробничо-технологічні, фінансово-економічні процеси та відносини для забезпечення ефективності кінцевих результатів діяльності підприємства [7, с. 64]. На нашу думку, наведене зазначеними авторами визначення дає змогу в повній мірі зрозуміти сутність організаційно-економічного механізму управління, спрямованого на раціональне та ефективне протікання сукупності процесів на підприємстві для формування прибуткової діяльності. Разом з тим, стає зрозумілим, що в рамках організаційно-економічного механізму необхідно управляти досить широким переліком різних процесів, що вимагає змістовного вивчення як самого організаційно-економічного механізму, так і його елементів, способів ефективного управління ними та пошуку потрібних напрямків вдосконалення.

Тирінов А.В. пропонує під організаційно-економічним механізмом управління підприємством вважати сукупність належним чином впорядкованих засобів впливу на діяльність підприємства разом із залученими до процесів управління методами їх застосування, що зорієнтовані на досягнення бажаних соціально-економічних результатів, забезпечення їх збалансованості, а також координацію існуючого комплексу взаємозалежних зв'язків [9, с. 72].

Можна побачити, що організаційно-економічний механізм управління підприємства за визначенням Тирінова А.В. повинен орієнтуватись не лише на економічні результати, але і на соціальні, що варто розцінювати вірним напрямком та завданням його реалізації на підприємстві. Варто також відзначити необхідність оцінки організаційно-економічного механізму управління підприємством у двох пов'язаних напрямках. З одного боку, у системі управління підприємством організаційно-економічний механізм повинен характеризуватись сукупністю властивостей, до яких слід віднести цілеспрямованість, оперативність, гнучкість та стресостійкість, з іншого боку, організаційно-економічний механізм повинен узгоджувати зазначені властивості в процесах організації виробничої системи для безумовного забезпечення ефективності діяльності підприємства в ринковому середовищі.

Вчені Титов А.Б. і Машевська О.В. організаційно-економічний механізм управління підприємством розглядають як сукупність пов'язаних елементів, критеріїв і компонентів, на які впливають як фактори зовнішнього і внутрішнього середовища його діяльності, так і всі бізнес-процеси на рівні підприємства [10, с. 112]. Це досить цікавий підхід до трактування сутності організаційно-економічного механізму управління підприємством, оскільки в ньому передбачається врахування впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища у комплексі з бізнес-процесами підприємств. Про раціональне використання ресурсів для забезпечення ефективності діяльності підприємства не згадується, оскільки це очевидні речі, зрозумілі із самого факту здійснення підприємницької діяльності.

Досить часто автори у своїх визначеннях вважають, що організаційно-економічний механізм управління підприємством повинен здійснюватись на інноваційній основі і передбачати розвиток діяльності, що знаходить відображення у їх баченні на трактування сутності цього поняття.

Зокрема, на думку Турила А.А., організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємства на інноваційній основі виражений чітким методико-прикладним інструментарієм формування і реалізації управлінських впливів з забезпечення інноваційного розвитку підприємства на основі організаційних та економічних засобів, що входить до загального економічного механізму управління підприємством [11 с. 95]. Таке визначення стосується більше управління інноваційним розвитком, але присутній факт віднесення його до загального економічного управління підприємством вказує на наявність чіткого зв'язку між необхідністю забезпечення інноваційного розвитку на основі управління організаційно-економічним механізмом підприємства. Тобто, якщо в рамках організаційно-економічного механізму управління підприємством потрібно раціоналізувати використання ресурсів для досягнення прибуткової діяльності, то робити це необхідно на засадах інноваційного розвитку. За таких умов можливості функціонування у ринковому середовищі зростатимуть і конкурентні позиції зміцнюватимуться.

Досить цікавим у зазначеному контексті є визначення Каліної І.І., яка вважає, що організаційно-економічний механізм інноваційної діяльності на підприємстві можна подати сукупністю етапів, які формують комплекс функціональних зв'язків між об'єктами, суб'єктами, інструментами, методами та іншими чинниками інноваційної діяльності та спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства [3, с. 131].

У визначенні Карачіної Н.П. і Вітюка А.В. поряд із вище дослідженими елементами зазначається про необхідність раціонального залучення інвестицій та зростання вартості бізнесу в межах управління організаційно-економічним механізмом. Так, організаційно-економічний механізм управління підприємством, на думку наведених авторів, варто ототожнювати із інструментом управління, сукупністю управлінських елементів та підходів до поєднання інформаційного, організаційного, мотиваційного, кадрового та фінансово-економічного середовища підприємства, спрямованих на інтенсифікацію діяльності по забезпеченню росту показників розвитку бізнес-структури, що дозволить підвищити ефективність прийняття як всього комплексу управлінських рішень, так і інноваційно-інвестиційної активності та ринкової вартості підприємства [4, с. 28]. Зазначене визначення є досить змістовним та різнонаправленим, але суттєво відрізняється від наведених вище. Дане трактування можна вважати досить актуальним для теорії і практики управління підприємством, оскільки воно передбачає не просто раціональне використання

ресурсів для максимізації прибутку, а необхідність посилення інвестиційно-інноваційної активності для забезпечення розвитку і зростання вартості підприємства, які не можливі без раціонального використання ресурсів та максимізації прибутку.

Узагальнюючи існуючі напрацювання різних авторів, звернемо увагу на основні характеристики досліджуваного поняття. Отже, для більш повного розуміння сутності організаційно-економічного механізму управління підприємством варто враховувати, що:

- організаційно-економічний механізм управління підприємством є однією із підсистем економічного механізму діяльності підприємства, який відноситься до ключового складника господарського механізму на рівні підприємств;
- організаційно-економічний механізм управління підприємством функціонує в складі організаційно-економічної системи та тісно пов'язаний з іншими механізмами підприємств і формує комплекс систему їх діяльності;
- у складі організаційно-економічного механізму управління підприємством знаходяться організаційний, виробничий, техніко-технологічний; фінансовий і економічний механізми;
- серед головних функцій організаційно-економічного механізму управління підприємством варто виділяти реалізацію процесів з організації діяльності підприємства, вирішення всієї сукупності завдань економічного характеру, зорієнтованих для досягнення цілей підприємства у ринковому середовищі;
- організаційно-економічний механізм управління підприємством в якості об'єкта впливу розглядає існуючі та потенційні можливості господарюючого суб'єкта по досягненню його кінцевої мети, спрямованої на ріст економічної ефективності підприємства;
- організаційно-економічний механізм управління підприємством повинен передбачати посилення соціальної відповідальності підприємства, забезпечення раціональної інвестиційно-інноваційної діяльності та зростання вартості бізнесу.

Отже, узагальнюючи існуючі дослідження під організаційно-економічним механізмом управління підприємством, можна запропонувати розуміти сукупність організаційних і економічних важелів управлінського впливу, спрямованих на формування, використання та вдосконалення організаційних, виробничих, техніко-технологічних; фінансових, економічних, кадрових, екологічних та безпекових ресурсів для максимізації прибутку підприємства, а також зміцнення конкурентних переваг на ринку та вартості бізнесу. Організаційно-економічний механізм управління підприємством складається з таких елементів, як організаційна структура управління, принципи і завдання управління, форми, інструменти та методологія управлінського впливу, персонал, ресурсне, інформаційне забезпечення підприємства у комплексі з засобами обробки.

Деякі вчені розглядають окремі елементи організаційно-економічного механізму управління підприємством. Так, Панухник О.В. і Плекан У.М. вважають за необхідне налагоджувати якісне управління соціальною відповідальністю підприємств в рамках організаційно-економічного механізму їх діяльності. Досвід управління соціальною відповідальністю підприємств вказує на безсистемність показників соціального розвитку та, як наслідок, низьку їх ефективність. Зазначається також слабкий рівень механізмів управління соціальною відповідальністю на деяких підприємствах, при цьому деякі підприємства займаються плануванням розвитку соціальної функції, але не надають важливого значення мотивації та контролю, внаслідок чого проявляється слабкість управління [6, с. 325]. Зважаючи на таку ситуацію організаційно-економічний механізм управління підприємством повинен передбачати розвиток соціальної відповідальності бізнесу, оскільки без цього не можливо забезпечити злагоджену працю трудового колективу у процесі досягнення цілей та мети діяльності підприємства у ринковому середовищі.

Омельченко А.І. відзначає, що для формування ефективного організаційно-економічного механізму управління підприємством існують інструменти економічного, організаційного, соціально-психологічного, техніко-технологічного, маркетингового, екологічного та правового характеру. Ці інструменти можна розцінювати елементарним наповненням організаційно-економічного механізму. У подальшому здійснюється оцінка ефективності використання елементів на основі існуючих систем показників, що характеризують діяльність підприємства.

До організаційно-економічного механізму управління підприємством існує ряд вимог, згідно з якими він повинен забезпечувати [5, с. 71]:

- ефективну взаємодію різних сфер діяльності підприємства для досягнення кінцевої мети та цілей у ринковому середовищі;
- раціональне використання ресурсного забезпечення, залученого у діяльність підвищення продуктивності та віддачі використовуваних ресурсів;
- реалізацію системи заходів з забезпечення раціонального використання персоналу, підвищення якості роботи працівників на всіх рівнях організаційної структури, розподілу відповідальності за прийняті рішення та участь у загальних результатах діяльності підприємства;
- раціоналізацію методик та технологій розробки і прийняття управлінських рішень;
- постійний моніторинг результативності діяльності на основі існуючих та розроблених показників функціонування підприємства у ринковому середовищі;

- створення сприятливих передумов учасникам процесу для виконання програми діяльності підприємства щодо виробництва продукції чи надання послуг переважно за рахунок економічних важелів, без застосування надмірного адміністративного впливу.

Раціональність процесів управління організаційно-економічним механізмом дозволяє врахувати всі зазначені обставини, хоча у сучасній практиці підприємствам не завжди це вдається. Недосконала реалізація функцій менеджменту в рамках функціонування організаційно-економічного механізму діяльності підприємств України у комплексі з проведенням сукупності економічних оцінок не дає змоги ефективно використовувати наявне ресурсне забезпечення і досить часто призводить до збиткової діяльності та створює загрозу банкрутства і згорання бізнесу. Причини такої ситуації досить різноманітні, а їх вирішення супроводжується рядом проблемних моментів.

**Висновки.** Отже, організаційно-економічний механізм управління підприємством є досить загальним поняттям у теорії та практиці економічної науки. Запропоновано під організаційно-економічним механізмом управління підприємством розуміти сукупність організаційних і економічних важелів управлінського впливу, спрямованих на формування, використання та вдосконалення організаційних, виробничих, техніко-технологічних; фінансових, економічних, кадрових, екологічних та безпекових ресурсів для максимізації прибутку підприємства, а також зміцнення конкурентних переваг на ринку та вартості бізнесу.

Елементне наповнення організаційно-економічного механізму управління підприємством досить різноманітне і містить у своєму складі методи, принципи, суб'єкти і об'єкти управління підприємством, передбачає використання інструментів економічного, організаційного, соціально-психологічного, техніко-технологічного, маркетингового, екологічного та правового характеру. Переважна більшість елементів спрямовується на раціоналізацію використання організаційних, виробничих, техніко-технологічних; фінансових, економічних, кадрових, екологічних та безпекових ресурсів для максимізації прибутку підприємства.

### Література

1. Довгань Л.Є. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством [Електронний ресурс] / Л.Є. Довгань, Г.О. Дудукало. – Режим доступу : <http://ruh.znaimo.com.ua/index-27522.html>
2. Ілляшенко Н.С. Формування організаційно-економічного механізму прогнозування перспективних напрямів інноваційного розвитку промислового підприємства [Електронний ресурс] / Н.С. Ілляшенко, А.С. Росохата // Ефективна економіка. – 2015. – № 1. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3737>.
3. Каліна І.І. Організаційно-економічний механізм ефективного управління машинобудівним підприємством / І.І. Каліна // Актуальні проблеми економіки. – 2011– № 9 (123). – С. 130–134.
4. Карачина Н.П. Організаційно-економічний механізм: проблематика термінології / Н.П. Карачина, А.В. Вітюк // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 10. – Вип. 125. – С. 27–29.
5. Омельченко А.І. Особливості формування організаційно-економічного механізму технологічного розвитку промислових підприємств / А.І. Омельченко // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 21. – С. 7–73.
6. Панухник О. В. Організаційно-економічна підсистема механізму управління соціально відповідальною діяльністю підприємств / О. В. Панухник, У. М. Плекан // Збірник наукових праць за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки» (12–13 квітня 2016 р.). Частина 4. – Дніпро : НМетАУ, 2016. – С. 323–327.
7. Полозова Т.В. Сутність організаційно-економічного механізму функціонування підприємств промисловості / Т.В. Полозова, Ю.В. Овсіюченко // Вісник МСУ. Економічні науки. – 2005. – Том VIII. – № 1-2. – С. 63–65.
8. Савіна С.С. Організаційно-економічний механізм управління підприємством молочної промисловості [Електронний ресурс] / С.С. Савіна // Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки. – 2012. – № 3 (69). – Т. 2. – С. 162–167.
9. Тирінов А.В. Багатоаспектність оцінки організаційно-економічного механізму для підвищення ефективності діяльності підприємства / А.В. Тирінов // Управління розвитком. – 2015. – № 2 (180). – С. 71–74.
10. Титов А.Б. Организационно-экономический механизм управления инновационной деятельностью предприятия / А.Б. Титов, О.В. Машевская // Вопросы экономики и права. – 2016. – № 1. – С. 110–114.
11. Турило А.А. Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємства / А.А. Турило // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2015. – Вип. 14. – Ч. 1. – С. 93–96.

### References

1. Dovhan L.Ie. Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu efektyvnoho upravlinnia pidprijemstvom [Elektronnyi resurs] / L.Ie. Dovhan, H.O. Dudukalo. – Rezhym dostupu : <http://ruh.znaimo.com.ua/index-27522.html>
2. Illiashenko N.S. Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu prohnouzuвання perspektyvnykh napriamiv innovatsiinoho rozvytku promyslovoho pidprijemstva [Elektronnyi resurs] / N.S. Illiashenko, A.S. Rosokhata // Efektyvna ekonomika. – 2015. – № 1. – Rezhym dostupu : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3737>.
3. Kalina I.I. Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm efektyvnoho upravlinnia mashynobudivnym pidprijemstvom / I.I. Kalina // Aktualni problemy ekonomiky. – 2011– № 9 (123). – S. 130–134.
4. Karachyna N.P. Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm: problematyka terminolohii / N.P. Karachyna, A.V. Vitiuk // Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini. – 2011. – № 10. – Vyp. 125. – S. 27–29.
5. Omelchenko A.I. Osoblyvosti formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu tekhnolohichnoho rozvytku promyslovykh pidprijemstv / A. I. Omelchenko // Investytsii: praktyka ta dosvid. – 2016. – № 21. – S. 7–73.
6. Panukhnyk O. V. Orhanizatsiino-ekonomichna pidsistema mekhanizmu upravlinnia sotsialno vidpovidalnoiu diialnistiu pidprijemstv / O. V. Panukhnyk, U. M. Plekan // Zbirnyk naukovykh prats za materialamy vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Aktualni problemy sotsialno-ekonomichnykh system v umovakh transformatsiinoi ekonomiky» (12–13 kvitnia 2016 r.). Chastyna 4. – Dnipro : NMetAU, 2016. – S. 323–327.
7. Polozova T.V. Sutnist orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu funktsionuvannia pidprijemstv promyslovosti / T.V. Polozova, Yu.V. Ovsyuchenko // Visnyk MSU. Ekonomichni nauky. – 2005. – Tom VIII. – № 1-2. – S. 63–65.

8. Savina S.S. Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm upravlinnia pidpriemstvom molochnoi promyslovosti [Elektronnyi resurs] / S.S. Savina // Zbirnyk naukovykh prats VNAU. Seriya: Ekonomichni nauky. – 2012. – № 3 (69). – Т. 2. – С. 162–167.
9. Tyrinov A.V. Bahatoaspektnist otsinky orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu dlia pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva / A.V. Tyrinov // Upravlinnia rozvytkom. – 2015. – № 2 (180). – С. 71–74.
10. Titov A.B. Orhanizatsiino-ekonomicheskyy mekhanizm upravleniia innovatsyonnoi deiatelnosti predpriatia / A.B. Titov, O.V. Mashevskaya // Voprosy ekonomiki i prava. – 2016. – № 1. – С. 110–114.
11. Turylo A.A. Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstva / A.A. Turylo // Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. – 2015. – Вип. 14. – Ч. 1. – С. 93–96.

Рецензія/Peer review: 31.10.2018 р. Надрукована/Printed: 03.12.2018

Прорецензовано редакційною колегією

УДК 658.2:330.341.1

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-253-255

ІВАНОВ М. В.

Хмельницький національний університет

## ПРАКТИЧНЕ ЗАСТОСУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ВИТРАТ У ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті досліджено застосування механізму формування витрат в діяльності промислових підприємств. Розглянуто поділ моделей стратегічного обліку на групи. Приділена увага заходам оптимізації витрат підприємства, що є доцільними за сучасних умов під час розробки механізму формування витрат, які в ході планування розвитку підприємств керівники підприємств можуть брати за основу.*

*Ключові слова:* механізм формування витрат, витрати ресурсів, методи оцінювання, управління витратами, моніторинг.

IVANOV M.

Khmelnitsky National University

## THE PRACTICAL APPLICATION OF THE MECHANISM OF COST FORMATION IN THE ACTIVITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

*The article explores the use of the mechanism of cost formation during the activity of industrial enterprises. Considered strategic models accounting division into groups. In the article attention is paid to measures of cost optimization company that are appropriate for the current conditions in the development of the mechanism of formation expenses that managers can take in the planning of business. The model of evaluating the effectiveness of cost management of industrial enterprise on the basis of a systematic approach aimed at identifying the individual stages of the process of cost management and installation of specific individuals to be responsible for the efficiency of these processes. Its implementation is the basis for the creation of the company effective management accounting system, the current organization and operational planning, analysis and control activities in terms of building costs. Analysed the growth of costs that affects the outflow of cash from the main production activity, as well as specifies the amount of proceeds with a certain level of profitability and the volume of depreciation flow. Accordingly, the constructed system of coefficients of elasticity provides an opportunity to further assess the intensity of the formation of own resources for financing activities. One of the key elements of the mechanism of cost formation is their monitoring. The content of the monitoring is reduced to observation, which is accompanied by a transition from the quantitative changes of the system to its qualitatively new state. This monitoring ensures the establishment of the state of the process, the emergence of prerequisites for its improvement and contributes to improving the quality of the results. The process of monitoring as the implementation of the management function includes the collection of information, its comprehensive assessment and forecasting according to the normative system of indicators. The feasibility of implementing this requirement is due to its focus on analysis, the need for a comparison of management results. The convenience of the information set also provides the standard search and fixation that provides monitoring of the specifics of the information process.*

*Keywords:* the mechanism of cost formation, consumption of resources, evaluation methods, cost management, monitoring.

**Постановка проблеми.** Метою статті є дослідження заходів оптимізації витрат підприємства, що є доцільними за сучасних умов практичного застосування механізму формування витрат.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Теоретичні та методологічні аспекти формування витрат та управління ними знайшли своє відображення у роботах І.А. Басманова, П.С. Безруких, Є.А. Бельтюкова, М.А. Вахрушиної, В.М. Гальперіна, С.Ф. Голова, Т.П. Карпової, Г.В. Козаченко, Е.П. Козлової, В.В. Лук'янової, А.Ш. Маргуліса, П.П. Новіченка, В.Ф. Палія, Є.Г. Рясних, Я.В. Соколова, С.А. Стукова, В.І. Ткача, Ю.С. Цал-Цалко та ін. Серед найбільш значимих закордонних досліджень з цієї проблеми слід відмітити праці А. Алчіана, К. Друрі, В. Говіндараджана, Р. Манна, Е. Майєра, Дж. Сігела, Дж. Фостера, Ч. Хорнгрена, Дж. Шанка, Дж. Шима.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вивчення спеціалізованої літератури свідчить про активне використання методу моделювання в роботах вітчизняних та зарубіжних економістів. Цей метод допомагає визначити тенденції та особливості системи обліку витрат, усунути недоліки і посилити переваги.

Таким чином деякі автори підкреслюють доцільність застосування цього методу в якості основи стратегічного обліку, оскільки бухгалтерський облік розглядає економічну активність як об'єкт, і використовує моделювання для їх реєстрації і аналізу, побудови інформаційних потоків про багатовимірні характеристики під впливом різних стратегічних чинників у реальних та прогнозованих ситуаціях. Беручи це до уваги, вивчення підходів для побудови моделей обліку для задач стратегічного управління на промисловому підприємстві (в тому числі його витрат) має особливе значення.

Існує цілий ряд питань, які потребують подальшого уточнення. Зокрема, є повна відсутність єдиного підходу до розв'язання задачі моделювання стратегічного обліку витрат промислового підприємства в разі його функціонування в умовах різних ситуацій на ринку (монополія, олігополія, монополістична конкуренція, відкритий ринок тощо).

Розглянувши викладений матеріал, можна умовно поділити моделі стратегічного обліку витрат на такі групи: інноваційна, що включає інноваційне середовище, інноваційні процеси та інноваційні функції; комбінована, що об'єднує два таких поняття управління витратами підприємства, як менеджмент ризиків (скорочення витрат, стратегія диверсифікації) та самоорганізацію (системи контролю, аналізу); інтерактивна, яка містить диверсифікацію та розвиток.

Виділення таких груп суперечливе через спрямованість стратегічного обліку витрат на багатьох промислових підприємствах лише на внутрішнє середовище. Це може призвести до позбавлення керівництва можливості отримати повноцінну стратегічну інформацію про вплив своїх рішень на собівартість продукції. Саме тому необхідно враховувати ситуацію на ринку в якості основи для виділення з цих груп необхідної моделі стратегічного обліку витрат [1].

Функціонування суб'єктів господарювання машинобудівної промисловості має тісний взаємозв'язок зі споживанням в процесі виготовлення і реалізації продукції (товарів, послуг) широкого набору матеріальних, енергетичних, трудових, фінансових, інтелектуальних ресурсів. Відповідно понесені суми витрат підприємства становлять узагальнену грошову оцінку вартості спожитих виробничих ресурсів, а також являються відображенням оптимального використання ресурсів, споживання яких є важливим для забезпечення усіх потреб підприємства на стадії здійснення виробничих процесів.

Зростання витрат впливає на обсяги відтоку грошових коштів з основної виробничої діяльності, а також задає обсяг виручки з визначеним рівнем рентабельності і обсягом амортизаційного потоку. Відповідно, побудована система коефіцієнтів еластичності надає можливість додаткової оцінки інтенсивності формування власних ресурсів фінансування діяльності.

Таким чином, взаємозв'язок показників ефективності витрат зі станом грошового потоку вказує на доцільність застосування вказаних коефіцієнтів еластичності. Варто зазначити, що моніторинг витрат доцільно застосовувати у супроводі таких видів моніторингу, як моніторинг кризових ситуацій та грошового потоку.

Поряд з тим, з метою забезпечення управлінських цілей необхідно забезпечити виконання ряду вимог, що пов'язані з функцією організації в менеджменті:

1. Створити інформаційної бази з елементами форм звітності за витратами поточної діяльності, що включатиме лише актуальну та доцільну інформацію без надлишкових даних.
2. Реалізувати у практику модель формування показників еластичності з метою розширення аналітичної інформації за допомогою нового інструментарію аналізу.
3. Застосовувати показники еластичності при здійсненні превентивної перевірки планової обґрунтованості витрат та в ході постійного контролю за динамікою витрат [2].

Оперативний облік витрат – це ідентичне зображення витрат у обліковій документації цехів з необхідною періодичністю та своєчасною готовністю до вказаного. Форма обліку має дозволяти пряме співставлення планових та поточних показників. Саме на цьому ґрунтується ключова складова системи управління витратами (СВВ) – контроль.

Дії, спрямовані на коригування, вирішують наступні завдання:

- забезпечення дотримання балансу між дійсною витратою ресурсів та запланованими показниками;
- пошук шляхів для економії ресурсів без втрати позитивного ефекту від витрат;
- приведення обсягів і темпів застосування ресурсів до поточних виробничих та економічних особливостей підприємства.

Ці три завдання мають бути на контролі в уповноваженої за керування витратами особи.

Одним із ключових елементів механізму формування витрат є їх моніторинг. Зміст моніторингу зводиться до спостереження, що супроводжується переходом від кількісних змін системи в її якісно новий стан. Даний моніторинг забезпечує встановлення стану процесу, виникнення передумов до його вдосконалення та сприяє підвищенню якості результатів.

Процес проведення моніторингу як реалізації функції управління включає збір інформації, її комплексну оцінку та прогноз за нормативною системою показників. Доцільність реалізації цієї вимоги пов'язана з його орієнтованістю на аналіз, потребою зіставлення результатів управління. Зручність інформаційного набору забезпечує також стандартність його пошуку і фіксації, що надає моніторингу специфіку інформаційного процесу.

До завдань моніторингу витрат на мікрорівні (рівні підприємства) доцільно включити наступні:

- 1) забезпечення менеджменту підприємства своєчасною і достовірною інформацією про його економічний стан та обсяги витрат на виробництво продукції;
- 2) діагностика та попередження негативних ситуацій у СУВ підприємства для їх оперативного і ефективного подолання;
- 3) створення базових показників ефективності управління витратами для побудови мотиваційної системи менеджменту;
- 4) забезпечення взаємодії всіх підрозділів промислового підприємства між собою на засадах сприяння та взаємовигоди [4].

Ключова перевага створення системи моніторингу на підприємстві машинобудівної галузі, на наш погляд, зводиться до можливості отримання інформації, що є недоступною в рамках традиційного оперативного та бухгалтерського обліку. В цій залежності основною сферою практичного використання моніторингу є управління, а конкретніше – інформаційне обслуговування менеджменту витрат.

За допомогою моніторингу вирішуються ряд управлінських завдань, зокрема ті, що належать до типу слабоструктурованих. Для них характерна перевага жорстко заданого алгоритму дозволу, що зумовлює творчий підхід до застосування оригінальних методів. Обсяг таких методів значний. Зазвичай, поставлені завдання перед системою моніторингу визначають вибір того чи іншого методу із загальної сукупності.

Вважаємо, що для цілей системи моніторингу витрат підприємства машинобудівної галузі зазначені методи відповідають не у повному обсязі, оскільки сприяють виконанню інших завдань, ніж ті, що передбачені у заданій системі управління витратами.

Ключовим елементом у такого роду моделях є виробнича функція. Вона визначається як відображення, яке ставить кожному набору витрат максимально можливий для нього обсяг випуску. Виробничу функцію можна розглядати як формалізацію технології виробництва. Найбільш популярними виробничими функціями з точки зору практичного використання є виробничі функції Кобба-Дугласа, CES (виробнича функція з постійною еластичністю заміщення), виробнича функція „витрати-випуск», або функція В. Леонт'єва, лінійна виробнича функція (із взаємозаміщенням ресурсів) та ін.

Виробничі функції мають специфічну властивість, а саме – властивість однорідності, що оцінює технологію виробництва у різних точках простору витрат. Тобто виробнича функція у одних точках цього простору може бути охарактеризована постійним доходом від розширення масштабу виробництва, а в інших – його збільшенням, або, навпаки, зменшенням. Локальним показником вимірювання доходу від розширення масштабу виробництва є еластичність виробництва.

Еластичність є однією з найважливіших категорій економічної науки. Вперше вона була введена до економічної теорії А. Маршалом і являє собою зміну однієї змінної, яка виражена у відсотках) у відповідь на зміну іншої змінної, що також виражена у відсотках [5].

Як правило, на практиці виявлення існуючих проблем зводиться до визначення причин: недостатньої оперативності обліку; відсутності надійних критеріїв оцінки ефективності діяльності у сфері управління витратами; нерозвиненості системи мотивації. Багатьом підприємствам бухгалтерія надає повну інформацію про фактичні витрати у цехах зі значною затримкою – іноді через 1-2 місяці після звітного. В такому випадку ця інформація є застарілою вже під час надходження. Вони не дозволяють оперативно аналізувати виробничі процеси у цехах і, відповідно, оперативно приймати рішення у процесі виникнення проблем.

Відхилення витрат від кошторисних показників не може бути адекватно оцінене через такі причини: немає досить повного переліку норм і нормативів; немає розвинутої статистики по витратах за минулі періоди; не вироблено єдиного методичного підходу до аналізу ефективності зроблених витрат тощо.

Виходячи зі сказаного, бажана модель управління витратами на підприємстві ґрунтується на таких принципах: звичайна класифікація витрат на змінні та постійні доповнюється класифікацією витрат на регульовані і нерегульовані даним центром відповідальності; розробляється система норм і нормативів з конкретних позицій статей витрат; впроваджується система планування, контролю, розрахунку і факторного аналізу відхилень фактичних значень від планових; встановлюється відповідальність керівника центру витрат за виконання планових завдань за регульованими видами витрат; встановлюється порядок збору й передачі даних; вибудовується система управлінського обліку, що забезпечує надходження даних у режимі реального часу в міру формування первинних документів по витратах; розробляється й впроваджується система заохочення за досягнення економії витрат.

**Висновки з даного дослідження.** Розроблені заходи оптимізації витрат підприємства, що є доцільними за сучасних умов під час розробки механізму формування витрат, які в ході планування розвитку підприємств керівники підприємств можуть брати за основу у своїй практичній діяльності.

У результаті досліджень запропоновано модель оцінювання ефективності управління витратами промислового підприємства на засадах системного підходу, що спрямована на визначення окремих етапів процесу управління витратами та встановлення конкретних осіб, що будуть відповідати за ефективність впровадження даних процесів. Її впровадження є основною для створення на підприємстві ефективної системи управлінського обліку, організації поточного та оперативного планування, аналізу й контролю за діяльністю в розрізі формування витрат виробництва.

## Література

1. Ivanov M. Role of economic analysis of quality for industrial enterprises in the process management of expenses / M.V. Ivanov // International Journal of Economics and Society. – April 2015. – Issue 1. – С. 206–209.
2. Іванов М.В. Аналіз фінансової, виробничої та інвестиційної складових розвитку машинобудівних підприємств (на прикладі Хмельницької області) / М.В. Іванов // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки / Мін-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. – Черкаси : ЧДТУ, 2015. – Випуск 40. Частина 3. – С. 73–79.
3. Карачина Н.П. Концептуальні засади формування ефективної системи управління витратами на сучасних підприємствах / Н.П. Карачина, О.О. Ілініч // Економічний простір. – 2009. – № 25. – С. 173–181.
4. Кононенко Г.М. Організаційно-економічний механізм управління витратами на підприємствах промисловості : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к-та екон. наук : 08.00.04 / Приазов. держ. техн. ун-т / Г.М. Кононенко. – Маріуполь, 2009. – 22 с.
5. Шапіро І. А. Досвід впровадження системи моніторингу виробничих витрат трубопрокатного підприємства на основі визначення їх еластичності / І. А. Шапіро // Ефективна економіка. – 2014. – № 3.

## References

1. Ivanov M. Role of economic analysis of quality for industrial enterprises in the process management of expenses / M.V. Ivanov // International Journal of Economics and Society. – April 2015. – Issue 1. – С. 206–209.
2. Ivanov M.V. Analiz finansovoi, vyrobnychoi ta investytsiinoi skladovykh rozvytku mashynobudivnykh pidpryemstv (na prykladi Khmelnytskoi oblasti) / M.V. Ivanov // Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky / Min-vo osvity i nauky Ukrainy, Cherkas. derzh. tekhnol. un-t. – Cherkasy : ChDTU, 2015. – Vypusk 40. Chastyina 3. – S. 73–79.
3. Karachyna N.P. Kontseptualni zasady formuvannia efektyvnoi systemy upravlinnia vytratamy na suchasnykh pidpryemstvakh / N.P. Karachyna, O.O. Ilinich // Ekonomichni prostir. – 2009. – № 25. – S. 173–181.
4. Kononenko H.M. Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm upravlinnia vytratamy na pidpryemstvakh promyslovosti : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia k-ta ekon. nauk : 08.00.04 / Pryazov. derzh. tekhn. un-t / H.M. Kononenko. – Mariupol, 2009. – 22 s.
5. Shapyro I. A. Dosvid vprovadzhennia systemy monitorynhu vyrobnychykh vytrat truboprokatnoho pidpryemstva na osnovi vyznachennia yikh elastychnosti / I. A. Shapyro // Efektyvna ekonomika. – 2014. – № 3.

Рецензія/Peer review: 03.11.2018 р. Надрукована/Printed: 05.12.2018

Рецензент: д. е. н., проф. Нижник В. М.

УДК 658.114.3

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-256-261

ТКАЧЕНКО А. М.

Запорізький національний технічний університет

## СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

*У статті розглянуто сучасні підходи до формування корпоративного керування. Наголошено, що саме інформаційні системи (їх якість та рівень) зазвичай виступають важливим механізмом у корпоративному управлінні та формують системи потенціалів суб'єкта господарювання.*

*Ключові слова: корпоративне керування, інтеграція, закордонний та вітчизняний досвід, інформаційні системи.*

TKACHENKO A.

Zaporizhzhia National Technical University

## CORPORATE INTEGRATION PROCESSES-MODERN APPROACHES AND FORMATION

*The article is a study of theoretical and methodological foundations of corporate governance with increased competition and the transition from the economy of proposals to the economy demand. The basis for forming a management strategy for any business entity is the reasoned planning of all types of administrative measures. The corporate governance system is one of the most productive forms of production management for domestic commodity producers, which ensures the implementation of a model of long-term sustainable development. The article reviews current approaches to the formation of corporate governance. It was emphasized that information systems (their quality and level) are usually an important mechanism in corporate governance and it's form the system of potentialities of a business entity. It is proved in the work that changing the dominant in forming the corporation's potential with shifting emphasis on increasing the use of information systems will increase the efficiency of corporate governance. Corporate governance can not usually develop without the proper growth of the performance of the functions of state institutions, and the quality of government regulation in turn is directly dependent on those relationships that have accumulated in the business environment. The National Council on Corporate Governance should become the only important platform for talks between government and business - since power structures and entrepreneurs have almost synchronized the understanding that corporate governance issues are at the forefront. Good corporate governance is a fundamental need of the business community of our country.*

*Keywords: corporate management, integration, foreign and domestic experience, information systems.*

**Постановка проблеми.** Основою формування стратегії керування будь-яким суб'єктом господарювання є аргументоване планування всіх видів адміністративних заходів. Українцями необхідними з цих



заходів є найбільш продуктивне використання цілісного діапазону можливостей суб'єкта господарювання. У теперішніх умовах підвищеної нестабільності фінансово-господарської сфери оперативність та злагодженість реагування на інформаційний простір є першочерговим питанням. Становлення сучасної економіки нашої країни зумовлює більш панівний рівень конкурентоспроможності кожного товаровиробника. Однією з продуктивних форм виробничого керування вітчизняними товаровиробниками виступає система корпоративного керування, котра забезпечує здійснення моделі тривалого стійкого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень.** Вагомий внесок у розвиток передової наукової думки про спрямування та природу корпоративного керування внесли зарубіжні науковці, такі як І. Ансофф, Р. Брейлі, А. Демб, К. Майер, О. Фішер, К. Холт тощо. Теоретико-прикладні основи корпоративного керування розглядалися в роботах таких вчених, як А. Аганбегян, В. Бандурін, В. Бородин, А. Бережна, Д. Васильківський, Ю. Гаврилова, Є. Губіна, І. Гевко, І. Ігнат'єва, Д. Задахайло, В. Ковальов, Е. Коротков, І. Мазур, В. Млинців, П. Наймушин, Т. Пожуєва, І. Самойлов, А. Рожков, О. Романова, В. Тітов, В. Шапіро та ін.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Незважаючи на те, що дослідження корпоративних інтеграційних процесів підприємств активно здійснюється впродовж попередніх десятиріч багатьма науковцями, наразі під час загострення конкуренції існує нагальна потреба в обґрунтуванні теоретико-методологічних основ корпоративного управління.

**Метою статті** є обґрунтування теоретико-методологічних основ корпоративного управління під час загострення конкуренції та переходу від економіки пропозицій до економіки попиту.

**Результати дослідження.** Дефініція корпоративне керування наведено на законодавчому рівні у Рішенні ДКЦПФР таким чином: «Корпоративне керування відображує порядок взаємовідносин між виконавчим органом суб'єкта господарювання, його радою, власниками та іншими зацікавленими постатями. Корпоративне керування є одним з провідних елементів зростання суб'єкта господарювання, підвищення довіри власників. Корпоративне керування окреслює рубежі, в котрих позначаються задачі товаровиробника, способи реалізації цих завдань, реалізації моніторингу роботи суб'єкта господарювання. У широкому розумінні корпоративне керування аналізують як систему, за підтримкою якої спрямовують та координують роботу товаровиробника» [12]. Законодавчо в Україні [10] встановлено тільки дефініцію «корпоративні права» як певну сукупність майнових і немайнових привілеїв власників акцій підприємства, котрі витікають з права власності на акції, що також включають право на участь в керуванні суб'єктом господарювання, отримання дивідендів та активів підприємства у разі його ліквідації відповідно до законодавства, а також другі права, передбачені законом чи статутними документами.

Т. Мостенська, В. Новак, М. Луцький, Ю. Симоненко [8] зазначають, що корпоративне керування – «нинішній передовий вид адміністративної роботи в межах господарюючої системи, котра характеризується присутністю корпоративного стилю роботи управлінців усіх рівнів, корпоративної культури, корпоративної стратегії, інформаційної та фінансової відкритості, порядку захисту прав власників і володарів інших цінних паперів підприємства-емітента» [8, с. 89]. На думку І. Ігнат'євої, та О. Гарафонова, корпоративне керування розглядається як з точки зору господарів: «корпоративне керування – це система взаємовідносин між хазяями, органами правління суб'єкта господарювання, його керівництвом, а також іншими матеріально зацікавленими особами (співробітниками, споживачами, постачальниками, позикодавцями, державними та місцевими органами влади, громадкістю тощо) з метою забезпечення плідної діяльності товаровиробника і максимально комплектного задоволення інтересів менеджерів, власників та інших зацікавлених осіб», так і з позиції управління: «корпоративне керування – це діяльність призначених і виборних органів підприємства, котра спрямована на підтримку рівноваги інтересів власників і менеджерів та на одержання прибутку від усіх видів діяльності суб'єкта господарювання в межах норм чинного законодавства» [7].

Слушною є думка Д. Васильківського, який під корпоративним керуванням розуміє систему взаємовідносин між органами правління і посадовцями емітента, власниками цінних паперів (власниками облігацій, акцій та власниками інших цінних паперів), а також іншими зацікавленими особами, так чи інакше залученими до керування емітентом як юридичною особою [2, с.292].

Система корпоративного керування має формувати правові, економічні та соціальні передумови сталого розвитку української економіки, активного залучення вкладень. У документах з організації економічного співробітництва та розвитку зазначається, що головним фактором зростання ефективності є корпоративне керування, його вплив розповсюджується далеко за межі інтересів товаровиробників. Корпоративне керування є головним джерелом конкурентоспроможності товаровиробників та важливим чинником економічного та соціального зростання [1, с. 18].

Варто зазначити, що велика кількість других проблем, пов'язаних з покращанням теоретико-методичних основ корпоративного керування, у тому числі, присвячених максимізації продуктивності використання можливостей товаровиробників, теж доволі широко досліджуються багатьма вченими. Проте, питання застосування інформаційних систем як вагової складової здібностей управлінців наразі є не досить висвітленими.

В нашій країні з'явилась об'єктивна закономірність для запровадження фронтальних правил корпоративного керування, котрі б дали право інвесторам одержувати чітку картину про те, на яких адміністративних домінантах діє той чи інший суб'єкт господарювання, хто є її господарем, який ступінь продуктивності його роботи, щоб інвестори схвалили рішення стосовно доцільності вкладання капіталу.

В багатьох державах, у тому числі і у нашій країні, розроблено Кодекс корпоративного керування. У кодексах корпоративного керування пильну увагу приділено нормам і процедурам, що вбезпечують власникам компанії доступ до інформації про діяльність суб'єкта господарювання.

Досвід роботи інвесторів в нашій країні продемонстрував, що для тріумфальної роботи стосовно залучення інвестицій, варто детально описати внутрішні фактори інвестиційної привабливості підприємств, що є складовою корпоративного керування та розкривають структуру їх власності, інформаційної прозорості фінансово-економічної інформації, практики роботи рад керівників, надійність реєстроутримувача тощо.

Усе це віддзеркалює характерні ризики, пов'язані з вкладенням Українських товаровиробників. Такі ризики мають виявлятися, враховуватись та протиставлятися інвесторами, а для цього зазвичай потрібно здійснювати певну систематизацію інформації, що аналізується, віднесення їх до класу, рангу та реалізація рейтингового оцінювання рівня корпоративного керування.

Очевидно, що власникам та інвесторам потрібна зрозуміла та безпечна інформація про роботу товаровиробника без якої неможливо прийняття адміністративного рішення. Для цього не завадить користуватись методикою рейтингового оцінювання корпоративного керування, на засадах її інформаційної прозорості. В такій методиці варто враховувати як доступність, так і склад аналізованої інформації. Безумовно важливим є постійне розміщення інформації про корпорацію на веб-сайті в мережі Інтернет. Відсутність веб-сайту в мережі Інтернет обтяжує дослідження діяльності інвесторів і є попередженням про край високий ризик вкладень [13, с. 31].

Зважаючи на те, що будь який суб'єкт господарювання є відкритою системою, зокрема такою, що підлягає впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, а підприємство це доволі складна система, можна визнати, що безпосередній вплив сукупності подібних факторів на потенціал на всіх рівнях управління відбувається безперервно, тому досить нагально мати дієві інформаційні системи подібного рівня, котрі осилають забезпечення постійного моніторингу, аналізу, оцінювання подібних чинників, а також генерування системи альтернативних ухвал для топ-менеджменту товаровиробника задля постійного продуктивного корпоративного керування. В сьогоднішніх умовах має місце велика кількість першочергових проблем, що пов'язані зі старінням знань. Безумовно, стрімкість подібного старіння є безпосередньо співвідносною темпам прискорення організаційних, соціальних, технічних, економічних та політичних процесів на усіх ступенях функціонування суб'єкта господарювання. На рівні товаровиробника запорукою уникнення цієї проблеми є результативна реалізація нинішніх першочергових технічних, технологічних та організаційних дієвих заходів. Наразі проблему старіння знань на рівні керування суб'єктом господарювання можна розв'язати за рахунок комплексного використання сучасних інформаційних систем. Зазвичай рівень використання сучасних інформаційних систем є, по-перше, самостійним підвидом можливостей, а, по-друге, тим фактором, який здатний сприяти синергетичному ефекту при застосовуванні других видів можливостей під час формування стратегії корпоративного керування. Поряд з такими потенціалами як інформаційний, організаційний, інвестиційний, фінансовий, управлінський, операційний, технічний, комунікаційний, маркетинговий, логістичний, адаптаційний потенціал інтелектуального капіталу, мотиваційний, інноваційний, кадровий, корпоративної культури тощо [8, 10], можна також використовувати і потенціал рівня використання інформаційних систем. Потенціал інформаційних систем є системоутворюючим, тобто таким, що сприяє досягненню синергетичності всіх других видів потенціалів суб'єкта господарювання, а також таким, який продукує зростання продуктивності логістики та взаємозв'язки наявних потенціалів [7].

Таким чином, інформаційні системи тобто їх якість використання та рівень зазвичай виступають одним із підвидів можливостей зокрема у складі логістичного або організаційного, залежно від побудови організаційно-економічного механізму корпоративного керування та властивостей формування системи потенціалів певного суб'єкта господарювання. При цьому доволі важливим є перетворення управлінських пріоритетів на певне підвищення якості та рівня, а також створення та використання кожного з наявних комплексів інформаційних систем на поточних циклах, таких як обґрунтування канонів до інформаційної системи; опрацювання концепції інформаційної системи; ескізний проект; технічне завдання; технічний проект; практична документація; впровадження в експлуатацію; супровід інформаційної системи; оцінка результативності роботи інформаційної системи. Зокрема якщо сфокусуватись на інтегрованій інформаційній системі керування суб'єкта господарювання (наприклад, подібній до BAAN), то її функціонал при його орієнтації на особливості корпоративного керування здатний: 1) покрити комплексне динамічне моделювання бізнесу корпорації (на основі чотирьох моделей: моделі керування підприємництвом; моделі бізнес-процесів; моделі бізнес-функцій; організаційної моделі); 2) належним чином підтримувати процес реінжинірингу інформаційної системи, а також гнучко конфігурувати наявні клієнтські додатки інформаційної системи адекватно до вимог товаровиробника; 3) убезпечувати підтримку взаємовідносин між частинами структури товаровиробника, а також розповсюджувати метод проєкцій у

ході розробки домінантів про організаційну структуру та здійснювати аналіз адекватності закріплення функцій за функціональними підрозділами з метою оптимізації управлінсько-функціональної структури товаровиробника.

Приміром використання інформаційних систем як можливості варто керуватись принципами: своєчасності, системності, адаптивності, синергетичності, економічної ефективності, адекватності меті створення певного суб'єкта тощо.

Головна вимога до формування економічного потенціалу товаровиробника полягає, перш за все, у тому, щоб як найбільш ефективно забезпечити здійснення її стратегічної мети. Без адекватного визначення економічного потенціалу товаровиробника немислимо реалізувати економічно доказову його діяльність. Безумовно у якості належних умов формування економічних можливостей суб'єкта господарювання можна визначити: панівний інтелектуальний капітал товаровиробника, достатня наявність фінансових ресурсів та системне запровадження інновацій [11, 14].

І. Філіпішин та О. Овечкіна [15] вважають, що ресурсний потенціал це рухливий порядок інтегрованих ресурсних елементів, спроможних реагувати на вплив зовнішніх умов, формувати забезпечення та нарощування позитивного різностороннього ефекту від господарсько-фінансової діяльності. Також І. Філіпішин та О. Овечкіна наголошують, що ресурсний потенціал – це сукупність ресурсів, наприклад, трудових, капітальних, інформаційних, фінансових, матеріальних, інвестиційних тощо. В ході формування та вживання ресурсного потенціалу також трапляється взаємодія між його елементами, в наслідок чого відбувається перехід на вищий інтегративний рівень – рівень складових).

Певними характеристиками подібного підвиду можливостей можуть бути:

- закономірність присутності таких можливостей як за інтенсивного так і за екстенсивного типу розвитку товаровиробника (а тому брак очевидної кореляції отакої закономірності з інноваційністю суб'єкта господарювання);

- направленість на аналіз та опрацювання адміністративних рішень як щодо екзогенних, так і щодо ендогенних факторів впливу на діяльність суб'єкта господарювання;

- закономірність постійного покращання, урахування сучасних винаходів та знаходження у тренді світових новацій;

- повсякденний моніторинг конкурентоспроможності товаровиробника;

- неперервне покращання матеріально-технічної бази;

- стабільні стосунки та взаємний вплив з оттакими видами потенціалу, як організаційний, інформаційний, управлінський, комунікаційний, логістичний, інвестиційний, інноваційний, кадровий тощо;

- приналежність відповідно до специфіки роботи суб'єкта господарювання до певного виду можливостей.

Тобто можна стверджувати, що загальноприйнятий перелік видів потенціалів суб'єкта господарювання не є вичерпним та виходячи із певних властивостей внутрішніх та зовнішніх особливостей фінансової та господарської практики він може доповнюватись та модифікуватись.

Процес формування підходів до української моделі корпоративного керування здійснювався під безпосереднім впливом його класичних моделей без фактичного переважання жодної з них. Стосовно властивостей американської моделі: відносини власників поміж собою та товаровиробником в цілому нормативно врегульовані на локальному та законодавчому рівнях корпоративних актів; брак панівних інвесторів та розпорошеність акцій; порядок дійових засобів захисту інтересів власників; присутність прилюдних (державних) суб'єктів господарювання, які інспектуються міністерствами у державному секторі. На зразок цієї моделі в нашій країні виникла власність працівників і чимале коло акціонерів-аутсайдерів, розпочала створюватись система фінансового ринку та фінансових арбітрів, впроваджено механізми корпоратизації. Щодо основних рис німецької моделі: провідна роль банків у представництві та контролі на всіх рівнях корпоративного керування. На зразок німецької моделі відбувалося формування структури управління суб'єктом господарювання та зростання ролі банків у ієрархії корпоративних відносин. Стосовно японської моделі: тісний зв'язок між банками як головними вкладниками та фінансово-промисловою мережею; вплив державних інституцій через застосування схем перехресного володіння майном, на зразок японської моделі, коли держава стала акціонером, а у державних холдингах – 100-процентним господарем [1, с. 20].

Наразі, якщо не припускати дотримання товаровиробником нормативних і юридичних канонів більшою мірою, ніж інституційних органів влади, інспекцію за корпоративним керуванням утілює безпосередньо сам ринок. За недотримання вимог сумлінного корпоративного керування товаровиробнику загрожують не лише штрафи, але й втрата іміджу на ринку капіталів. Такий збиток породить падіння зацікавленості інвесторів і зниження фондових котирувань, та в цілому не тільки звужить шанси для наступних дій і капіталовкладень в товаровиробника з боку зовнішніх вкладників, а ще й спричинить появу програшів при емісії сьогоднішніх цінних паперів. Отже, з метою збереження інвестиційної привабливості іноземні товаровиробники приділяють чималу увагу дотриманню правил і норм корпоративного керування. Охорона привілеїв інвесторів за рахунок дієвого вдосконалення корпоративного керування продукує позитивні результати, що виходить за межі корпоративних ризиків [3, с. 246]. Вдосконалення

корпоративного керування позначається теж і на корпоративну поведінку в цілому та сприяє мінімізації макроекономічних загроз. Одним з пріоритетних векторів подібного родини напруг є розроблення дієвих рекомендацій, що торкаються діяльності корпоративного керування у товаровиробника. Взірцем можуть слугувати домінанти корпоративного керування, розроблені «Організацією економічного співробітництва та розвитку» (ОЕСР) [5, с. 150].

Специфічною властивістю формування корпоративного керування в нашій країні є стиль розвитку корпоративних взаємовідносин, котрі формувались не поступовим шляхом, а в результаті проведення соціальних, політичних, ринкових, економічних реформ де однією з яких було здійснення акціонування суб'єкта господарювання. Правила корпоративного керування включають центральні домінанти, за якими будуються певні корпоративні взаємовідносини та в цілому здійснюється керівництво суб'єктом господарювання. Дієвим знаряддям покращання корпоративного керування є впровадження національних положень корпоративного керування, котрі базуються на загальносвітових тенденціях щодо розроблення та впровадження кодексів корпоративного керування як на державному, так і на міжнародному рівнях, а також на рівні товаровиробників. Раціональним є запровадження головних положень корпоративного керування, що мають місце у міжнародній діяльності. Пріоритетні домінанти мають формуватись за напрямками: рівне ставлення до акціонерів; права акціонерів; роль зацікавлених персон в керуванні суб'єктом господарювання; надання публічності інформації та прозорість; функції покладені на членів правління. Впровадження кодексів корпоративного керування має на меті підвищення рівня прозорості, верховенства та цілісності закону.

Авангардні етапи формування національного корпоративного рівня мали риси, властиві для країн з перехідною економікою. Зазвичай корпоратизація державних суб'єктів господарювання здійснювалась без дотримання подібних прикмет корпорації, котрі трактують її економічну природу та життєздатність і виділяють її від інших інститутів підприємницької діяльності: корпорація є незалежною юридичною одиницею, яка створена на неозначений термін існування групою інвесторів шляхом союзу капіталів для виконання відтворювального процесу; власність (активи) корпорації безпосередньо належить їй самій як юридичній особі, всі учасники корпорації є господарями капіталу; майнова відповідальність господарів корпорації обмежена наявним розміром їхнього внеску; керування корпорацією відокремлене від власності; вірогідність передачі та реалізації іншим власникам акцій, які належать вкладникам. Створені в ході корпоратизації та приватизації державних суб'єктів господарювання акціонерні компанії, холдингові товариства (державні та національні та акціонерні товариства) не повною мірою відповідали на той час економічній природі товаровиробника, адже відбулося не об'єднання корпоративних капіталів і їх вкладання в розвиток підприємства, а переміна форми власності та її поділ на частки. Саме виготовлення та використання в підприємстві груп офшорних товариств на початку для здійснення фінансових і торговельних функцій товаровиробників, які приймали концентрацію доходу за кордоном шляхом трансфертного ціноутворення, а після і для других цілей, подібних до консолідації активів, керування ними, притягнення інвестицій, отримання дивідендів, дало змогу товаровиробникам придбати притаманних їм рис [1, с. 20].

**Висновки.** Корпоративне керування зазвичай не може розвиватись без належного зростання продуктивності функцій державних інституцій, а доброякісність урядового регулювання у свою чергу знаходиться у прямій залежності від тих відносин, що накопичились в діловому оточенні. Національна рада з корпоративного керування має стати єдиним важливим майданчиком для перемовин влади та бізнесу – оскільки владні структури та підприємці майже синхронно прийшли до такого розуміння, що проблеми корпоративного керування виступають на передній план. Доброякісне корпоративне керування – ґрунтовна потреба бізнес-співтовариства нашої країни.

### Література

1. Бережна А.Ю. Розвиток національного корпоративного управління в умовах глобалізації / А.Ю. Бережна // Економіка і регіон. – 2017. – № 1. – С. 18–25.
2. Васильківський Д.М. Система корпоративного управління / Д.М. Васильківський. – Мукачеве, 2018. – С. 292–300.
3. Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 3-е изд. – М. : Гардарики, 2010. – 371 с.
4. Демб А. Корпоративне управління: віч-на-віч з парадоксами / А. Демб, Ф. Нойбауер; пер. с англ. – Київ : Основи, 1997. – 302 с.
5. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень / І.Б. Гевко. – К. : Кондор, 2009. – 187 с.
6. Задихайло Д.В. Корпоративне управління / Д.В. Задихайло, О.Р. Кібенко, Г.В. Назарова. – Х. : Еспада, 2003. – 688 с.
7. Ігнат'єва І.А. Корпоративне управління / І.А. Ігнат'єва, О.І. Гарафонова. – Київ : ЦУЛ, 2013. – 600 с.
8. Корпоративне управління : підручник / Т. Л. Мостенська, В. О. Новак, М. Г. Луцький, Ю. Г. Симоненко. – Київ : Каравелла; Піча Ю.В., 2008. – 384 с.
9. Майер К. Корпоративнеуправління в ринкових та перехідних економіках / К. Майер; пер. з англ. С. Синиця. – К. : Основи, 1996. – 189 с.
10. Про акціонерні товариства [Електронний ресурс] : закон України, із змінами і допов., внесеними законами України від 27 квітня 2010 р. № 2154-VI // Офіц. сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/514-17>
11. Пожуева Т.А. Конкуренентоспособность предприятия – один из основных внешних индикаторов диагностики экономической защищенности / Т.А. Пожуева // Strategii si politici de management sn ekonomia contemporana Prilejuita de implinirea a 70 de ani de la nasterea regretatului prof. unit., dr. hab., mem. Coresp. al ASM, Rector ASEM (1994-2001) Eudgen HRISCEV 28-29 MARTIE 2014, Editura ASEM, Chisinau. – 2014. – С. 323–327.
12. Про схвалення проекту нової редакції Принципів корпоративного управління України, затверджених рішенням

Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 11.12.2003 р. № 571 : рішення Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку № 52 від 24.01.2008 р.

12. Трансформація інформаційної прозорості корпоративного управління в Грузії // Теоретичні та прикладні питання економіки : збірник наукових праць. – К. : ТОВ «ЦП «Компринт», 2017. – Випуск 2 (35). – С. 31–38.

13. Турило А. А. Основи управління інноваційним розвитком підприємства : монографія / А. А. Турило. – Кривий Ріг : Вид. Р. А. Козлов, 2017. – 207 с.

14. Філіпішин І. В. Організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом будівельних підприємств : монографія / І. В. Філіпішин, О. А. Овечкіна. – Северодонецьк : Вид-во СЧУ ім. В. Даля, 2017. – 148 с.

### References

1. Berezhna A.Iu. Rozvytok natsionalnogo korporatyvnogo upravlinnia v umovakh hlobalizatsii / A.Iu. Berezhna // Ekonomika i rehion. – 2017. – № 1. – S. 18–25.

2. Vasylykivskiy D.M. Systema korporatyvnogo upravlinnia / D.M. Vasylykivskiy. – Mukachevo, 2018. – S. 292–300.

3. Vykhanskiy O.S. Menedzhment / O.S. Vykhanskiy, A.Y. Naumov. – 3-e yzd. – M. : Hardaryky, 2010. – 371 s.

4. Demb A. Korporatyvne upravlinnia: vich-na-vich z paradoksamy / A. Demb, F. Noibauer ; per. s anhl. – Kyiv : Osnovy, 1997. – 302 s.

5. Hevko I.B. Metody pryiniattia upravlynskykh rishen / I.B. Hevko. – K. : Kondor, 2009. – 187 s.

6. Zadykhailo D.V. Korporatyvne upravlinnia / D.V. Zadykhailo, O.R. Kibenko, H.V. Nazarova. – Kh. : Espada, 2003. – 688 s.

7. Ihnatieva I.A. Korporatyvne upravlinnia / I.A. Ihnatieva, O.I. Harafonova. – Kyiv : TsUL, 2013. – 600 s.

8. Korporatyvne upravlinnia : pidruchnyk / T. L. Mostenska, V. O. Novak, M. H. Luts'kyi, Yu. H. Symonenko. – Kyiv : Karavella ; Picha Yu.V., 2008. – 384 s.

9. Maier K. Korporatyvne upravlinnia v rynkovykh ta perekhidnykh ekonomikakh / K. Maier ; per. z anhl. S. Synytsia. – K. : Osnovy, 1996. – 189 s.

10. Pro aktsionerni tovarystva [Elektronnyi resurs] : zakon Ukrainy, iz zminamy i dopov., vnesenyi zakonamy Ukrainy vid 27 kvitnia 2010 r. № 2154-VI // Ofits. sait Verkhovnoi Rady Ukrainy. – Rezhym dostupu : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/514-17>

11. Pozhueva T.A. Konkurentosposobnost' predpriiatija – odin iz osnovnih vneshnih indikatorov diagnostiki jekonomicheskoi zashhishhennosti / T.A. Pozhueva // Strategii si politics de management sn ekonomia contemporana Prilejuita de implinirea a 70 de ani de la nasterea regretatului prof. unit., dr. hab., mem. Coresp. al ASM, Rector ASEM (1994-2001) Eudgen HRISCEV 28-29 MARTIE 2014, Editura ASEM, Chisinau. – 2014. – С. 323–327.

12. Pro skhvalennia proektu novoi redaktsii Pryntsypiv korporatyvnogo upravlinnia Ukrainy, zatverdzhenykh rishenniam Derzhavnoi komisii z tsinnykh paperiv ta fondovoho rynku vid 11.12.2003 r. № 571 : rishennia Derzhavnoi komisii z tsinnykh paperiv ta fondovoho rynku № 52 vid 24.01.2008 r.

13. Transformacija informacionnoj prozrachnosti korporativnogo upravlenija v Gruzii // Teoretichni ta prikladni pitannja ekonomiki : zbirnik naukovih prac'. – K. : TOV «CP «Komprynt», 2017. – Vipusk 2 (35). – S. 31–38.

14. Turylo A. A. Osnovy upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva : monohrafiia / A.A. Turylo. – Kryvyi Rih : Vyd. R. A. Kozlov, 2017. – 207 s.

15. Filipishyn I. V. Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia resursnym potentsialom budivelnykh pidpriemstv : monohrafiia / I. V. Filipishyn, O. A. Oviechkina. – Sievierodonetsk : Vyd-vo SNU im. V. Dalia, 2017. – 148 s.

Рецензія/Peer review: 11.11.2018 р. Надрукована/Printed: 03.12.2018

Рецензент: д. е. н., проф. Ведерніков М. Д.

**ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА – ЗАПОРУКА СТАБІЛЬНОСТІ**

УДК 338.24:658:005.935

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-262-265

БАКАЙ В. Й.,  
ВОРОНА І. П.

Хмельницький національний університет

**ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА ЯК КЛЮЧОВА СКЛАДОВА  
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті визначено сутність екологічної безпеки підприємства. Розглянуто зовнішні та внутрішні загрози, які здійснюють вплив на економічну безпеку підприємства. Визначено індикатори безпеки підприємства в екологічній сфері. Проведено аналіз статистичних даних щодо рівня екологічного навантаження в Україні. Виявлена та обґрунтована необхідність дотримання господарюючими суб'єктами екологічних норм. На основі отриманих результатів запропоновано напрямки щодо підвищення рівня екологічної безпеки вітчизняних підприємств.*

*Ключові слова: економічна безпека підприємства, екологічна безпека, загрози, індикатори, екологічні норми, аналіз, ресурсозберігаючі технології, безвідходне виробництво.*

BAKAY V.,  
VORONA I.

Khmelnitskyi National University

**ECOLOGICAL SAFETY AS KEY CONSTITUENT  
OF ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISE**

*The article deals with the general characteristic of environmental safety of the enterprise. It is emphasized that the importance of the ecological component for the comprehensive provision of economic security of the enterprise is obvious, since environmental damage can significantly affect the financial position of the enterprise and damage the health of the personnel, as well as, as a result of its economic activity, the enterprise can become a source of danger to the environment. On the basis of the research, external and internal threats have been identified that have an impact on the economic security of the enterprise. Ensuring environmental safety is a problem that is rather difficult to solve, as there are external threats, the actions of which are not controlled by the enterprise, and internal, that is, those that are produced mainly by the production system of the enterprise. Both internal and external threats make it impossible to implement mechanisms for environmentalizing production. It is revealed that the achievement of ecologically sustainable economic growth is possible only with the coordination of economic and environmental interests, in particular the introduction of environmentally-friendly innovations at production enterprises. The analysis of statistical data on the level of ecological load in Ukraine is carried out. The identified problem is solved by ensuring the environmental safety of the enterprise through careful observance of the current environmental norms by the subjects of management, the use of the latest resource-saving and environmentally sound technologies at the production enterprises, including non-waste production technologies, in order to minimize the negative impact on the environment. In addition, the development of the national economy is possible only with the mandatory consideration of environmental requirements, the practical application of relevant knowledge, which involves the process of environmental production, which is aimed at reducing the need to attract natural resources to industrial production. On the basis of the obtained results, the directions for raising the level of environmental safety of domestic enterprises as a key component of the economic security of the entire enterprise are proposed.*

*Key words: economic safety of the enterprise, ecological safety, threats, indicators, environmental norms, analysis, resource-saving technologies, non-waste production.*

**Постановка проблеми.** Сучасний стан розвитку економіки характеризується екологічними проблемами техногенного характеру: виснаженням озонового шару Землі, глобальною зміною клімату внаслідок «парникового ефекту», забрудненням атмосферного повітря, ґрунтів та водоймищ. Тут важливими факторами є техніко-виробничі причини та прагнення підприємців отримувати якнайбільші прибутки за будь-яку ціну, що призводить до ігнорування глобальних екологічних проблем.

Досягнення екологічно сталого економічного зростання можливе лише за умови узгодження економічних і екологічних інтересів, зокрема впровадження екологічно орієнтованих нововведень на виробничих підприємствах. На сьогоднішній день питання забезпечення екологічної безпеки залишається одним з найбільш актуальних. Важливість екологічної складової для комплексного забезпечення економічної безпеки підприємства є очевидною, оскільки екологічні збитки можуть істотно впливати на фінансове становище підприємства та завдавати шкоди здоров'ю персоналу, а також, у результаті своєї господарської діяльності, саме підприємство може стати джерелом небезпеки для навколишнього середовища.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання екологічної безпеки вже давно привертають увагу багатьох вчених. Варто зазначити, що серед вітчизняних економістів та екологів поняття «екологічної безпеки

підприємства» та «ресурсозберігаючих технологій» розглядали наступні вчені: Погрішук Б.В., Мартусенко І.В., Живко З.Б., Тутов С. та багато інших.

Однак питання формування та впровадження в практику господарювання дієвого організаційно-економічного механізму забезпечення екологічної безпеки підприємств в економічній літературі мають недостатню розробку.

**Метою роботи є** визначення сутності екологічної безпеки підприємства, розгляд зовнішніх та внутрішніх загроз, проведення аналізу статистичних даних щодо стану навколишнього середовища в Україні та формування рекомендацій для підвищення рівня екологічної безпеки на вітчизняних підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** Під екологічною безпекою підприємства слід розуміти його захист від руйнівного впливу природних, техногенних чинників і наслідків господарської діяльності підприємства. Це означає, що функціонування підприємства прямо або опосередковано не призводить до погіршення стану навколишнього природного середовища, не наносить прямі або опосередковані збитки державі, споживачам, населенню та персоналу [2].

Варто зазначити, що забезпечення екологічної безпеки є проблемою, яка досить складно розв'язується, оскільки існують як зовнішні загрози, дія яких некерована з боку підприємства, так і внутрішні, тобто ті, які продукуються переважно виробничою системою підприємства. Як внутрішні, так і зовнішні загрози унеможливають реалізацію механізмів екологізації виробництва.

До зовнішніх загроз слід віднести особливості природних ресурсів регіону, зміни клімату, негативні трансформації водних ресурсів та біосистем, забруднення довкілля, природні катаклізми та техногенні аварії. На практиці передбачати природні катастрофи неможливо, однак за сприяння держави та шляхом прикладання цілеспрямованих зусиль, можливим є суттєве зменшення наслідків стихійних лих для підприємства.

До внутрішніх чинників, які погіршують екологічну безпеку, належать: використання фізично зношених основних фондів та залежних від них інших складових виробничої системи підприємства, штрафи за забруднення довкілля та незаконно створені звалища тощо. Особливо слід вказати на таке джерело внутрішньої загрози, як низька кваліфікація і безвідповідальність працівників, які здатні порушувати технологічні регламенти та правила безпеки.

Екологічні збитки можуть суттєво впливати на фінансовий стан підприємства. Наприклад, такі події, як судовий позов за порушення екологічного законодавства, аварія з екологічними наслідками на підприємстві, спричиняють збитки, які належать до категорії фінансово-екологічних і вимірюються у грошовій формі. Екологічні збитки внаслідок втрати здоров'я працівниками підприємства, скорочення обсягів виробництва та реалізації продукції впливають на фінансовий стан підприємства дещо повільніше. Такі екологічні збитки, як страждання людей унаслідок втрати здоров'я, не можуть бути виміряні в грошовій формі і відшкодування за них визначають суб'єктивно.

Індикаторами екологічної складової економічної безпеки підприємства є, з одного боку, нормативи гранично допустимої концентрації (ГДК) шкідливих речовин, установлені національним законодавством, а з другого – аналіз ефективності заходів забезпечення такої екологічної складової. До основних показників безпеки підприємств в екологічній сфері відносять: коефіцієнт безпечності продукції; коефіцієнт «екологічного баласту»; коефіцієнт раціонального використання відходів; рентабельність продукції з відходів; штрафи за порушення природоохоронного законодавства; коефіцієнт забруднення середовища [4].

Проблему екологічної безпеки суспільства від суб'єктів господарювання, що здійснюють виробничо-комерційну діяльність, можна розв'язати лише шляхом розроблення і ретельного дотримання національних (міжнародних) норм ГДК шкідливих речовин, які потрапляють у навколишнє природне середовище, а також дотримання екологічних параметрів продукції, що виготовляється.

Рівень екологічної безпеки підприємства може бути визначений як середнє рівнів окремих його факторів: пошкодження ландшафту, енергетичне забруднення середовища, утворення смітників з відходів виробництва, забруднення водного і повітряного середовищ. Розрізняють [2]:

- абсолютну екологічну безпеку ( $P_{д.в} = 0$ );
- нормальну екологічну безпеку ( $P_{д.в} < 0,25$ );
- нестабільний екологічний стан ( $0,25 < P_{д.в} < 0,50$ );
- критичний рівень екологічної безпеки ( $0,50 < P_{д.в} < 0,75$ );
- екологічну кризу ( $P_{д.в} > 0,75$ ).

Таким чином, екологічна складова економічної безпеки підприємства полягає в дотриманні чинних екологічних норм, мінімізації втрат від забруднення навколишнього природного середовища. Тобто суть екологічної безпеки зводиться до прагнення оптимізувати свої фінанси так, щоб за мінімальних витрат на забезпечення дотримання екологічних норм по технологічних процесах на підприємстві і продукції, яку воно випускає, мінімізувати втрати від адміністративних санкцій за забруднення довкілля.

Рівень екологічного навантаження можна охарактеризувати за допомогою таких основних показників як обсяг викидів шкідливих речовин в атмосферу та обсяг відходів. На рисунку 1 зображено динаміку викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря за 2013–2017 роки.



**Рис. 1. Динаміка викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря**

Складено автором на основі [1]

На рисунку 2 зображено динаміку утворених відходів від економічної діяльності суб'єктів господарювання за 2013–2017 роки.



**Рис. 2. Динаміка утворених відходів від економічної діяльності підприємств, організацій та домогосподарств**

Складено автором на основі [1]

Виходячи із вище наведених статистичних даних, обсяг викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря протягом 2013–2017 років має тенденцію до зниження, що є позитивним явищем. Щодо обсягу утворених відходів від економічної діяльності суб'єктів господарювання, то протягом 2013–2016 років він поступово знижувався, а у 2017 році зріс на 24%, порівняно із попереднім періодом.

Як свідчать результати, отримані гідрометеорологічними організаціями, у 2017 році стан забруднення навколишнього природного середовища на території України практично не змінився і залишився достатньо високим. За останні роки несприятлива якість природного середовища, насамперед атмосферного повітря і поверхневих вод, як правило, спостерігається в місцях проживання більшої частини населення країни (урбанізована територія та промислові зони) [3].

Дані гідробіологічного моніторингу прісноводних об'єктів підтверджують відсутність суттєвого поліпшення якості води та стану водних екосистем. Основними джерелами надходження забруднюючих речовин є стічні води різноманітних видів виробництва, підприємства сільського та комунального господарств, поверхневий стік.

У ґрунтах на території міст внаслідок багаторічних викидів забруднюючих речовин у атмосферне повітря від різноманітних підприємств сформувалися зони підвищеного вмісту важких металів [3].

Найбільш вагомою умовою формування екологічної безпеки є інноваційний розвиток за рахунок оновлення техніко-технологічної бази виробництва. Це впровадження новітніх ресурсозберігаючих та природоохоронних технологій, сучасного виробничого обладнання, досконалих очисних споруд тощо.

Сучасний період економіки України характеризується відсутністю економічних стимулів впровадження екологічно безпечних технологій. Низьким залишається й рівень застосування інноваційних, ресурсозберігаючих та екологічно безпечних технологій, включаючи технології переробки, утилізації та знищення відходів.

Накопичення відходів є одним із найбільш вагомих чинників забруднення довкілля та негативного впливу на всі його компоненти. Тому, обмеження обсягів утворення відходів, розширення сфери, пов'язаної з їх утилізацією, знешкодженням та екологічно безпечним видаленням їх накопичень має стати одним із найважливіших завдань господарської діяльності.

Відповідно до європейського законодавства, а також враховуючи українські реалії та особливості ринку, найбільш раціональним рішенням в даній ситуації є перехід до економіки замкнутого циклу.



Економіка замкненого циклу або циркулярна економіка (англ. Closed-loop economy, Circular economy) – модель економічного розвитку, заснована на відновленні та раціональному споживанні ресурсів, альтернатива традиційній, лінійній економіці. Використовує економічні підходи з метою мінімізації негативного впливу на довкілля, безвідходного виробництва та досягнення цілей сталого розвитку [6]. Ієрархія управління відходами має такий вигляд (рис. 3):

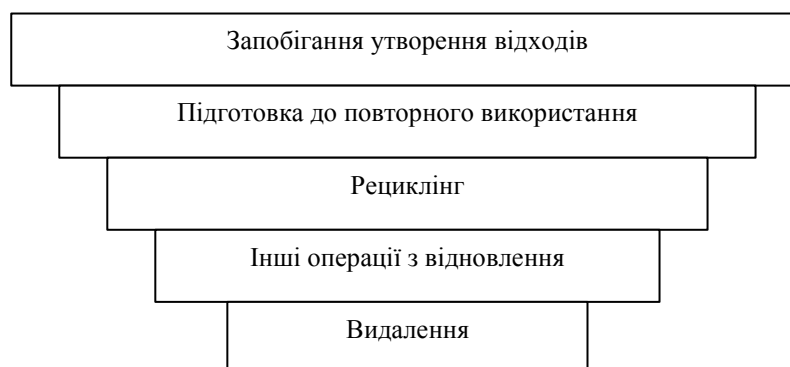


Рис. 3. Ієрархія управління відходами

П'ятиступенева ієрархія управління відходами базується на пріоритеті запобігання утворенню відходів, а якщо запобігти не вдається – докладаються зусилля для повторного використання, якщо і це неможливо – здійснюється рециклінг (матеріали з відходів переробляються на продукцію, матеріали або речовини). Рециклінг включає перероблення органічного матеріалу, але не включає відновлення енергії чи перероблення на матеріали, що будуть використовуватися як паливо або матеріали для зворотного заповнення.

Коли переробка (рециклінг) неможливі – застосовуються інші види утилізації відходів, у т.ч. операції із відновлення енергії чи перероблення на матеріали, що будуть використовуватися як паливо або матеріали для зворотного заповнення. У разі відсутності можливостей виконати попередні операції відбувається видалення відходів – захоронення їх у спеціально обладнаних місцях та знищення (знешкодження) на установках, що не відповідають екологічним нормативам [6].

Сьогодні багато країн світу, від Китаю до Євросоюзу, створюють сприятливе законодавче, податкове та інституційне середовище для підтримки починань в циклічному виробництві та управлінні [5].

**Висновки.** Таким чином, проблему забезпечення екологічної безпеки підприємства можна розв'язати через ретельне дотримання чинних екологічних норм суб'єктами господарювання, застосування новітніх ресурсозберігаючих та екологічно безпечних технологій на виробничих підприємствах, в тому числі технологій безвідходного виробництва з метою мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище. Окрім того, розвиток народного господарства можливий лише за обов'язкового врахування екологічних вимог, практичного застосування відповідних знань, що передбачає процес екологізації виробництва, який спрямований на зниження потреби в залученні природних ресурсів до промислового виробництва.

#### Література

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Іванюта Т.М. Економічна безпека підприємства : навч. посібник / Т.М. Іванюта, А.О. Заїчковський. – К. : ЦУЛ, 2009. – 256 с.
3. Огляд стану забруднення навколишнього природного середовища на території України за даними спостережень гідрометеорологічних організацій у 2017 році / Центральна геофізична обсерваторія імені Бориса Срезневського [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://cgo-sreznevskiy.kiev.ua/index.php?fn=u\\_zabrud&f=ukraine](http://cgo-sreznevskiy.kiev.ua/index.php?fn=u_zabrud&f=ukraine)
4. Ортинський В.Л. Економічна безпека підприємств, організацій та установ [Електронний ресурс] : [навч. посібник] / В.Л. Ортинський, І.С. Керницький, З.Б. Живко. – К. : Правова єдність, 2009. – 544 с.
5. Тутов С. Що таке економіка замкнутого циклу і чому за нею майбутнє [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ua.112.ua/statji/shcho-take-ekonomika-zamknutoho-tsyklu-i-chomu-za-neiu-maibutnie-362569.html>
6. Управління відходами / Міністерство екології та природних ресурсів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://menr.gov.ua/timeline/Vidhodi-ta-nebezpechni-rechovini.html>

#### References

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Ivaniuta T.M. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva : navch. posibnyk / T.M. Ivaniuta, A.O. Zaichkovskiy. – K. : TsUL, 2009. – 256 s.
3. Ohliad stanu zabrudnennia navkolyshnoho pryrodnoho sredovyscha na terytorii Ukrainy za danymy sposterezhen hidrometeorolohichnykh orhanizatsii u 2017 rotsi / Tsentralna heofizychna obsekvatoriia imeni Borysa Sreznevskoho [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://cgo-sreznevskiy.kiev.ua/index.php?fn=u\\_zabrud&f=ukraine](http://cgo-sreznevskiy.kiev.ua/index.php?fn=u_zabrud&f=ukraine)
4. Ortynskiy V.L. Ekonomichna bezpeka pidpriemstv, orhanizatsii ta ustanov [Elektronnyi resurs] : [navch. posibnyk] / V.L. Ortynskiy, I.S. Kernyskiy, Z.B. Zhyvko. – K. : Pravova yednist, 2009. – 544 s.
5. Tutov S. Shcho take ekonomika zamknutoho tsyklu i chomu za neiu maibutnie [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://ua.112.ua/statji/shcho-take-ekonomika-zamknutoho-tsyklu-i-chomu-za-neiu-maibutnie-362569.html>
6. Upravlinnia vidkhodamy / Ministerstvo ekolohii ta pryrodnykh resursiv Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://menr.gov.ua/timeline/Vidhodi-ta-nebezpechni-rechovini.html>

Рецензія/Peer review: 01.11.2018 р. Надрукована/Printed: 07.12.2018  
Прорецензовано редакційною колегією

УДК 336,14:005(477):[33-049.5:336-049,5  
DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-266-273

КАРПЕНКО Л. М.

Національний університет державної податкової служби України

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МОДЕЛЮВАННЯ МЕХАНІЗМУ БЮДЖЕТНОГО УПРАВЛІННЯ В КООРДИНАТАХ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

*У статті автор приділяє увагу питанням систематизації інструментальної бази моделювання механізму бюджетного управління в координатах системи економічної безпеки та розробки стратегічних програм розвитку території. Інтегрує теоретико-методологічний базис з інструментально-технологічним забезпеченням для розбудови ефективного механізму бюджетного управління в умовах глобалізаційних змін. Проведений аналіз за обраною проблематикою дослідження забезпечує концептуальною базою процесне моделювання механізму бюджетного управління в координатах системи економічної безпеки; формує платформу розбудови бюджетного та податкового механізмів. Перспективами подальших досліджень виступає вдосконалення питань щодо механізму ефективного функціонування бюджетної сфери та здійснення інтегрованого управлінського аналізу.*

*Ключові слова: бюджетне управління, бюджетний механізм, податковий механізм, органи управління бюджетом, структура бюджетного управління, державний бюджет, державна фіскальна служба, державний борг.*

KARPENKO L.

National University of the State Fiscal Service of Ukraine

## CONCEPTUAL MODELING BASES OF THE BUDGET MANAGEMENT MECHANISM IN ECONOMIC SECURITY SYSTEM COORDINATES

*In the article the author pays attention to the systematization of the instrumental base of the modelling of the budget management mechanism in the coordinates of the system of economic security and the development of strategic territorial development programs. Integrates the theoretical and methodological basis with instrumental and technological support for the development of an effective mechanism of fiscal management in the context of globalization changes. The analysis carried out on the chosen research problem provides a conceptual basis for the process modelling of the budget management mechanism in the coordinates of the system of economic security; forms a platform for the development of budget and tax mechanisms. Prospects for further research are the improvement of issues related to the mechanism of effective functioning of the budget sphere and the implementation of integrated management analysis. It can be argued that the budgetary mechanism is an integral part of the financial mechanism. As a component of the overall system of economic management, the budget mechanism reveals the nature of the economic system as a whole. In quantitative and qualitative terms, the budget mechanism is determined by the amount of financial resources that are accumulated and spent at the appropriate levels of economic management, technology mobilization and use. Budget support is implemented through the use of methods of budget financing, lending, etc. Each of these methods has its own peculiarities of their application in practice. Budget financing takes into account the conditions for determining the amount of funding, the frequency of transfer of funds, the rates of expenditure for a specific type of expenditure, etc. In order to finance appropriate measures or programs, it is necessary to work out and legally establish forms of resource mobilization through taxes, fees and other payments. The implementation of the proposed measures will promote the practice of auditing as a form of public financial control, and, based on its results, recommendations for a budgetary institution aimed at improving the system of management of the budget available in it.*

*Key words: budget management, budget mechanism, tax mechanism, budget management groups, structure of budget management, state budget, state fiscal service, state debt.*

**Постановка проблеми.** Ефективне бюджетне управління в координатах системи економічної безпеки неможливе без прогнозування процесу управління та його наслідків. Сучасні умови невинного розвитку суспільства, загострених суперечливою реалізацією соціально-економічних процесів і політико-адміністративних реформ в Україні, обумовили необхідність застосування вдосконалених методологічних підходів до формування механізмів бюджетного управління крізь призму державного управління. Оскільки процес управління фактично являє собою постійний повторюваний процес прийняття і реалізації рішень, то застосування концептуальної методології моделювання механізму бюджетного управління у контексті застосування низки методів дають можливість сконцентрувати увагу на найбільш істотних і мінливих взаємозв'язках та закономірностях, які дозволяють спроектувати систему управління бюджетним процесом у координатах економічної безпеки країни.

Державний бюджет є однією із головних ланок фінансової системи, в якому сконцентрована значна частина національного доходу. Достатнє наповнення дохідної частини державного бюджету є чинником, який відображає рівень економічного розвитку країни, потенційні можливості євроінтеграційного простору, забезпечуючи економічну та соціальну стабільність і належний життєвий рівень населення [1, с.166].

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретико-методичні засади та проблематика адміністрування бюджетним та податковим процесами представлені в працях В. Андрушенка, В. Базилевича, Т. Бондарук, П. Воронжака, В. Гейця, Є. Дейнека, Л. Карпенко, Л. Коваленко, Ю. Кравченко, І. Луїної, В. Опаріна, Н. Хрущ, В. Шевчука та інших українських науковців. Однак окремі питання, зокрема, моделювання ефективного механізму управління бюджетним процесом в координатах економічної

безпеки країни та розробки концептуальних засад за критерієм оптимізації потенціалу країни залишаються недостатньо дослідженими. Виникає потреба вдосконалення та розширення дослідження цієї проблематики.

**Мета роботи** полягає у дослідженні питань систематизації інструментальної бази моделювання механізму бюджетного управління в координатах системи економічної безпеки та розробки стратегічних програм розвитку території.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Державний бюджет є однією із головних ланок фінансової системи, в якому сконцентрована значна частина національного доходу. Достатнє наповнення дохідної частини державного бюджету є чинником, який відображає рівень економічного розвитку країни, потенційні можливості євроінтеграційного простору, забезпечуючи економічну та соціальну стабільність і належний життєвий рівень населення.

Бюджетний механізм – комплекс розроблених й законодавчо закріплених у державі форм і методів створення та використання фінансових ресурсів для регулювання соціальних і економічних процесів, а основною ціллю цього регулювання є фінансове забезпечення темпів і пропорцій розвитку економіки та соціальних гарантій населенню [2].

На сьогодні відсутня в економічній літературі єдина думка щодо трактування категорії «фінансовий механізм». Фінансовий механізм у працях провідних західних учених не розглядається як окремий об'єкт, але ґрунтовно вивчаються фінансові методи впливу на державу, підприємство та суспільство.

Розроблена українськими вченими структура фінансового механізму має найбільшу логіку судження про неї. Такі вчені, як К.В. Павлюк та О.Д. Василик зазначають, що «згідно зі структурою фінансової системи фінансовий механізм поділяється на такі складові: фінансовий механізм підприємств, організацій, установ; бюджетний механізм; страховий механізм тощо» [3].

Таким чином, можна стверджувати, що бюджетний механізм є невід'ємною складовою фінансового механізму. Як складова ланка загальної системи управління економікою бюджетний механізм розкриває характер економічної системи в цілому. В кількісному та якісному вимірі бюджетний механізм обумовлюється обсягом фінансових ресурсів, що накопичуються і витрачаються за відповідними рівнями господарського управління, технологією мобілізації і використання.

Велике значення набуває правильність обраної технології цих процесів, а саме суб'єкт і об'єкт мобілізації та витрачання фінансових ресурсів, показники, ставки, норми, санкції, пільги (весь інструментарій здійснення руху фондів грошових коштів). В бюджетному механізмі варто виділити дві основні функції: забезпечення та регулювання економічних і соціальних процесів у державі.

Реалізується бюджетне забезпечення через використання методів бюджетного фінансування, кредитування тощо. Кожний з цих методів має свої особливості застосування їх на практиці.

Бюджетне фінансування враховує умови визначення обсягів фінансування, періодичність передачі коштів, норми витрат на конкретний вид витрат та ін. Під час кредитування звертається увага на умови надання кредитів. Для того, щоб профінансувати відповідні заходи чи програми, слід відпрацювати та законодавчо встановити форми мобілізації ресурсів за допомогою податків, зборів та інших платежів.

Структура бюджетного механізму представлена на рис. 1.



Рис. 1. Структура бюджетного механізму

(джерело: власна розробка автора)

Податковий механізм – вагомий складова бюджетного механізму. Він нерідко розглядається як самостійна ланка фінансового механізму [4]. Бюджетне регулювання можна охарактеризувати як метод

виконання функцій управління економічними і соціальними процесами. Держава, використовуючи їх через встановлення форм і методів накопичення фінансових ресурсів та використання, стимулює або локалізує певні явища і процеси. Держава, виділяючи кошти на розвиток економіки, стимулює розвиток таких виробництв, які в умовах ринку не можуть забезпечити свій розвиток за рахунок власних ресурсів.

У цілому бюджетний механізм – це принципова схема практичного використання бюджетних коштів в економіці держави та їх впливу на відповідні процеси [4]. Однак, бюджетний механізм має власні відмінності у практичному застосуванні на рівні держави, суб'єктів господарювання чи верств населення.

Економічна природа бюджетного механізму визначається двома підходами.

Перший підхід: *бюджетний механізм* – процес функціонування самих бюджетних коштів, а саме відображення внутрішньої організації функціонування фінансових ресурсів.

Другий підхід: *бюджетний механізм* – це сукупність методів і форм, інструментів та важелів впливу на стан і розвиток економіки, а отже, відображення зовнішньої дії функціонування бюджету і фінансових ресурсів як фактора впливу на стан економіки [5].

Узагальнюючи теоретичний матеріал, можна стверджувати, що бюджетний механізм – це сукупність форм і методів формування та використання бюджетних ресурсів, що застосовуються з метою впливу на економічний і соціальний розвиток суспільства.

Управління бюджетом, як і кожна система управління, має взаємопов'язані частини (рис. 2).

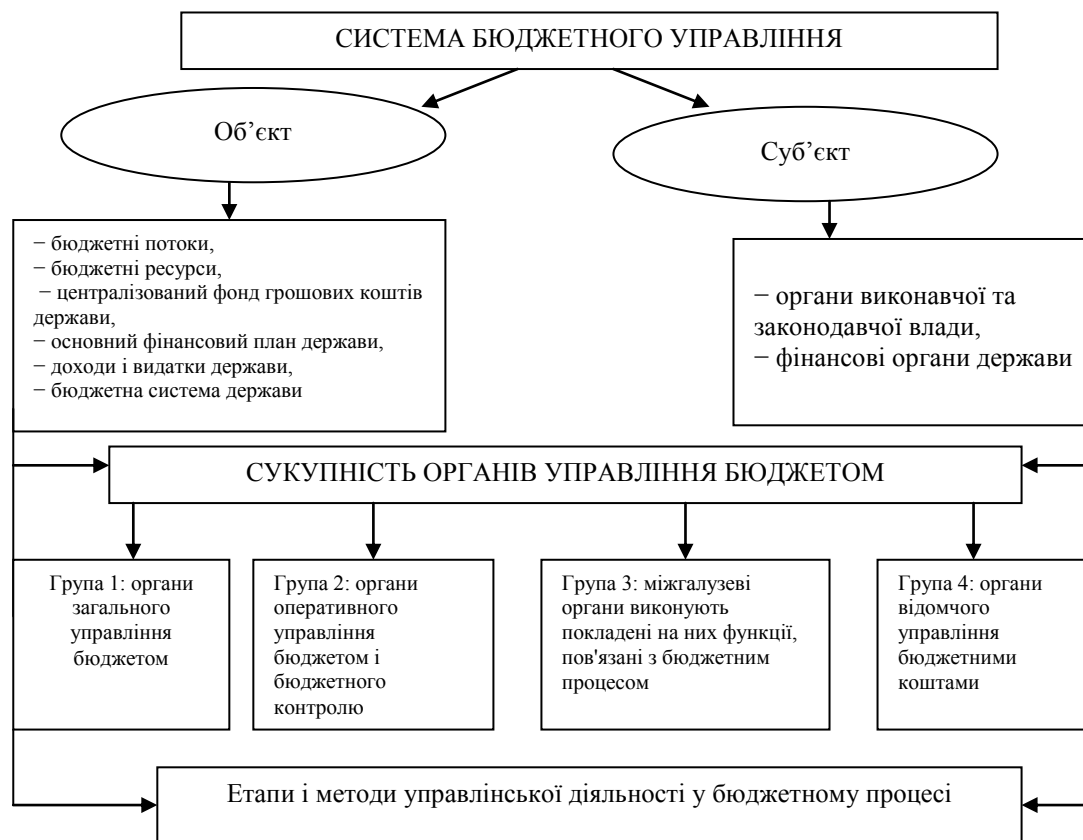


Рис. 2. Складові системи бюджетного управління

(джерело: власна розробка автора)

Система органів управління бюджетом досить розгалужена. Виділяють чотири групи органів управління бюджетом:

1. Органи загального управління бюджетом, зокрема, законодавчої та виконавчої влади (оскільки бюджет як основний фінансовий план держави затверджується у вигляді закону, відповідно Верховна Рада є провідним органом в управлінні бюджетом; органи виконавчої влади забезпечують підготовку проекту бюджету і його виконання).

2. Органи оперативного управління бюджетом і бюджетного контролю. До них належать фінансовий апарат держави (Міністерство фінансів України, Рахункова палата України, Державна казначейська служба України, Державна фіскальна служба України, Державна фінансова інспекція України) та органи міжгалузевого та галузевого управління бюджетом [6–8].

Міністерство фінансів України складає проект державного бюджету; організовує виконання державного бюджету; проводить методичну роботу з питань бюджетного планування; розробляє стратегію щодо внутрішніх і зовнішніх запозичень держави, погашення та обслуговування державного боргу; контролює виконання державного бюджету, складає звіт про його виконання тощо.

Рахункова палата України є органом зовнішнього позавідомчого контролю за бюджетним процесом та здійснює контроль за своєчасним виконанням Державного бюджету України, додержанням чинного законодавства в галузі бюджетної політики.

Державна казначейська служба України здійснює: організацію касового виконання державного і місцевих бюджетів та контроль за цим процесом; фінансування видатків державного і місцевих бюджетів; управління наявними коштами державного і місцевих бюджетів, веде бухгалтерський облік усіх операцій з виконання державного і місцевих бюджетів та складає звіт про їх виконання; попередження учасників бюджетного процесу про неналежне виконання бюджетного законодавства тощо.

Державна фіскальна служба України – центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування єдиної державної податкової, державної митної політики в частині адміністрування податків і зборів, митних платежів та реалізацію державної політики з адміністрування єдиного внеску, забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері боротьби з правопорушеннями під час застосування податкового та митного законодавства, а також законодавства з питань сплати єдиного внеску.

Державна фінансова інспекція України є центральним органом виконавчої влади, здійснює контроль за цільвим використанням коштів державного і місцевих бюджетів; складанням бюджетної звітності, паспортів бюджетних програм та звітів про їх виконання; станом внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту у розпорядників бюджетних коштів; усунення виявлених недоліків і порушень тощо.

3. Міжгалузеві органи виконують покладені на них функції, пов'язані з бюджетним процесом. До них відносять Національний банк України, Фонд державного майна України, Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Генеральну прокуратуру України, Міністерство внутрішніх справ України, органи юстиції та нотаріальні контори, органи державної інспекції з контролю за цінами, різного роду природоохоронні органи та інспекції та інші.

Ці органи пов'язані з бюджетом стосовно формування доходів, оскільки їм надано право нараховувати і стягувати певні платежі (державне мито) і штрафні санкції (штрафи за порушення митних правил, за порушення екологічного законодавства, користування водними лісовими та іншими природними ресурсами), а також стосовно використання бюджетних коштів.

4. Органи відомчого управління бюджетними коштами, до яких відносять управлінські структури, насамперед, галузеві міністерства та відомства, підприємства, організації, установи, керівники яких наділені функціями розпорядників бюджетних коштів, отримують грошові кошти із бюджету і здійснюють фінансування підвідомчих підприємств, організацій, установ та інших структур (несуть відповідальність за їх цільове використання).

Далі вважається доцільним зосередити увагу на питаннях фінансового забезпечення в координатах економічної безпеки країни. Основою ефективного функціонування бюджетної сфери є фінансове забезпечення. Бюджетні установи практично не мають власних доходів і свою діяльність здійснюють за рахунок коштів відповідних бюджетів. Отже, основною формою фінансового забезпечення бюджетних закладів є бюджетне фінансування, під яким прийнято розуміти безповоротний, безвідплатний відпуск коштів з державного та місцевого бюджетів на виконання загальнодержавних функцій, функцій місцевого самоврядування та забезпечення функціонування бюджетних установ та організацій. Основним методом бюджетного забезпечення є кошторисне фінансування. Розглядаючи поняття «кошторисне фінансування», більшість вітчизняних вчених трактує його з точки зору забезпечення витрат бюджетних установ за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів. Ринкові засади передбачають принципово інші, ніж раніше, підходи до організації фінансового забезпечення діяльності бюджетних установ, що характеризується поєднанням бюджетного фінансування з розвитком послуг і виконанням робіт за договорами з підприємствами та організаціями на платній основі [3].

У свою чергу, вчені для вирішення поставленої проблеми пропонують нові напрямки та дієві способи коригування потоків фінансових ресурсів. Через проблеми з фінансуванням бюджетних установ західні країни світу були змушені запроваджувати в бюджетний процес прозорі технології, спрямовані на якісні перетворення у сфері бюджетного фінансування. Головною метою запровадження цих технологій було планування реальних показників та запобігання негативних наслідків під час фінансування бюджетних установ [9].

Теоретичний еккурс обираної проблематики дозволяє погодитись з думкою багатьох вчених, але на думку автора в сучасних умовах все більшого значення набуває необхідність побудови ефективної організації розподілу взаємовідносин між державним та місцевим рівнями в питаннях фінансування бюджетних установ з урахуванням особливостей їх діяльності. Так вважаємо, що основними напрямками є:

- збільшення фінансування конкретних установ;
- оптимізація діючої мережі одержувачів бюджетних коштів, що являє собою упорядкування і раціоналізація мережі підвідомчих установ;
- створення асоційованих структур (державно-суспільних, суспільно-державних), котрі забезпечуватимуть пошук додаткових джерел фінансування.

Слід підкреслити, що необхідно вводити в дію нові форми фінансування та удосконалювати існуючі. Такими новими формами фінансування мають бути наступні:

- конкурсне розміщення державних та місцевих грантів серед державних та недержавних некомерційних організацій;

– підписання тимчасових угод про співпрацю, в рамках яких можуть здійснюватися разові заходи або акції соціального напрямку;

– розроблення ефективною системи контролю, яка б забезпечувала цільове надходження та використання коштів бюджетними установами;

– перейняття позитивного зарубіжного досвіду фінансування бюджетних установ західноєвропейських країн.

Головними напрямками роботи з удосконалення фінансування бюджетних установ є :

– підвищення відповідальності Центральними органами виконавчої влади за проведення державної політики у відповідних галузях і сферах;

– упорядкування і раціоналізація мережі підвідомчих установ;

– суттєве скорочення кількості головних розпорядників коштів державного бюджету та переведення на казначейське обслуговування практично всіх операцій державного бюджету [10].

У бюджетній сфері залишилися ще багато нерозв'язаних проблем. Для вирішення цих проблем необхідно:

– підвищити якість основних макроекономічних показників з обов'язковим проведенням попередньої незалежної експертизи їх коректності;

– здійснити розрахунки балансу фінансових ресурсів держави та вдосконалення на цій основі бюджетно-фінансових та грошово-кредитних пропозицій економіки України;

– перейти до середньострокового бюджетного планування як основи формування державного бюджету на визначений рік;

– перейти від багатоканальної до одноканальної системи фінансування закладів, установ та організацій бюджетної сфери, а також окремих бюджетних програм, зокрема в частині передачі функцій фінансування лише одному головному розпоряднику;

– здійснити витрати державного та місцевого бюджетів виключно на конкурсній основі і децентралізацію оплати рахунків бюджетних установ.

Організація роботи органів Держаудитслужби має ґрунтуватися на таких *принципах*:

– неупередженого ставлення до об'єктів контролю під час оцінки ризиків їх діяльності;

– максимальної автоматизації процесів оцінки ризиків;

– орієнтації контрольно-ревізійної діяльності на об'єкти контролю з високим ступенем ризику;

– застосування відповідних заходів впливу до об'єктів контролю, які здійснюють правопорушення;

– забезпечення рівності і єдиного підходу до об'єктів контролю з однаковим рівнем ризику [11–14].

Додатковими підставами для включення заходів з проведення державного фінансового аудиту та інспектування до Планів роботи Держаудитслужби та її територіальних органів, окрім результатів оцінки ризиків та віднесення об'єктів контролю до певних категорій ризиковості, є наступні:

– давність проведення останнього контрольного заходу на об'єкті контролю;

– стратегічна важливість об'єкту контролю;

– закони, акти Президента України, постанови Верховної Ради України, прийняті відповідно до Конституції та законів України, акти КМУ, доручення Прем'єр-міністра України, накази МФУ, які не потребують термінового виконання без включення до планів;

– звернення правоохоронних органів, юридичних і фізичних осіб з приводу проведення ревізій та перевірок, які можливо виконати у плановому порядку.

Узагальнюючи процес визначення ризиків можна виділити наступні його етапи:

1. Створення бази даних для проведення оцінки ризиків – збір необхідної інформації із фінансової, бюджетної звітності, а також іншої інформації, отриманої від об'єктів контролю і з інших джерел.

2. Ідентифікація ризиків – поділ ризиків за ступенями (високий, середній, низький).

3. Розрахунок загального показника ризику.

4. Віднесення об'єкта контролю до відповідної категорії ризиковості.

5. Отримання результатів оцінки ризиків – формування вихідних форм в розрізі об'єктів контролю, критеріїв, ступеня важливості і категорії уваги.

6. Моніторинг і контроль ризиків – облік об'єктів контролю за категоріями уваги в динаміці для наступного аналізу і оцінки ефективності дій з мінімізації ризиків об'єктами контролю.

7. Планування діяльності Держаудитслужбою на основі оцінки ризиків.

В ході ідентифікації ризиків здійснюється:

– якісна оцінка ризиків – встановлення для кожного критерію діапазону значень, які дозволяють проведення їх якісної оцінки, виходячи з показників, отриманих за визначеним критерієм, об'єкт контролю відноситься до однієї з наявних категорій уваги;

– кількісна оцінка ризиків – порівняння критеріїв залежно від суми значень, на основі чого відбувається віднесення об'єкта контролю до тієї чи іншої категорії уваги.

Практична сторона роботи передбачає статистичний моніторинг за напрямками: державний борг та планові показники бюджетного фінансування України на 2019 рік. Проблема управління державним боргом (Public Debt Management) є однією з найгостріших проблем державного управління в Україні, яка потребує глибокого незалежного аналізу та формування оптимальних шляхів її вирішення. Надмірне боргове

навантаження, висхідна динаміка боргових показників до 2017 року, неефективна реструктуризація державного боргу у 2015 році, що створила потенціал загострення фінансових та економічних проблем у майбутньому, суттєві недоліки у сьогоdnішній політиці залучення позикових коштів і практиці їх використання – ці питання повинні бути в центрі уваги органів державної влади, наукового і експертного середовища. Без вирішення цих проблем та запровадження оптимальної системи управління державним боргом Україна не зможе позбутися перманентних ризиків фінансової дестабілізації, а отже реалізувати ефективну стратегію стійкого економічного розвитку.

Станом на кінець 2017 року абсолютна сума державного й гарантованого державою боргу становила 2141,7 млрд грн (76,31 млрд дол. США). Це більш ніж 10-трикратне зростання у гривневому виразі порівняно з його обсягом на кінець 2013 року (584,8 млрд грн, або 73,16 дол. США). Очевидно, що ключовим фактором зростання боргу у гривневому еквіваленті стала трикратна девальвація національної валюти у 2015 році. На 31.03.2018 року обсяг державного і гарантованого державою боргу становив 2053,6 млрд грн (77,37 млрд дол. США), з якого 86,3% припадало на прямий державний борг, а 13,7% – на борг, гарантований державою. В структурі зазначеної загальної суми 62,8% представлено державним і гарантованим державою зовнішнім боргом, а 37,2% – внутрішнім боргом [15; 16].

Наприкінці дослідження наведемо статистичний огляд щодо планових показників бюджетного фінансування України на 2019 рік:

- поповнення статутного капіталу уповноваженого суб'єкта господарювання з управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі – 2,82 млрд грн;
- субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на підвищення якості освіти – 1,5 млрд грн;
- функціонування Фонду Президента України з підтримки освітніх та наукових програм для молоді – 1 млрд грн;
- Міністерству оборони на забезпечення живучості та вибухопожежобезпеки арсеналів, баз і складів Збройних Сил України – 1 млрд грн та на капітальний ремонт освітніх та медичних закладів, придбання медичного обладнання – 45,0 млн грн;
- забезпечення медичних заходів окремих державних програм та комплексних заходів програмного характеру – 626,0 млн грн;
- субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення природоохоронних заходів на об'єктах комунальної власності – 579,7 млн грн;
- забезпечення здійснення правосуддя місцевими, апеляційними судами та функціонування органів і установ системи правосуддя – 476,2 млн грн;
- оновлення матеріально-технічної бази закладів вищої освіти – 472,8 млн грн;
- діагностика і лікування захворювань із впровадженням експериментальних та нових медичних технологій у закладах охорони здоров'я науково-дослідних установ та вищих навчальних медичних закладах Міністерства охорони здоров'я України – 312,0 млн грн;
- лікування громадян України за кордоном – 300,0 млн грн;
- ведення лісового і мисливського господарства, охорону і захист лісів в лісовому фонді – 288,0 млн грн;
- медичне обслуговування працівників Національної академії наук України – 280,0 млн грн;
- здійснення природоохоронних заходів – 237,6 млн грн;
- діагностика і лікування захворювань із впровадженням експериментальних та нових медичних технологій, спеціалізована консультативно-поліклінічна допомога, що надається науково-дослідними установами Національної академії медичних наук України – 240,0 млн грн;
- апарату Міністерства внутрішніх справ на оплату праці – 250,0 млн грн, капітальні видатки – 32,8 млн грн, забезпечення поточної діяльності органів і установ – 118,8 млн грн;
- здійснення законотворчої діяльності Верховної Ради України – 207,4 млн грн;
- субвенція з державного бюджету місцевим на проектні, будівельно-ремонтні роботи, придбання житла та приміщень для розвитку сімейних форм виховання та забезпечення житлом дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, осіб з їх числа – 200,0 млн грн;
- субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на будівництво мультифункціональних майданчиків для занять ігровими видами спорту – 200,0 млн грн;
- субвенція з державного бюджету бюджетам міст обласного значення – обласним центрам та районним бюджетам на будівництво нових, реконструкцію та капітальний ремонт спортивних п'ятдесятиметрових басейнів – 200,0 млн грн;
- проектування та будівництво аеропорту "Придніпров'я" у місті Солоне Дніпропетровської області – 200,0 млн грн;
- медична субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам – 190,9 млн грн;
- субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на створення та ремонт існуючих спортивних комплексів при загальноосвітніх навчальних закладах усіх ступенів – 150,0 млн грн;
- службі безпеки на грошове забезпечення – 150,0 млн грн;
- держслужбі з надзвичайних ситуацій на матеріально-технічне забезпечення – 268,7 млн грн, комунальні послуги – 28,0 млн грн, будівництво (придбання) житла для осіб рядового і начальницького складу – 90,0 млн грн;

– реабілітація дітей з інвалідністю внаслідок дитячого церебрального паралічу – 111,2 млн грн [16].

Висновки та перспективи подальшого дослідження. З метою вирішення існуючих проблем застосування державного фінансового аудиту та підвищення його статусу як основного інструменту попередження бюджетних порушень, під час оновлення правового поля та запровадження інноваційних підходів до здійснення державного фінансового контролю в контексті здійснення діяльності новоствореної Держаудитслужби необхідно:

1) проводити на постійній основі навчально-наукові заходи, що сприятимуть не лише підвищенню кваліфікації перевіряючих, а й зламленню застарілих пріоритетів здійснення ревізійної діяльності, таких як покарання за скоєні бюджетні порушення та формування принципово нового менталітету, націленого на попередження і вчасне виявлення порушень, а також надання рекомендацій керівнику щодо способів мінімізації можливих наслідків для держави та суспільства;

2) посилити роль державного фінансового аудиту як прогресивної форми контролю шляхом заміщення ревізій;

3) удосконалити діючу методологію проведення аудиту ефективності на основі принципів економічності, ефективності та результативності. Зокрема, шляхом внесення змін до Порядку проведення Державною фінансовою інспекцією, її територіальними органами державного фінансового аудиту виконання бюджетних програм [17], а саме доповнити частиною 3 пункт 1: «Основні принципи проведення аудиту ефективності:

– економічності – мінімізація витрат державних ресурсів;

– ефективності – отримання максимальних вигод від використання наявних державних ресурсів;

– результативності – досягнення поставлених цілей і очікуваних результатів»;

4) удосконалити методіку використання ризикоорієнтованого підходу під час здійснення державних фінансових аудитів шляхом розробки нових методик проведення фінансового аудиту, аудиту ефективності та аудиту відповідності для Держаудитслужби, доповнивши їх наступним чином:

– передбачити, що державний фінансовий аудит діяльності бюджетних установ складається з наступних етапів: ризикоорієнтоване планування аудиту, підготовка програми аудиту, дослідження бюджетних ризик-факторів та встановлення переліку ризиків діяльності конкретної бюджетної установи, визначення аудиторського ризику, встановлення обсягу необхідних процедур (суцільної чи вибіркової перевірки), безпосереднє проведення визначених процедур та звітування про результати аудиту;

– здійснювати оцінку аудиторського ризику, формулу та особливості підрахунку якого описано в наступному розділі даного дослідження, і за результатами такої оцінки визначати спосіб проведення процедур: суцільний чи вибіркового, адже здійснення такої оцінки є однією з умов проведення фінансового аудиту, аудиту ефективності та аудиту відповідності;

5) забезпечити оперативне проведення оцінки ризиків діяльності інституцій державного сектору економіки в автоматизованому режимі.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме поширенню практики застосування аудиту як форми державного фінансового контролю, та надання за його результатами рекомендацій для бюджетної установи спрямованих на удосконалення наявної в ній системи управління бюджетними коштами.

Задля побудови новоствореним органом – Держаудитслужбою – ефективного ризикоорієнтованого державного фінансового контролю діяльності бюджетних установ необхідно при плануванні враховувати всі можливі ризики. Передусім органи Держаудитслужби мають зосередити наявні трудові ресурси на забезпеченні контролю за бюджетними організаціями, в яких проводяться найбільш ризикові фінансові операції з підвищеною ймовірністю вчинення фінансових порушень. До ризикових фінансових операцій належать:

1) господарська операція об'єкта контролю, щодо якої існує ймовірність наявності ризику фінансових порушень;

2) господарська операція об'єкта контролю, щодо якої існує ймовірність її здійснення з порушенням фінансово-бюджетного законодавства України;

3) господарська операція об'єкта контролю, щодо якої існує ймовірність її здійснення з порушенням фінансово-бюджетного законодавства, або здійснення якої призвело/може призвести до втрат ресурсів внаслідок невизначеності законодавства.

У цілому, проведений аналіз за обраною проблематикою дослідження забезпечує інструментальною базою процесне моделювання механізму бюджетного управління в координатах системи економічної безпеки; формує платформу розбудови бюджетного та податкового механізму. Перспективами подальших досліджень виступає вдосконалення питань щодо механізму ефективного функціонування бюджетної сфери та здійснення інтегрованого управлінського аналізу.

### Література

1. Шевчук В.О. Механізм управління бюджетними ресурсами: проблеми та перспективи удосконалення / В.О. Шевчук, Т.Г. Бондарук, Н.Ю. Мельничук // Облік і фінанси. – 2016. – № 3 (73). – С. 166–175.
2. Хрущ Н.А. Корпоративне управління в Україні: процеси формування та розвитку: [монографія] / Н.А. Хрущ. – К.: Кафедра, 2012. – 309 с.
3. Хрущ Н.А. Розробка механізму управління економічною безпекою підприємства / Н.А.Хрущ, Л.В. Ваганова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 4, т. 2. – С. 17–21.
4. Григорук П.М. Інтегральне оцінювання рівня та динаміки інноваційного потенціалу регіону / П.М. Григорук, Н.А.Хрущ // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2016. – № 3. – С. 109–129.
5. Гесьць В. М. Пріоритети соціально-економічного розвитку України та роль бюджетної стратегії в їх реалізації / В. М. Гесьць // Наукові праці НДФІ. – 2006. – Вип. 2. – С. 3–6.



6. Коваленко Л. О. Бюджетний менеджмент : навч. посіб. / Л. О. Коваленко, С. М. Зеленський, М. М. Забаштанський. – К. : Видавничий Дім «Слово», 2011. – 416 с.
7. Voronzhak Pavlo. Base alternatives and the paradigm of impact investing development in the coordinates of globalization changes and euro integration. In Lidiia Karpenko, Pavlo Voronzhak (ed). Proceedings of the 4 th International Conference on European Integration 2018. Ostrava: VSBTechnical University of Ostrava, 2018, pp.659-668. ISBN 978-80-248-4169-4, ISSN 2571-029X
8. Кравченко Ю.П. Ризикоорієнтований підхід у державному фінансовому аудиті та інспектуванні діяльності бюджетних установ : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)» / Ю.П. Кравченко. – К., 2016. – 20 с.
9. Дейнеко С.В. Внутрішній контроль в умовах реформування системи державного фінансового контролю в Україні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / Ю.П. Кравченко. – Х., 2014. – 20 с.
10. Karpenko L.N. Modernization in the administration management decisions of innovative development of industry enterprises / L.N. Karpenko // Economy and management: collection of scientific works. – Vinnitsa, 2016. – V. 1 (21). – P. 109–118.
11. Tetiana, H., Karpenko, L., Fedoruk, O., Shevchenko, I., & Drobyazko, S. (2018). Innovative methods of performance evaluation of energy efficiency project. Academy of Strategic Management Journal, London, 17(2), 1–10.
12. Tetiana, H., Maryna, C., Lidiia, K., Michail, M., Svetlana, D. (2018). Innovative model of enterprises personnel incentives evaluation. Academy of Strategic Management Journal, London, 17(3), 1–6.
13. Karpenko, L., Serbov, M., Kwilinski, A., Makedon, V. & Drobyazko, S. (2018). Methodological platform of the control mechanism with the energy saving technologies. Academy of Strategic Management Journal, London, 17(5), 1–7.
14. Voronzhak P. Improvement of budgeting management at enterprises in coordinates of economic security system / P. Voronzhak // Матеріали II Міжнародної наук.-практ. конф. [«Економічні перспективи підприємництва в Україні»], Національний університет державної податкової служби України, м. Ірпень, 18-19 жовтня 2018 / П. Воронжак. – Ірпень : Університет ДФС України, 2018. – Ч. 1. – С. 203–205. – (Серія «Податкова та митна справа в Україні», т. 119).
15. Карпенко Л.М. Міжнародний досвід вдосконалення системи державного фінансового контролю в Україні: практика застосування / Л.М. Карпенко // Матеріали II Міжнародної наук.-практ. конф. [«Економічні перспективи підприємництва в Україні»], (Національний університет державної податкової служби України, м. Ірпень, 18-19 жовтня 2018) / П.В. Воронжак, Л.М. Карпенко. – Ірпень : Університет ДФС України, 2018. – Ч. 1. – С. 321 с. – (Серія «Податкова та митна справа в Україні», т. 119). – С. 136–138.
16. Богдан Т. Аналіз управління державним боргом України у I кварталі 2018 року [Електронний ресурс] / Т. Богдан. – Київ, 2018. – Режим доступу : <http://optimacenter.org/userfiles/>
17. Воронжак П.В. Зарубіжний досвід місцевого оподаткування: практика застосування в Україні / П.В. Воронжак // Матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. за міжн. уч. [«Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід»], Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, м. Одеса, 26 жовтня 2018 р. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2018. – С. 86–87.

### References

1. Shevchuk V.O. Mekhanizm upravlinnia biudzhetyvny resursamy: problemy ta perspektyvy udoskonalennia / V.O. Shevchuk, T.H. Bondaruk, N.Iu. Melnychuk // Oblik i finansy. – 2016. – № 3 (73). – S. 166–175.
2. Khrushch N.A. Korporatyvne upravlinnia v Ukraini: protsesy formuvannia ta rozvytku : [monohrafiia] / N.A. Khrushch. – K. : Kafedra, 2012. – 309 s.
3. Khrushch N.A. Rozrobka mekhanizmu upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva / N.A.Khrushch, L.V. Vahanova // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2014. – № 4, t. 2. – S. 17–21.
4. Hryhoruk P.M. Intehralne otsiniuvannia ravnia ta dynamiky innovatsiinoho potentsialu rehionu / P.M. Hryhoruk, N.A.Khrushch // Marketynh i menedzhment innovatsii. – 2016. – № 3. – S. 109–129.
5. Heiets V. M. Priorytety sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy ta rol biudzhetnoi stratehii v yikh realizatsii / V. M. Heiets // Naukovi pratsi NDFI. – 2006. – Vyp. 2. – S. 3–6.
6. Kovalenko L. O. Biudzhetyvnyi menedzhment : navch. posib. / L. O. Kovalenko, S. M. Zelenskyi, M. M. Zabashtanskyi. – K. : Vydavnychiy Dim «Slovo», 2011. – 416 s.
7. Voronzhak Pavlo. Vase alternatives and the paradigm of impact investing development in the coordinates of globalization changes and euro integration. In Lidiia Karpenko, Pavlo Voronzhak (ed). Proceedings of the 4 th International Conference on European Integration 2018. Ostrava: VSBTechnical University of Ostrava, 2018, pp.659-668. ISBN 978-80-248-4169-4, ISSN 2571-029X
8. Kravchenko Yu.P. Ryzkykoooriientovani pidkhid u derzhavnomu finansovomu audyti ta inspektuvanni diialnosti biudzhetyvnykh ustanov : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk : spets. 08.00.09 «Bukhhalterskyi oblik, analiz ta audyt (za vydamy ekonomichnoi diialnosti)» / Yu.P. Kravchenko. – K., 2016. – 20 s.
9. Deineko Ye.V. Vnutrishnii kontrol v umovakh reformuvannia systemy derzhavnoho finansovoho kontroliu v Ukraini : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk : spets. 08.00.08 «Hroshi, finansy i kredyty» / Yu.P. Kravchenko. – Kh., 2014. – 20 s.
10. Karpenko L.N. Modernization in the administration management decisions of innovative development of industry enterprises / L.N. Karpenko // Economy and management: collection of scientific works. – Vinnitsa, 2016. – V. 1 (21). – P. 109–118.
11. Tetiana, H., Karpenko, L., Fedoruk, O., Shevchenko, I., & Drobyazko, S. (2018). Innovative methods of performance evaluation of energy efficiency project. Academy of Strategic Management Journal, London, 17(2), 1–10.
12. Tetiana, H., Maryna, C., Lidiia, K., Michail, M., Svetlana, D. (2018). Innovative model of enterprises personnel incentives evaluation. Academy of Strategic Management Journal, London, 17(3), 1–6.
13. Karpenko, L., Serbov, M., Kwilinski, A., Makedon, V. & Drobyazko, S. (2018). Methodological platform of the control mechanism with the energy saving technologies. Academy of Strategic Management Journal, London, 17(5), 1–7.
14. Voronzhak P. Improvement of budgeting management at enterprises in coordinates of economic security system / P. Voronzhak // Матеріали II Міжнародної наук.-практ. конф. [«Економічні перспективи підприємництва в Україні»], Національний університет державної податкової служби України, м. Ірпень, 18-19 жовтня 2018 / П. Воронжак. – Ірпень : Університет ДФС України, 2018. – Ч. 1. – С. 203–205. – (Серія «Податкова та митна справа в Україні», т. 119).
15. Карпенко Л.М. Міжнародний досвід вдосконалення системи державного фінансового контролю в Україні: практика застосування / Л.М. Карпенко // Матеріали II Міжнародної наук.-практ. конф. [«Економічні перспективи підприємництва в Україні»], (Національний університет державної податкової служби України, м. Ірпень, 18-19 жовтня 2018) / П.В. Воронжак, Л.М. Карпенко. – Ірпень : Університет ДФС України, 2018. – Ч. 1. – С. 321 с. – (Серія «Податкова та митна справа в Україні», т. 119). – С. 136–138.
16. Bohdan T. Analiz upravlinnia derzhavnym borhom Ukrainy u I kvartali 2018 roku [Elektronnyi resurs] / T. Bohdan. – Kyiv, 2018. – Rezhym dostupu : <http://optimacenter.org/userfiles/>
17. Voronzhak P.V. Zarubizhnyi dosvid mistsevoho opodatkovannia: praktyka zastosuvannia v Ukraini / P.V. Voronzhak // Матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. за міжн. уч. [«Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід»], Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, м. Одеса, 26 жовтня 2018 р. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2018. – С. 86–87.

Рецензія/Peer review: 18.10.2018 р. Надрукована/Printed: 06.12.2018

Рецензент: д. е. н., проф. Хрущ Н. А.

УДК 658

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-274-276

КРИМЧАК Л. А.

Хмельницький національний університет

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*В статті визначено сутність інформаційного забезпечення управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності підприємства та обґрунтовано його значення в процесі прийняття управлінських рішень. Запропоновано власне визначення даної категорії. Досліджено основні функції інформаційного забезпечення управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності суб'єкта господарювання. А також запропоновано поетапний його розгляд з врахуванням впливу чинників зовнішнього середовища.*

*Ключові слова: інформаційне забезпечення, економічна безпека, інформаційні потоки, зовнішньоекономічна діяльність.*

KRYMCHAK L.

Khmelnitskyi National University

## INFORMATION SUPPORT FOR MANAGEMENT OF ECONOMIC SECURITY OF EXTERNAL ECONOMIC ACTIVITY OF DOMESTIC ENTERPRISES

*The article is devoted to the study of information support for management of economic security of external economic activity of domestic enterprises. The value of information support for management of economic security of external economic activity in the process of making managerial decisions is justified. Because the quality of management decision depends on the quality of information support today. The own definition of this category is proposed. The information support for management of economic security of external economic activity of enterprises means a complex of methods, principles, special technical means and mechanisms of organization of work with information at the enterprise in order to implement a strategy of providing economic security of external economic activity. The main functions of information support for management of economic security of external economic activity of enterprises are studied. And the main of them are: providing information to the company's management; monitoring information coming from the external and internal environment; organization the information base of enterprise; distribution of information between the structures of the enterprise; dissemination of information between the enterprise and the external environment; processing of data by special technical means, their accumulation and further storage for repeated using. The information support for management of economic security of external economic activity of enterprises means purposeful process of information resources management. The information resources are considered as a complex of information or documents which are concentrated in information system of enterprises and which are suitable for collection, systematization, saving and using. Detailed review of information support with considering the influence of external environment is offered. The information support for management of economic security of external economic activity of enterprises is considered as a process consisting of the appropriate stages which are described in this paper.*

*Keywords: information support, economic security, information resources, information flows, external economic activity.*

**Постановка проблеми.** Для суб'єкта господарювання інформація є основою для аналізу ефективності власної діяльності, оцінки стану зовнішнього середовища та його впливу на діяльність підприємства, основою для вивчення зовнішніх ринків та їх агентів, а також базисом для оцінювання рівня власної економічної безпеки, зокрема економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності. Однак, для будь-якого суб'єкта господарювання не вся інформація може бути корисною. Зокрема, на рівень економічної безпеки ЗЕД підприємства можуть мати негативний вплив такі чинники, пов'язані з використанням інформації, як недостовірна інформація, дезінформація, несанкціонований доступ до інформації чи її викрадення, викривлення чи спотворення інформації, брак чи навіть її надлишок. Також велике значення мають джерела надходження інформації, їх надійність та репутація. З огляду на це, особливої уваги потребує сьогодні питання інформаційного забезпечення діяльності підприємства, зокрема, інформаційного забезпечення управління економічною безпекою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В сучасних умовах інформатизації суспільного життя інформаційне забезпечення займає важливе місце в процесі управління діяльністю кожного суб'єкта господарювання. Беззаперечно вагому роль відіграє інформаційне забезпечення управління економічною безпекою підприємства-суб'єкта ЗЕД, особливо на етапі прийняття управлінських рішень. Загальновідомим є факт, що сьогодні від якості інформаційного забезпечення залежить якість прийнятих управлінських рішень та економічна ефективність господарської діяльності загалом. Саме тому велика увага приділяється науковцями питанню дослідження інформаційного забезпечення різноманітних аспектів діяльності підприємства. Можна відзначити роботи таких вчених: В.М. Гужви [1], Н.М. Головай [2], А.Г. Жарінової [3], Н.І. Гавловської [4], М.М. Бенька [5]. Водночас необхідно зазначити про недостатню кількість напрацювань, що стосуються питання інформаційного забезпечення управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. Це і зумовлює актуальність даного дослідження.

**Метою** даної роботи є обґрунтування значення інформаційного забезпечення управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств для прийняття управлінських рішень.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні інформація – це не просто відомості про навколишнє середовище. Для сучасного суб'єкта господарювання це потужний ресурс, який потребує раціонального управління, оскільки чинить прямий вплив на його функціонування. В такому випадку за цілеспрямований процес управління інформаційними ресурсами відповідає інформаційне забезпечення.

Інформаційні ресурси необхідно розглядати як масиви інформації або сукупність документів в інформаційних системах (базах даних, банках даних тощо), що мають форму, придатну для збору, накопичення, зберігання та опрацювання.

В роботі [1, с.28] інформаційне забезпечення автор визначає як “сукупність методів і засобів розміщення й організації інформації, що включають у себе системи класифікації і кодування, уніфіковані системи документації, раціоналізації документообігу та форми документів, методів створення внутрішньомашинної інформаційної бази інформаційної системи”.

Інформаційне забезпечення, на думку науковця Головай Н.М. [2], передбачає “забезпеченість підприємства якісною інформацією та захист його інформаційного середовища”. Сьогодні під захистом інформаційного середовища мається на увазі захист конфіденційної інформації чи інформації, яка є комерційною таємницею, розголошення якої може нанести збитки підприємству, захист комп'ютерної техніки та програмного забезпечення від збоїв у роботі, захищеність інформаційної інфраструктури підприємства тощо.

В нашому дослідженні інформаційне забезпечення управління ЕБ ЗЕД розглядається як сукупність методів, принципів, спеціальних технічних засобів та механізмів організації роботи з інформаційними потоками на підприємстві з метою реалізації стратегії забезпечення ЕБ ЗЕД підприємства.

Інформаційне забезпечення управління ЕБ ЗЕД підприємства як система не може мати статичний характер хоча б з огляду на швидкозмінні параметри ринкового середовища. Інформаційне середовище, яке лежить в основі діяльності будь-якого суб'єкта, повинно відповідати сучасним тенденціям розвитку інформаційних технологій та їх впроваджень в господарську діяльність. Тому існує необхідність розвитку динамічного інформаційного середовища, що сприятиме узгодженій взаємодії всіх структурних підрозділів підприємства в реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки.

Враховуючи середовище функціонування підприємства (зовнішні ринки), а також тенденції розвитку інформаційних технологій, зростання швидкості та обсягів розповсюдження інформації на міжнародному рівні, на інформаційне забезпечення управління ЕБ ЗЕД вітчизняних підприємств покладено виконання наступних функцій:

- здійснення постійного моніторингу інформаційних потоків, що надходять із зовнішнього середовища;
- збір та систематизація інформації, що поширюється у внутрішньому середовищі організації;
- формування інформаційної бази підприємства (баз даних, банків даних тощо);
- аналіз вхідної інформації та приведення її до форми, доступної для подальшого опрацювання;
- забезпечення користувачів достовірною, якісною та оперативною інформацією;
- забезпечення доступу до необхідної інформації на всіх рівнях виробництва та користувачів всіх рівнів управління (стратегічного, тактичного, оперативного);
- обробка даних спеціальними технічними засобами, їх накопичення та подальше зберігання для багаторазового використання;
- забезпечення взаємодії всіх структурних підрозділів підприємства шляхом ефективного розподілу інформаційних потоків між ними;
- забезпечення взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем шляхом реалізації обміну необхідною інформацією.

Основою функціонування системи інформаційного забезпечення ЕБ ЗЕД кожного суб'єкта господарювання є інформація, що надходить із зовнішнього та внутрішнього середовища у вигляді інформаційних потоків. Досліджуючи інформаційну систему управління, автор роботи [3] виділяє чотири інформаційних потоки, що є сполучною ланкою між системою управління та об'єктом управління, а також між останнім та зовнішнім середовищем.

Перший інформаційний потік являє собою сукупність інформації про стан зовнішнього середовища функціонування підприємства, включаючи інформацію про кон'юнктуру ринку, нормативно-правові акти тощо, що надходить із зовнішнього середовища до системи управління.

Другий інформаційний потік – це інформація у вигляді звітів про діяльність підприємства, маркетингова інформація про види продукції тощо. Його дані спрямовані від системи управління до зовнішніх користувачів.

Третій інформаційний потік (прямий кібернетичний зв'язок ) характеризує інформацію, що надходить із системи управління до об'єкту управління у вигляді планової, розпорядчої інформації для здійснення діяльності підприємства.

Четвертий інформаційний потік (зворотний кібернетичний зв'язок ) – це облікова інформація про стан діяльності підприємства, що надходить від об'єкта управління в систему управління.

Інформаційне забезпечення ЕБ ЗЕД вітчизняних підприємств доцільно розглядати як комплексний процес, що складається з відповідних етапів (рис. 1):



Рис. 1. Зображення процесу інформаційного забезпечення управління ЕБ ЗЕД підприємства (розроблено автором)

На рис. 1 зображено процес інформаційного забезпечення ЕБ ЗЕД підприємства, який складається з наступних етапів:

1. Визначення стратегії забезпечення економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємства.
2. Збір інформації та проведення на її основі оцінки поточного рівня ЕБ ЗЕД підприємства.
3. Аналіз внутрішніх інформаційних потоків, що характеризують наявний негативний вплив різноманітних факторів на поточний рівень ЕБ ЗЕД підприємства.
4. Аналіз зовнішніх інформаційних потоків, що містять інформацію про наявні ризики та загрози ЕБ ЗЕД.
5. Аналіз на основі вхідної інформації потенційних ризиків, що надходять із зовнішнього та внутрішнього середовищ.
6. Прийняття рішень про вжиття заходів щодо усунення наслідків реалізованих загроз або ж вжиття заходів превентивного характеру.
7. Збір інформації про процес виконання прийнятих управлінських рішень.
8. Збір інформації про ефективність реалізованих заходів.
9. Проведення повторної оцінки рівня ЕБ ЗЕД підприємства та прийняття відповідних управлінських рішень.

Таким чином, на початковому етапі процесу інформаційного забезпечення управління ЕБ ЗЕД підприємства базисним матеріалом є вхідна інформація у вигляді необроблених інформаційних потоків, яка на кінцевому етапі постає у вигляді управлінських рішень.

**Висновки.** Величезна кількість інформації у внутрішньому та зовнішньому середовищі функціонування підприємства, хаотичність її надходжень може негативно вплинути на діяльність суб'єкта. Систематизація інформаційних потоків, їх оптимальне перетворення у раціональні управлінські рішення можливі за ефективного інформаційного забезпечення управління ЕБ ЗЕД підприємства. Головним завданням останнього є приведення інформаційних масивів до форми, доступної для їх збору, накопичення, зберігання та опрацювання з метою забезпечення реалізації стратегії ЕБ ЗЕД підприємства.

Одним із основних компонентів інформаційного забезпечення управління ЕБ ЗЕД підприємства є джерела інформації, які характеризуються наявністю різноманітних підходів до їх визначення. Саме розгляд даного питання є подальшим завданням перспективних досліджень.

#### Література

1. Гужва В.М. Інформаційні системи і технології на підприємствах : навч. посібник / Гужва В.М. – К. : КНЕУ, 2001. – 400 с.
2. Головай Н.М. Обліково-інформаційне забезпечення в управлінні економічною безпекою підприємства / Н.М. Головай, Л.І. Пославська // Інноваційна економіка. – 2012. – № 10 (36). – С. 302–304.
3. Жарінова А.Г. Інформаційне забезпечення механізму управління інтелектуальною власністю / А.Г. Жарінова // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 10(136). – С. 46–51.
4. Гавловська Н. І. Економічна безпека зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств: оцінювання, моделювання, механізм забезпечення : монографія / Гавловська Н.Г. – Хмельницький : ФОП Мельник А. А., 2016. – 480 с.
5. Бенько М.М. Інформаційні системи і технології в бухгалтерському обліку : монографія / Бенько М.М. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 336 с.

#### References

1. Huzhva V.M. Informatsiini systemy i tekhnologii na pidpriyemstvakh : navch. posibnyk / Huzhva V.M. – K. : KNEU, 2001. – 400 s.
2. Holovai N.M. Oblikovo-informatsiine zabezpechennia v upravlinni ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriyemstva / N.M. Holovai, L.I. Poslavska // Innovatsiina ekonomika. – 2012. – № 10 (36). – S. 302–304.
3. Zharinova A.H. Informatsiine zabezpechennia mekhanizmu upravlinnia intelektualnoiu vlasnistiu / A.H. Zharinova // Aktualni problemy ekonomiky. – 2012. – № 10(136). – S. 46–51.
4. Havlovska N. I. Ekonomichna bezpeka zovnishnoekonomichnoi diialnosti promyslovykh pidpriyemstv: otsiniuvannia, modeliuvannia, mekhanizm zabezpechennia : monohrafiia / Havlovska N.H. – Khmelnytskyi : FOP Melnyk A. A., 2016. – 480 s.
5. Benko M.M. Informatsiini systemy i tekhnologii v bukhgalterskomu obliku : monohrafiia / Benko M.M. – K. : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2010. – 336 s.

Рецензія/Peer review :03.11.2018      Надрукована/Printed : 03.12.2018  
Рецензент: д.е.н., проф. Рудніченко С.М.

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЗАСТОСУВАННЯ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МАРКЕТИНГУ**

УДК 330.341

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-277-281

КАТАНАХА А. М.

Хмельницький національний університет

**МАРКЕТИНГОВА СКЛАДОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

*У статті описані актуальні питання маркетингової складової забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Виділено особливості формування конкурентоспроможності з позицій функції маркетингу. Визначено вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на формування маркетингової стратегії, виокремлено ті особливості маркетингової діяльності, застосування яких сприятиме підтриманню високого рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку.*

*Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентна перевага, маркетингові чинники.*

КАТАНАХА А.

Khmelnitskyi National University

**MARKETING COMPLEX OF COMPETITIVENESS OF SUBJECTS OF BUSINESS**

*The article describes the actual issues of the marketing component of the competitiveness of enterprises. The relationship between competitiveness of products and competitiveness of the enterprise is considered. It is indicated that in order to determine the competitiveness criterion of an enterprise it is expedient to use two basic approaches: structural and functional. It is determined that a functional approach structurizes the influence of factors of competitiveness in terms of specific administrative functions. Peculiarities of formation of competitiveness from positions of the marketing function are singled out. It is noted that the marketing activities of the company provide a comprehensive study of demand and market requirements, it is possible to reasonably approach the planning of production of competitive products in the structure of the range and in certain volumes. It was emphasized that this allows us to maximize the useful result due to increased sales revenue and increased profitability of the company. The influence of factors of the external and internal environment on the formation of marketing strategy is determined, those features of marketing activity, the application of which will help to maintain a high level of competitiveness of the enterprise in the market. The possibility of increasing the competitiveness of the company by means of marketing and image policies, which form or support the interest of consumers to the already created products is shown. The emphasis is placed on the fact that the competitiveness of the company is also shaped in the process of planning activities for the production of products, for which it is important to develop customer-oriented management technologies.*

*Keywords: competitiveness, competitive advantage, marketing factors.*

**Вступ.** На сьогодні в Україні спостерігається складна економічна ситуація, яка стосується усіх сфери народного господарства, внаслідок чого спостерігається техніко-технологічне погіршення виробництва, кризи платежів, зменшення інвестицій, втрати ринків збуту та скорочення обсягів продажу через низький рівень конкурентоспроможності продукції, що призводить до перебування у зоні збитковості, а то і до закриття великої кількості підприємств та виробництв.

Так як кожний суб'єкт господарювання, незалежно від форм власності і організації, на ринку є учасником конкурентної боротьби, то визначення механізму підтримування рівня конкурентоспроможності є основним завданням його керівництва.

На сьогодні склалась така ситуація, що практично в усіх сферах діяльності вітчизняні товаровиробники характеризуються низькою конкурентоспроможністю, окрім підприємств агропромислового комплексу, літако- та ракетобудування і сфери ІТ. Дана тенденція негативно впливає на економічний стан та стабільність економіки країни загалом. Це зумовлено тим, що конкурентоспроможність є інтегральним показником розвитку країни та її економічної потужності, запорукою повноцінного та ефективного входження у світову економічну систему.

Для підтримування рівня конкурентоспроможності на будь-якому рівні, важливим фактором є наявність конкурентних переваг, які виділяють продукцію підприємства від інших гравців ринку. В умовах жорсткої конкуренції та обмежених ресурсів маркетингові важелі впливу на формування конкурентних переваг являють собою один з найважливіших аспектів в підтримці рівня конкурентоспроможності будь-якого підприємства у всіх сферах діяльності.

Загалом, маркетинг являє собою одну з найкращих основ для організації та адаптації виробничого процес та формування іміджу підприємства на ринку. Основою успішних маркетингових заходів являється постійний та системний аналіз ринку як покупців, так і конкурентів, що дозволяє підприємству розробляти ефективніші товари та цінові стратегії, спрямовані на конкретних споживачів та надають конкурентні переваги на ринку.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблема конкурентоспроможності та управління нею є основною темою досліджень таких науковців, як М. Портер, І. Ансофф, Г. Азоев, Р. Фатхутдінов, З. Шершньова, В. Немцов, О.М. Шпичак, які сформували теоретичну базу управління конкурентоспроможністю та багатьох інших вчених і практиків, які адаптували її до умов становлення ринкової економіки. Проте у дослідженнях цих та інших науковців недостатньо уваги приділяється маркетинговим аспектам конкурентоспроможності. Певною мірою ці питання піднімаються стосовно маркетингових інструментів і технологій управління збутом, які розглядаються в контексті конкурентоспроможності підприємства (Р. Дудяк, С. Бугіль, О. Дудяк, Ю. Головчук, В. Стадник, П. Іжевський, П. Шеремета [1–5]) або продукції (М. Макаренко [6]), або ж управління поведінкою споживачів, на чому особливо акцентують увагу західні науковці [7, 8]). Поза тим, вплив маркетингових інструментів і технологій на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання доцільно розглядати набагато ширше, адже управління збутом і поведінкою споживачів є лише частиною завдань, які вирішуються у сфері маркетингу. Причому завдання вторинні – ті, що формують або підтримують інтерес споживачів до уже створеної продукції. Проте конкурентоспроможність продукції (а відтак і підприємства) формується значною мірою і в процесі планування діяльності зі створення продукції, і в процесі організації виробництва, і в процесі ресурсозабезпечення і ресурсовикористання. І в кожному з цих процесів тим чи іншим чином проявляється маркетинговий підхід до обґрунтування управлінських рішень, який дає змогу максимізувати корисний результат. З огляду на це визначено і завдання даного дослідження.

**Мета дослідження** – виокремлення тих особливостей маркетингової діяльності, застосування яких сприятиме підтриманню високого рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку.

**Виклад основного матеріалу.** Для успішного функціонування будь-якого підприємства на ринку ключовим критерієм є конкурентоспроможність його товару чи послуги, тобто можливість товару зайняти певний сегмент ринку та приносити при цьому прибуток. Враховуючи суть конкуренції як економічного явища, під конкурентоспроможністю підприємства зазвичай розуміють його здатність у поточний момент часу забезпечувати ефективну діяльність, підтримувати сталий розвиток та стійкі позиції на ринку через гнучке пристосування до змін середовища господарювання. Існує безпосередній зв'язок між конкурентоспроможністю підприємства і конкурентоспроможністю його продукції чи послуг, адже саме вони формують той обсяг грошової маси (у разі продажу споживачам), який дає змогу підприємству здійснювати наступний відтворювальний цикл, тобто, забезпечувати його життєздатність.

Конкурентоспроможність продукції – це порівняльна характеристика, яка визначає відмінність аналізованої продукції від аналогів конкурента і містить комплексне оцінювання сукупності її властивостей щодо виявлених вимог ринку чи якостей іншого товару [1]. Відповідно, конкурентоспроможність підприємства – це комплексна характеристика, яка відображає ступінь переваги продукції підприємства та інших показників його діяльності перед конкурентами.

Кінцевий рівень конкурентоспроможності суб'єкта господарювання залежить від низки чинників. Єдиної думки серед вчених щодо класифікації даних чинників не існує. Узагальнення наукових поглядів на ці чинники [1–5] дало змогу виділити наступні:

1. Конкурентоспроможність продукції (якість, ціна, споживчі переваги).
2. Конкурентоспроможність ресурсного капіталу (рівень техніко-технологічного оснащення, виробничо-сировинна структура, кадрове забезпечення та фінансово-інноваційні можливості)
3. Конкурентоспроможність організаційного потенціалу та системи менеджменту (форма господарювання і власності, організаційна структура, структура управління та функції, механізми управління, гнучкість та оперативність менеджменту).
4. Конкурентоспроможність інформаційно-маркетингових та комунікаційних зв'язків (система комунікації з постачальниками, споживачами, інвесторами, потенційними клієнтами).

Також існує підхід до класифікації чинників відповідно до сфери походження показника [6]:

1. Виробничі (основне значення припадає на номенклатуру, масштаби виробництва, якість ресурсів, тощо).
2. Маркетингові (основне значення має вивчення ринків, прогнозування ринку, просування, ціноутворення, реклама, обслуговування, тощо).

3. Фінансові.
4. Інноваційні.
5. Кадрові та організаційно-культурні.
6. Управлінські.

Як бачимо, в обох підходах до класифікації чинників конкурентоспроможності міститься маркетингова складова, оскільки вона є важливою для усіх учасників ринку, незалежно від сфери діяльності, об'єкту бізнесу, розміру підприємства та спрямованості. Маркетингова складова однаково сильно впливає як на конкурентоспроможність великих виробничих чи сільськогосподарських підприємств, так і на малі торговельні підприємства. Маркетинговий підхід передбачає можливість оцінити конкурентоспроможність підприємства в розрізі різноманітних чинників, що відображається у змісті маркетингової стратегії (рис. 1).

Комплексне дослідження проблем конкурентоспроможності підприємств дає можливість максимально використовувати їхній потенціал, використовуючи потенціал маркетингових технологій для

підвищення конкурентоспроможності в розрізі виявлених проблем як у сфері збуту продукції, так і у сфері планування її виробництва, на чому сьогодні наголошують науковці [9].

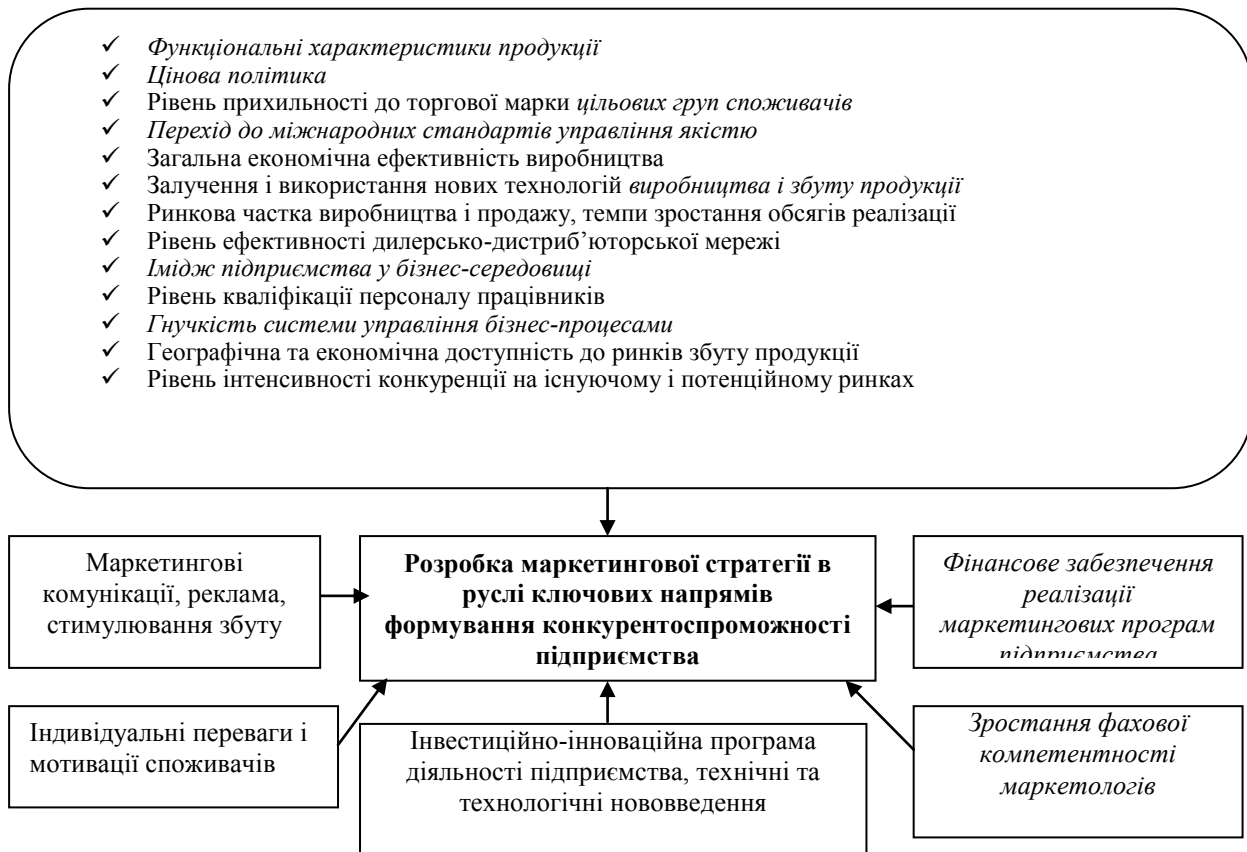


Рис. 1. Чинники розробки і підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: уточнено і доповнено (курсив) з урахуванням [1]

Як зазначається у науковій літературі, для визначення критерію конкурентоспроможності доцільно використовувати два основні підходи: структурний і функціональний. Згідно зі структурним підходом, оцінити становище можна за рівнем монополізації галузі, тобто за концентрацією виробництва, капіталу і бар'єрів для підприємств, які входять на галузевий ринок. Згідно з функціональним методом, більш конкурентоспроможними є формування, де найкраще організовані виробництво та збут продукції, ефективне управління фінансами [1]. На нашу думку, для завдань менеджменту підприємств видається більш доцільним використовувати функціональний підхід, який дає змогу комплексно дослідити рівень конкурентоспроможності підприємства і з'ясувати, який чином можна підвищити його, в тому числі – засобами і технологіями маркетингу.

Наприклад, у сфері збутової діяльності для підприємств-постачальників важливо використовувати у своїй діяльності стратегію диференціювання, тобто прагнути для свого продукту особливого становища на ринку. Це можливо реалізувати шляхом додавання до продукту додаткових послуг або розшири сферу логістичного покриття, тобто виконувати більшу частину логістичних завдань ефективніше за конкурентів. Чудовий приклад реалізації даного моменту маркетингових стратегій можна спостерігати в кондитерській корпорації «ROSHEN»: дана компанія володіє досконалою логістичною системою, покриваючи логістичним сполученням практично усю територію України.

Важливим моментом підтримання рівня конкурентоспроможності підприємства з позиції маркетингових інструментів, є дослідження каналів збуту, пошук нових каналів збуту. Канал збуту – це структура, сформована незалежними партнерами, які беруть участь у процесі надання товарів і послуг споживачам або промисловим користувачам для споживання або подальшого використання. Вибір структури збутового каналу полягає у вирішенні питання про те, які обов'язки повинні виконувати різні учасники процесу обміну конкурентоспроможною продукцією.

В наш час, в еру цифрових технологій та світової глобалізації, одним з методів, який може допомогти розширювати канали збуту, відкривати нові канали, являється онлайн-мережа. За допомогою різноманітних сервісів підприємства мають можливість не лише шукати нові канали збуту, але і керувати своїм іміджем, формувати думку в кінцевих споживачів, та займатись безпосереднім просуванням своїх товарів та послуг безпосередньо до споживача [11, 12].

Що стосується просування через мережу, важливим елементом є ведення власного сайту-компанії та SEO-адаптація пошукових запитів в мережі, за допомогою яких кінцевий споживач може знайти продукцію того чи іншого підприємства та дізнатись усю контактну інформацію, яка його цікавить про підприємство.

Також прекрасним інструментом просування товарів та безпосередньо бренду компанії можуть слугувати різноманітні онлайн-площадки, серед яких у світі найбільш відома Amazon, розташована в США і яка працює на міжнародному ринку. В Україні популярними торговими площадками є OLIX, ПРОМ.UA тощо. Перевагою даних сервісів з точки зору маркетингу є те, що підприємства, які не мають достатньої популярності для широкого числа потенційних клієнтів, можуть використовувати популярність даних сервісів, при цьому вступаючи в конкуренцію з іншими підприємствами відповідно суто з маркетинговими складовими: ціною, сервісом тощо.

Загалом, збутову політику підприємство виробника продукції варто розглядати як цілеспрямовану діяльність, принципи й методи здійснення якої покликані організувати рух потоку товарів до кінцевого споживача. Основним завданням є створення умов для перетворення потреб потенційного покупця на реальний попит на конкретний товар. До таких умов належать елементи збутової політики, капітали розподілу (збуту, руху товарів) разом із функціями, якими вони наділені, та стратегія охоплення ринку [6].

Для реалізації продукції здебільшого використовують систему прямого збуту, яка передбачає безпосередню реалізацію кінцевому споживачеві. Також їх пов'язує прямий канал збуту. Характерною ознакою прямого збуту є можливість для фірми-виробника контролювати шлях проходження продукції до кінцевого споживача, а також умови її реалізації. Однак, у цьому випадку фірма несе істотні зовнішньовиробничі витрати, зумовлені необхідністю створення дорогих товарних запасів, і витрачає велику кількість ресурсів на здійснення функції безпосереднього доведення (продажу) товару до кінцевого споживача, беручи на себе всі комерційні ризики руху товарів. Разом з тим, з позиції фірми-виробника перевагою такої форми збуту є її право на максимальний обсяг прибутку, який тільки можна отримати від продажу виробленої продукції (послуг). Комерційну вигоду прямого каналу збуту підсилює можливість безпосереднього вивчення ринку своїх товарів, підтримки тісних зв'язків зі споживачами, проведення досліджень для підвищення якості товарів, впливу на швидкість реалізації з метою зменшення додаткової потреби в оборотному капіталі.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Головним завданням маркетингової діяльності підприємств є підвищення конкурентоспроможності продукції, а засобом цього є зростання ефективності виробництва через зростання продуктивності використання ресурсів та зменшення витрат на виробництво продукції, покращення логістичної складової, пошуку нових каналів збуту. Маркетингова діяльність підприємства забезпечує усебічне дослідження попиту й вимог ринку, дає змогу обґрунтовано підійти до планування виробництва конкурентоспроможної продукції за структурою асортименту і у визначених обсягах. Це дає змогу максимізувати корисний результат завдяки зростанню обсягів доходів від реалізації продукції і підвищенню рівня прибутковості підприємства.

В сучасних умовах господарювання саме маркетингова діяльність дозволить підприємству ефективно визначити цілі свого розвитку, стратегію і тактику поведінки, виробити цільовий метод впливу на потенційних споживачів і конкурентів, що діють на ринку. Комплексно вона втілюється у маркетинговій стратегії, важливе місце у якій займають питання просування продукції. Показано можливість зростання конкурентоспроможності підприємства засобами збутової та іміджевої політики, які формують або підтримують інтерес споживачів до уже створеної продукції. Акцентовано на тому, що конкурентоспроможність підприємства формується і в процесі планування діяльності зі створення продукції, для чого важливо розвивати клієнт-орієнтовані технології управління. Формування методичного інструментарію розвитку клієнт-орієнтованих технологій має стати предметом наступних досліджень.

## Література

1. Дудяк Р.П. Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності підприємств у формуванні їх збутової політики / Р.П. Дудяк, С.Я. Бугіль, О.Р. Дудяк // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2015. – Вип. 2. – Том 1. – С. 268–275/
2. Головчук Ю. О. Маркетингова домінанта розвитку конкурентних переваг підприємства в умовах інформаційної економіки / Ю. О. Головчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 6, т. 1. – С. 69–73.
3. Stadnyk V. Marketing recourses' and technologies of development of innovative potential of industrial enterprise / V. Stadnyk , Y. Holovchuk // International Journal of Economics and Society. – 2017. – Vol. 2. – Iss. 9. – P. 39–45.
4. Стадник В.В. Маркетинг взаємодії в розвитку інноваційного та ринкового потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / В.В. Стадник, Ю.О. Головчук, П.Г. Іжевський // Ефективна економіка. – 2018. – № 2. – Режим доступу : [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2018/7](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/7).
5. Шеремета П. Маркетинг вместо протекционизма [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forbes.ua/magazine/forbes/1346674-marketing-vmesto-protেকcionizma-kolonka-pavla-sheremety>.
6. Макаренко М.В. Підвищення конкурентоспроможності промислової продукції шляхом застосування ефективної маркетингової концепції збуту / М.В. Макаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – № 1. – С. 26–34.
7. Темпорал П. Роман с покупателем. Управление взаимоотношениями с покупателями как способ максимального увеличения стоимости торговой марки / П. Темпорал, М. Тротт ; пер. с англ. – СПб : Питер, 2002. – 215 с.
8. Энтони С. Руководство инноватора. Как выйти на новых потребителей за счет упрощения и удешевления продукта / С. Энтони, М. Джонсон, Дж. Синфилдж, Э. Олтман ; [пер.с англ.]. – М. : Альпина Паблишерз: Изд-во Юрайт, 2011. – 346 с.



9. Стадник В.В. Концепція CRM у підвищенні ефективності маркетингового планування на промислових підприємствах / В.В. Стадник // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 3, т. 1. – С. 138–142.
10. Фроленко О.М. Маркетингова інформаційна система як засіб реалізації стратегічного потенціалу промислового підприємства / О.М. Фроленко // Інноваційна економіка. – 2014. – Випуск 6 [55]. – С. 238–244.
11. Черненко О. На шляху до пост-цифрового маркетингу в Україні: проблеми та завдання / О. Черненко // Маркетинг в Україні. – 2016. – № 3. – С. 4–11.
12. SoLoMo: как с помощью онлайн-коммуникации увеличить офлайн-продажи // Информационный портал Neora [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.neora.ru/articles/practice/solomo\\_kak\\_s\\_pomoshyu\\_onlainkommunikacii\\_uzvelichit\\_oflainprodazhi](http://www.neora.ru/articles/practice/solomo_kak_s_pomoshyu_onlainkommunikacii_uzvelichit_oflainprodazhi)

## References

1. Dudiak R.P. Marketynhove zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstv u formuvanni yikh zbutovoi polityky / R.P. Dudiak, C.Ia. Buhil, O.R Dudiak // Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti. – 2015. – Vyp. 2. – Tom 1. – S. 268–275.
2. Holovchuk Yu. O. Marketynhova dominanta rozvytku konkurentnykh perevah pidpryiemstva v umovakh informatsiinoi ekonomiky / Yu. O. Holovchuk // Herald of khmelnytskyi National University. Economical sciences. – 2017. – № 6, t. 1. – S. 69–73.
3. Stadnyk V. Marketing recourses and technologies of development of innovative potential of industrial enterprise / V. Stadnyk , Y. Holovchuk // International Journal of Economics and Society. – 2017. – Vol. 2. – Iss. 9. – P. 39–45.
4. Stadnyk V.V. Marketynh vzaïemodii v rozvytku innovatsiinoho ta rynkovoho potentsialu pidpryiemstva [Elektronnyi resurs] / V.V. Stadnyk, Yu.O. Holovchuk, P.H. Izhevskiy // Efektyvna ekonomika. – 2018. – № 2. – Rezhym dostupu : [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2018/7](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/7).
5. Sheremeta P. Marketynh vmesto protektsyonizma [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://forbes.ua/magazine/forbes/1346674-marketing-vmesto-protekcionizma-kolonka-pavla-sheremety>.
6. Makarenko M.V. Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti promyslovoi produktsii shliakhom zastosuvannia efektyvnoi marketynhovoï kontseptsii zbutu / M.V. Makarenko // Aktualni problemy ekonomiky. – 2016. – № 1. – S. 26–34.
7. Temporal P. Roman s pokupatelem. Upravlenie vzaimootnoshenijami s pokupateljami kak sposob maksimal'nogo uvelichenija stoïmosti torgovoi marki / P. Temporal, M. Trott ; per. s angl. – SPb : Piter, 2002. – 215 s.
8. Jentoni S. Rukovodstvo innovatora. Kak vyjti na novyh potrebitel'jah za schet uproshhenija i udeshevljenija produkta / S. Jentoni, M. Dzhonson, Dzh. Sinfildzh, Je. Oltman ; [per.s angl.]. – M. : Al'pina Pablsherz: Izd-vo Jurajt, 2011. – 346 s.Frolenko O.M. Marketing information system as a means of implementing the strategic potential of an industrial enterprise / O.M. Frolenko // Innovative economy. - 2014 - Issue 6 [55]. - P. 238-244.
9. Stadnyk V.V. Kontseptsia CRM u pidvyshchenni efektyvnosti marketynhovoï planuvannia na promyslovykh pidpryiemstvakh / V.V. Stadnyk // Herald of khmelnytskyi National University. Economical sciences. – 2015. – № 3, t. 1. – S. 138–142.
10. Frolenko O.M. Marketynhova informatsiina sistema yak zasib realizatsii stratehichnoho potentsialu promyslovoï pidpryiemstva / O.M. Frolenko // Innovatsiina ekonomika. – 2014. – Vypusk 6 [55]. – S. 238–244.
11. Chernenko O. Na shliakhu do post-tsifrovoho marketynhu v Ukraini: problemy ta zavdannia / O. Chernenko // Marketynh v Ukraini. – 2016. – № 3. – S. 4–11.
12. SoLoMo: kak s pomoshh'ju onlajn-kommunikacii uvelichit' oflajn-prodazhi // Informacionnyj portal Neora [Elektronnij resurs]. – Rezhim dostupu : [http://www.neora.ru/articles/practice/solomo\\_kak\\_s\\_pomoshyu\\_onlainkommunikacii\\_uzvelichit\\_oflainprodazhi](http://www.neora.ru/articles/practice/solomo_kak_s_pomoshyu_onlainkommunikacii_uzvelichit_oflainprodazhi)

Рецензія/Peer review : 04.11.2018    Надрукована/Printed : 07.12.2018  
Рецензент: д. е. н., проф. Стадник В. В.

УДК 330

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-282-286

КОВАЛЬЧУК С. В.,

ЛАЗЕБНИК М. Р.,

СТАХОВ Ю.

Хмельницький національний університет

## КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО МАРКЕТИНГУ

*У статті розглянуто особливості певних аспектів використання маркетингу на підприємстві. Досліджено причини проблем сучасного маркетингу. Визначена низка негативних дій, які впливають на ефективність упровадження маркетингу. Акценти зроблені на необхідності активізувати діяльність у напрямі формування системи клієнтоорієнтованості на підприємстві, подальшого впровадження інтернет-маркетингу та маркетингу персоналу тощо. Визначено, що зросла ринкова грамотність, перебірливість та обізнаність споживача, що призводить до необхідності постійно створювати інновації та відбирати персонал, здатний до цього. Наведена низка негативних дій, що впливають на ефективність упровадження маркетингу в практику українських підприємств. Сучасні аспекти маркетингу полягають у тому, що маркетинг є не просто діяльністю окремого відділу підприємства, а його філософією, рушійною силою бізнес-стратегії.*

*Ключові слова:* маркетинг, підприємство, бізнес-стратегія.

KOVALCHUK S.,

LAZEBNIK M.

STAHOV Yu.

Khmelnytskyi National University

## COMPLEX OF MARKETING COMMUNICATIONS OF THE ENTERPRISE IN THE PROCESS OF FORMING CUSTOMIZED MARKETING

*In the article, we take a look at the appropriateness of the pseudoscopes of the virtualization of mapping on subprime. The results of contemporary carpentry projects. A number of non-negative actions that affect the effectiveness of mockup management are determined. The emphasis on the ability to activate the activity in the form of a system of client-centric inputs on the sub-system, the subsequent control of the input-mapping and the mapping of the payload. Definitely, what is the amount of money, the quality and the familiarity of the spoof, which makes it possible to systematically create an inventory and retrieve the pipeline that is capable of doing so. A number of negative actions that affect the effectiveness of the management of marketing in the practice of Ukrainian enterprises. Modern methods of modeling are based on the fact that marketing is not a direct result of the activity of the department of subordination, but also its psychophysiology, the main force of foreign relations. Numerous carpenters were more likely to distinguish themselves from classical imaginations that were spoofed in the twentieth century. General Autopithett F. Kotlopoem, who points out that the majority of his all-too-general interests do not occur in the skills of an informal society*

*Keywords:* marketing, business, business-strategy.

У статті розглянуто особливості певних аспектів використання маркетингу на підприємстві. Досліджено причини проблем сучасного маркетингу. Визначена низка негативних дій, які впливають на ефективність упровадження маркетингу. Акценти зроблені на необхідності активізувати діяльність у напрямі формування системи клієнтоорієнтованості на підприємстві, подальшого впровадження інтернет-маркетингу та маркетингу персоналу тощо. Визначено, що зросла ринкова грамотність, перебірливість та обізнаність споживача, що призводить до необхідності постійно створювати інновації та відбирати персонал, здатний до цього. Наведена низка негативних дій, що впливають на ефективність упровадження маркетингу в практику українських підприємств. Сучасні аспекти маркетингу полягають у тому, що маркетинг є не просто діяльністю окремого відділу підприємства, а його філософією, рушійною силою бізнес-стратегії. Новий маркетинг дедалі більше відрізняється від класичних уявлень, сформульованих у середині ХХ ст. загальновідомим авторитетом Ф. Котлером, який сьогодні відзначає, що більшість його колишніх рекомендацій вже не спрацьовують в умовах інформаційного суспільства [1, с. 203].

Усі підприємства працюють у світі, який, на думку К. Робертса, визначається аббревіатурою VUCA – нестійкий (volatility), невизначений (uncertainty), складний (complexity) і неоднозначний (ambiguity) [2, с. 35]. Він наполягає на тому, що сучасний світ перейшов від етапу уваги до етапу участі, взаємодії. Застарілі моделі маркетингу були однобічними, а споживачі прагнуть брати участь у всьому самі – обмінюватися думками, враженнями, емоціями тощо. Від епохи інформації світ переходить до епохи натхнення. Сучасний маркетинг має надихати людей на дію, а ним необхідно якісно управляти, тим паче що глобальне бізнес-середовище демонструє постійне зростання популярності маркетингових принципів, інструментів та методів.

Проблемам створення та функціонування маркетингу на підприємствах присвятили праці також П. Друкер, К. Келлер та ін. Над вказаними проблемами працювали українські вчені: С. Близнюк,

Е. Голубков, Д. Райко, Р. Федорович, П. Хоменко та інші, які досліджували та аналізували теоретичні засади побудови системи маркетингу на підприємствах [3, с. 127; 4, с. 11; 5, с. 121; 6, с. 215; 7, с. 124]. Але, незважаючи на велику кількість досліджень у цьому напрямі, проблема розвитку теоретичних і практичних підходів до визначення сутності та формування таких категорій, як «клієнтоорієнтованість», «інтернет-маркетинг», «маркетинг персоналу» в сучасних умовах залишається актуальною і зумовлює необхідність проведення подальших досліджень.

Реалії сьогодення підтверджують, що сучасним підприємствам для досягнення довготривалого ринкового успіху і перемоги у конкурентній боротьбі недостатньо послуговуватися досвідом та ресурсами своїх ділових партнерів та постачальників. Емпірично доведено, що ринкового успіху досягають лише ті з підприємств, які у своїй діяльності максимально орієнтуються на вивчення та використання споживацького досвіду. Таким чином, підприємствам, спрямованим на довготривалий ринковий успіх, доцільно активізувати свою діяльність за такими напрямками: спонукати споживача до відвертого діалогу; організувати і навчити персонал, який контактує зі споживачами, для більш плідної співпраці; удосконалити маркетингове диференційоване управління у споживчих сегментах; залучати клієнта до створення споживчої цінності; за будь-яких умов виконувати взяті перед клієнтом зобов'язання. Виконання всіх цих напрямів знаходиться у межах сучасної парадигми маркетингу, а саме: клієнтоорієнтованого підходу. Клієнтоорієнтований підхід останнім часом набуває значної актуальності і для успішних підприємств стає провідною концепцією ведення бізнесу. Головні переваги клієнтоорієнтованого підходу як парадигми сучасного ведення бізнесу: унікальні конкурентні переваги досить складно створювати за рахунок нових технологій, асортименту, підвищення операційної ефективності і зниження цін, так як ці елементи досить швидко копіюються; ставлення до клієнта неможливо створити «під копірку», воно напрацьовується роками і виступає невідмінною складовою корпоративної культури.

Маркетинг на сучасному етапі його розвитку має багатоаспектну сутність. Він тлумачиться як господарська концепція управління підприємством, вид професійної діяльності, спосіб мислення та дій всіх співробітників та функціональних відділів підприємства, найдинамічніша сфера діяльності, сукупність певних функцій, методологія діяльності на ринку, система теоретичних, методологічних та практичних знань тощо [6, с. 108–112]. Маркетинг включає постійний та систематичний аналіз ринку та потреб споживачів, який дає змогу підприємству розробляти ефективні стратегії, спрямовані на впровадження нових підходів, щоб досягати певних конкурентних переваг.

Сьогодні все частіше йдеться про кризу маркетингу, спричинену посиленням конкуренції, глобалізаційними процесами, науковотехнічним прогресом, зміною поведінки та стилю життя споживача, зниженням ефективності традиційних маркетингових комунікацій тощо. І це твердження має своє підкріплення. Якщо змінився світ, то змінилися й умови та можливості маркетингової діяльності. На думку П. Хоменко, сьогодні система маркетингу повинна бути більш гнучкою і динамічною [7, с. 124].

Важливою умовою підтримки підприємствами довгострокових конкурентних переваг за рахунок інноваційних товарів є обґрунтоване застосування теоретичних моделей та бізнес-технологій сучасного маркетингу, проблеми якого пов'язані з такими причинами, як:

- збільшення кількості брендів;
- зростання швидкості, з якою з'являються нові марки, технології, скорочення часу життя нових товарів на ринку;
- перебірливість споживачів, які стали все частіше ігнорувати комерційні комунікації.

Щодо збільшення видів брендів, то цей факт пояснюється трьома такими факторами, як необхідність адаптувати товари до специфічних потреб визначених споживачів; велика кількість торгових марок у підприємства, що перешкоджає виходу на ринок нових конкурентів; посилення позиції виробника в переговорах з дистриб'ютором за рахунок великого портфеля брендів (висока знижка на один бренд може компенсуватися низькою знижкою на інший).

За таких умов якраз інновації допомагають перемагати тим підприємствам, які сильніші та мають більший вплив на ринок, а підприємствам-челенджерам – завоювати свою нішу на ринку та свого споживача.

Сьогодні зростає швидкість, з якою з'являються нові бренди та технології, але життєвий цикл товарів на ринку суттєво скорочується, тому що ремонт товару стає дорожчим, ніж його заміна. Впровадження цифрових технологій дає змогу збільшити темпи інновацій і кількість нових товарів. Інтернет-маркетинг сприяє, з одного боку, появі нових марок і форм ведення бізнесу, а з іншого – відкриває нові можливості для просування товару до споживача.

Так, дистриб'ютори реагують на зміни шляхом проведення концентрації бізнесу [8, с. 203–204]. Канали розподілу та просування зосереджуються в руках відносно невеликої кількості підприємств, які мають значну владу.

Під інтернет-маркетингом розуміється новий вид маркетингу, який передбачає застосування традиційних та інноваційних інструментів і технологій у мережі Інтернет для визначення і задоволення потреб і запитів споживачів (покупців) шляхом обміну з метою отримання товаровиробником чи продавцем прибутку або інших вигод. Тобто це ще один зручний, проте не зовсім легкий спосіб задоволення споживчих потреб та завоювання більшої частки ринку. Основними перевагами інтернет-маркетингу є

інтерактивність, можливість максимально точного таргетингу та постклік-аналізу. У цьому разі саме маркетинг є тим процесом, який стоїть над інноваціями та мінливістю технологій [9, с. 65].

Інтернет-маркетинг дає змогу використовувати всі аспекти традиційного маркетингу, які стосуються основних елементів маркетингміксу: продукт, ціна, місце продажу та просування. Основна його мета – підвищення ефективності продажу для потенційної аудиторії сайту. Електронна комерція та інтернет-маркетинг почали розповсюджуватися з розширенням доступу до Інтернету і являють собою невід'ємну частину маркетингової стратегії на підприємстві. Використання поняття «інтернет-маркетинг» передбачає використання стратегій маркетингу прямого відгуку до бізнес-простору Інтернету.

Застосування інструментів інтернет-маркетингу дає змогу економити кошти, а також розширяти діяльність підприємств, насамперед за рахунок переходу з локального ринку на національний, міжнародний та світовий. При цьому незалежно від розміру підприємства мають практично рівні шанси в боротьбі за ринок. Вихід на ринок через Інтернет є не надто витратним. Істотним моментом є те, що, на відміну від традиційних маркетингових методів просування, інтернет-маркетинг дає змогу отримати чітку статистичну версію ефективності маркетингової стратегії.

Сьогодні глобалізація економіки призвела не тільки до популяризації Інтернету в усіх функціональних сферах діяльності підприємств та появи сучасних програмних систем комунікації, а й до того, що Інтернет став невід'ємною частиною успішного ведення бізнесу. Так, можна простежити сучасну тенденцію, коли штат підприємств все частіше поповнюється фахівцями, найнятими винятково для вирішення певних маркетингових завдань із застосуванням електронних технологій.

З огляду на темпи розвитку інтернет-технологій, питання застосування можливостей мережі Інтернет у маркетинговій діяльності підприємств сьогодні стають дуже актуальними і потребують детального і глибокого вивчення. Тому зростає роль маркетингу персоналу або персонал-маркетингу як комплексу засобів щодо добору кадрів, здатних забезпечити досягнення цілей підприємства. Маркетингова політика вкладу в «людський капітал» зумовлює певні підходи до залучення працівників і розвитку персоналу, здатного до розроблення і реалізації певних інновацій та шляхів інформування про них.

Ера інформатизації призвела до того, що роль споживача суттєво змінилася. Зросла ринкова грамотність та обізнаність споживача, одночасно знизилися ефективність традиційних маркетингових комунікацій. Виробники змушені створювати не просто нові товари, а й нові вигоди для споживачів [8, с. 205]. Споживачі-клієнти стали більш перебірливими і все частіше ігнорують комерційні комунікації. Наразі єдиний шлях привернення уваги до товару – його новизна [7, с. 20]. Більшість новинок, модифікацій продуктів пов'язані з необхідністю диференціації від конкурентів, підвищенням інтенсивності повторних покупок, а зовсім не з появою нових потреб. Для вирішення проблеми задоволеності споживачів потрібно використовувати маркетингові інновації, але їх темп повинен погоджуватися з реальною можливістю для споживачів усвідомити та оцінити нововведення. Інновації – основа сучасних конкурентних стратегій, і для того, щоб вижити на ринку, підприємствам необхідно розуміти інноваційний процес та роль маркетингу в ньому.

Слід зауважити, що ефективне задоволення потреб клієнтів можливе не тільки за рахунок їх ідентифікації, а передусім шляхом встановлення і розвитку партнерських відносин із клієнтами, а також із будь-якими контрагентами як у бізнес-просторі, так і всередині організації. Актуальний принцип маркетингу, який полягає у тому, що світ розглядається як загальне для всіх місце постачання, виробництва і торгівлі, стимулює підприємства активізувати діяльність у напрямі формування системи клієнтоорієнтованості як ключової характеристики бізнесу, оскільки це є тією конкурентною перевагою, яка базується на специфічних, оригінальних здатностях і ресурсах підприємства, які практично не піддаються імітації з боку конкурентів.

Виробникам стає все складніше досягати ясної диференціації певного продукту, і тому на перший план виходить його емоційна привабливість. Підприємства все частіше приділяють увагу не споживачьким властивостям товарів, а їх емоційному впливу на споживачів.

Тому сучасний маркетинг повинен ґрунтуватися на швидкому, гнучкому впровадженні інновацій, у центрі яких повинен бути споживач. Інноваційні товари створюють нові ринки, а на існуючих ринках допомагають боротися з конкурентами. Раніше пріоритети встановлювалися з урахуванням мінімізації ризику виходу на ринок з інноваційним продуктом, а сьогодні вони змінюються у бік більш швидкого виходу на ринок, прагнення стати на ньому лідером-челенджером, який, як правило, має більшу частку на ринку. Витрати від пізнього виходу на ринок можуть перевищувати витрати від незначної ефективності нових товарів [4, с. 203].

Маркетологи підприємств підкреслюють важливість формування максимально точної інформації щодо потреб свого споживача [8, с. 203]. Крім того, маркетинг на підприємстві передбачає використання різних каналів взаємодії, до яких належать:

- управління відносинами з клієнтами (Customer Relationship Management – CRM);
- управління відносинами з партнерами (Partner Relationship Management – PRM);
- управління відносинами з власними працівниками (Human Resources Management – HRM);
- управління відносинами з акціонерами (Stakeholder Relationship Management – SRM).

Рівень ефективності маркетингової діяльності визначається не тільки результатами поточної діяльності, а ще й тим, як обґрунтовано на підприємстві проводять маркетингову політику на стратегічному рівні та яку увагу приділяють проблемам зростання бізнесу [9, с. 65].

Основним суб'єктом, що реалізує клієнтоорієнтований підхід в організації, є її персонал. Клієнтоорієнтованість персоналу – це сукупність знань, умінь, навичок, які, завдяки відповідній мотивації, цінностям, настановам і особистим якостям співробітників, сприяють певній поведінці і встановленню і підтриманню відносин з клієнтами для отримання необхідного результату.

Можна сформулювати індикатори, що свідчать про високий ступінь орієнтації компанії на задоволення потреб клієнтів, до них відносять формування доступної системи продажів послуг і супутніх продуктів; сегментування клієнтської бази, засноване на формуванні особливих технологій роботи з кожним сегментом чи з найбільш цінними клієнтами.

Головною ознакою сформованого клієнтоорієнтованого підходу є наявність політики формування клієнтської бази, ключових способів визначення її цілей, пріоритетів, ресурсів.

Сьогодні акцент у діяльності підприємств зміщується з виробництва та реалізації продуктів на вибір цінностей, їх створення та трансляцію споживачам і перехід на маркетинг взаємодії, що спонукається споживачем.

Якщо продукт створюється для великої групи споживачів, то реалізується стратегія масового маркетингу. У такому разі маркетингова діяльність орієнтована на залучення нових споживачів, а не на утримання наявних. Але набагато простіше зацікавити в новому товарі споживача, який є лояльним до певного підприємства, ніж залучити нових споживачів. У маркетингу, що спонукається споживачем, головним принципом діяльності підприємства є сегментація споживачів.

Все вище наведене дає змогу дійти висновку, що у практиці українських підприємств існує низка негативних дій, які впливають на ефективність впровадження маркетингу:

- хаотичне використання окремих складників маркетингу;
- асоціювання маркетингу лише з рекламою;
- необґрунтоване застосування західних інструментів та методів;
- нетворчий підхід до маркетингової діяльності;
- орієнтація на короткостроковий термін;
- відсутність програм клієнтоорієнтованості як однієї з цінностей бізнесу;
- низький рівень сервісу;
- відсутність гнучкості та незнання власних споживачів.

Загалом перелік цих помилок створює враження, що діяльність підприємств спрямована лише на отримання максимального рівня прибутку незалежно від задоволеності споживачів та подальшої зацікавленості в їхніх товарах. Тому усі зусилля повинні бути спрямовані на ліквідацію цих помилок шляхом залучення нових молодих спеціалістів у цій сфері з творчим потенціалом та свіжими ідеями, глибокого вивчення потреб споживачів, сприяння розширенню дослідницьких робіт, посилення контролю за маркетинговою діяльністю тощо.

Таким чином, клієнтоорієнтований підхід – це інструмент партнерської взаємодії підприємства і клієнта щодо задоволення його потреб, спрямований на підвищення конкурентних переваг підприємства у довгостроковому періоді, за допомогою відповідних ключових компетенцій організації. Аналіз транспонування традиційного маркетингу в клієнтоорієнтований дозволяє дійти таких висновків:

- клієнтоорієнтований підхід пов'язаний зі зміною розуміння цінності клієнта для підприємства, котрий є його головною персоною при формуванні товарної, комунікаційної та іншої політики підприємства;

- маркетинг, який максимально враховує переваги клієнта, розглядається як можливість довгострокових інвестицій компанії, що впливають на її стратегію і вартість в майбутньому, а не лише на витрати.

Чому в процесі управління підприємством необхідно застосовувати клієнтоорієнтований підхід:

1) На сучасних товарних ринках клієнтоорієнтована стратегія є виправданою, тому що створити унікальну перевагу можна виключно за рахунок пропозиції клієнтам більш високої, ніж у конкурентів, цінності. При цьому більш висока цінність здебільшого створюється в процесі взаємодії за рахунок орієнтованих на даних клієнтів бізнеспроцесів, структури, системи управління.

2) Конкретні методи організаційних змін, що мають на меті побудову клієнтоорієнтованої організації, мають актуальне значення в українській дійсності, де впродовж багатьох років формувалася абсолютно інша філософія бізнесу.

3) Для побудови клієнтоорієнтованого управління на українських підприємствах мають використовуватися комбінації методів реалізації стратегії, методів організаційних змін і методів вивчення цінності, створюваної для споживача.

Застосування клієнтоорієнтованого підходу в діяльності українських підприємств є запорукою укріплення їх конкурентних позицій, що досягається через стабілізацію та розширення клієнтської бази, у тому числі, і за рахунок інтернет-технологій. Кваліфіковане застосування сучасних інформаційних технологій дає можливість забезпечити якісну ефективність, кількісну ефективність, рентабельність і економічність управління діяльності.

**Література**

1. Котлер Ф. Латеральный маркетинг: технология поиска революционных идей / Ф. Котлер, Ф. Триас де Бес ; пер. с англ. – М. : «Альпина паблишер», 2010. – 206 с.
2. Робертс К. Lovemarks: Будущее Вне Брендов / К. Робертс. – М. : Издательство «Рипол Классик», 2014. – 224 с.
3. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку / С.В. Близнюк. – 2-е вид., випр. і доп. – К. : ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2009. – 400 с.
4. Голубков Е.П. Современные тенденции развития маркетинга / Е.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – № 1. – С. 3–18.
5. Райко Д.В. Моделі управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства / Д.В. Райко, Л.Е. Лебедєва // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 1. – С. 107–123.
6. Розвиток маркетингу в умовах глобалізації: сучасні тенденції та перспективи : монографія / за ред. проф. Р.В. Федоровича – Тернопіль : ТНТУ ім. І. Пулюя, 2015. – 411 с.
7. Хоменко П.Г. Сучасні тенденції розвитку маркетингу / П.Г. Хоменко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 12. – С. 123–133.
8. Череп А.В. Розвиток сучасного маркетингу та вимоги до нього / А.В. Череп, Т.С. Абліцова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 1. – С. 202–205.
9. Яроміч С.А. Інтернет-маркетинг у сфері послуг / С.А. Яроміч, О.А. Бекетова, П.А. Петриченко // Науковий вісник МНУ імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки. – 2017. – Вип. 1 (8) – С. 62–66.

**References**

1. Kotler F. Laternalnyi marketynh: tekhnolohiya poyska revoliutsyonnykh ydei / F. Kotler, F. Tryas de Bes ; per. s anhl. – M. : «Alpyna pablysher», 2010. – 206 s.
2. Roberts K. Lovemarks: Budushchee Vne Bpndov / K. Robepts. – M. : Yzdatelstvo «Rypol Klassyк», 2014. – 224 s.
3. Blyzniuk S.V. Marketynh v Ukraini: ppoblemy stanovlennia ta pozvytku / S.V. Blyzniuk. – 2-e vyd., vyp. i dop. – K. : IVTs Vydavnytstvo «Politekhnik», 2009. – 400 s.
4. Holubkov E.P. Sovpemennyye tendentsyy pazvytyia marketynha / E.P. Holubkov // Marketynh v Rossyy y za pubezhom. – 2009. – № 1. – S. 3–18.
5. Raiko D.V. Modeli uppavlinnia marketynhom u systemi menedzhmentu ppomyslovoho pidppiyemstva / D.V. Raiko, L.E. Lebedieva // Marketynh i menedzhment innovatsii. – 2015. – № 1. – С. 107–123.
6. Rozvytok marketynhu v umovakh hlobalizatsii: suchasni tendentsii ta pepspektyvy : monohpafia / za ped. ppof. R.V. Fedopovycha – Ternopil : TNTU im. I. Puliua, 2015. – 411 s.
7. Khomenko P.H. Suchasni tendentsii pozvytku marketynhu / P.H. Khomenko // Aktualni ppoblemy ekonomiky. – 2009. – № 12. – S. 123–133.
8. Chepеп A.V. Rozvytok suchasnoho marketynhu ta vymohy do noho / A.V. Chepеп, T.S. Ablitsova // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2009. – № 1. – S. 202–205.
9. Yapomich S.A. Intepnet-marketynh u sfepi posluh / S.A. Yapomich, O.A. Beketova, P.A. Petrychenko // Naukovyi visnyk MNU imeni V.O. Sukhomlynskoho. Ekonomichni nauky. – 2017. – Vyp. 1 (8) – S. 62–66.

Рецензія/Peer review : 19.11.2018      Надрукована/Printed : 06.12.2018  
Рецензент: д. е. н., проф. Войнаренко М. П.

УДК 004:[331.101.3:005.7]

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-287-290

КОСТИН Ю. Д.,  
КОСТИН Д. Ю.,  
ТЕЛЕГИН В. С.

Харьковский национальный университет радиоэлектроники

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНФОРМАЦИОННОГО РЕСУРСА ПРЕДПРИЯТИЯ

*В теории менеджмента данная проблема рассматривается в отношении персонала предприятия (организации), что обуславливает объект исследования. Основными функциями мотивации являются побуждение к действию (в этом смысле человек, который активно действует для достижения определенной цели, решение которой позволит удовлетворить любую потребность), направление деятельности (работник принимает решение, каким способом достигать своих целей и соответственно удовлетворить личную потребность), контроль и поддержка поведения (выражение настойчивости работника в достижении поставленных целей, а именно – открываются, возможности, которые он будет рассматривать преимущественно с точки зрения удовлетворения личных нужд). Несомненно, стимулы побуждают человека работать больше и лучше (эффективнее), но их одних еще недостаточно для роста производительности труда (ПП). Система стимулов и мотивов должна опираться на определенную базу, благодаря которой на рабочем месте достигается эффект рационализации (экономия рабочего времени, уменьшение количества ошибок и т.п.).*

*Ключевые слова: информатизация, информационный ресурс, предприятие (организация), мотивация персонала, информационные технологии, информационные системы, стимулы принимаемых управленческих решений.*

KOSTIN Y.,  
KOSTIN D.,  
TELEGIN V.

Kharkov National University of Radio Electronics

## IMPROVING OF THE EFFICIENCY OF INFORMATION RESOURCE OF ENTERPRISE

*In the theory of management, the problem is considered regarding the personnel of the enterprise (organization), which predetermines the object of research. The main functions of motivation are: motivation for action (in this sense, a person who actively acts to achieve a specific goal, deciding which will allow him to satisfy some need); the direction of the activity (the employee decides how to achieve his goals and, accordingly, satisfy his personal need); control and maintenance of behaviour (the expression of the worker's persistence in achieving the set goals, namely, he will consider opening opportunities primarily in terms of meeting personal needs). The use of modern technologies (IT) provides an almost instant connection to any electronic arrays. For the effective management of information resources at the enterprise (organization), information systems (IS) are created (acquired), which should lead to a decrease in the number of average managers and employees, and performed huge amounts of routine work for them. Undoubtedly, incentives encourage a person to work more and better (more efficiently), but they alone are not enough to increase labor productivity (Fri). The system of incentives and motives is based on a certain basis, thanks to which the workplace achieves the effect of rationalization (saving working time, reducing the number of errors, etc.).*

*Keywords: informatization, information resource, enterprise (organization), staff motivation, information technologies, information systems, incentives for management decisions*

**Постановка задачи.** В работе [1; 2] приведен целый пакет знаний, касающихся информатизации предприятий и организаций. Показана роль и значение информационного ресурса для широкого круга пользователей и делается вывод о необходимости научных исследований в данной области.

Главным в теории и практике информатизации является объект исследования. По нашему мнению, таким объектом должен быть персонал предприятия (организации). Его эффективная работа всецело зависит от содержания мотивации и стимулирования персонала. Несомненно мотивация информатизации предприятия представляет собой совокупность потребностей и мотивов, побуждает лицо, принимающее решения, к побуждению результативности труда. При этом развитие информатизации как самостоятельного вида деятельности предприятия требует особой мотивации. Мотивация с точки зрения хозяйственной деятельности предприятия (организации) предопределяется усилением значимости информационных ресурсов в достижении конечной цели предпринимательства – получении дохода и прибыли.

**Анализ последних источников.** В работах [3–13] приведены материалы, касающиеся моделирования автоматизации бизнес-процессов, внедрения информационных технологий для различных уровней менеджеров предприятий (организаций), управления информатизацией.

В учебно-научной лаборатории «Моделирование экономических процессов в инфраструктурных отраслях» Харьковского национального университета радиоэлектроники выполнен первый этап, касающийся мотивации менеджмента на предприятиях электроэнергетики Украины.

**Цель работы** – анализ информационных систем предприятий, принципов мотивации персонала и выработка методических рекомендаций, повышающих эффективность работника.

**Изложение основного материала.** При планировании и организации какой-либо работы руководитель, как правило, определяет, что конкретно должна выполнить данная организация, когда, как и кто, по его мнению, должен это сделать. Если выбор этих решений сделан эффективно, руководитель получает возможность воплотить свои решения в дела, применяя на практике основные принципы мотивации. Поэтому мотивация как основная функция менеджмента связана с процессом побуждения себя (в данном случае – руководителя) и других людей (подчиненных) к определенной деятельности через формирование мотивов поведения для достижения личных целей и целей организации.

В теории менеджмента данная проблема рассматривается относительно персонала организации, что предопределяет объект мотивации. Это либо труд и тогда мотивация труда – это стимулирование работника или группы работников к деятельности по достижению целей предприятия через удовлетворение их собственных потребностей, либо сам человек – работник данной организации и тогда мотивация – это внутреннее состояние человека, связанное с потребностями, которое активизирует, стимулирует и направляет его действия к поставленной цели.

Основными функциями мотивации являются:

- побуждение к действию;
- направление деятельности;
- контроль и поддержание поведения.

Мотивация информатизации предприятия представляет собой совокупность потребностей и мотивов, побуждающих лицо, принимающее решения, к повышению результативности бизнеса путем более эффективного использования информационных ресурсов, внедрения современных информационных технологий и информационных систем.

Таким образом, развитие сферы информатизации как самостоятельного вида деятельности предприятия требует особой мотивации. При этом специфика состоит в том, что мотивацию следует рассматривать с двух аспектов:

- 1) мотивация самого предприятия (руководства предприятия) к развитию сферы информатизации;
- 2) мотивация исполнителей к работе в условиях развитой сферы информатизации.

Мотивация с точки зрения хозяйственной деятельности предприятия предопределяется усилением значимости информационных ресурсов в достижении конечной цели предпринимательства – получении доходов и прибыли.

В настоящее время распространение информации в информационном секторе экономики невозможно представить без применения новых информационных технологий. Использование современных информационных технологий обеспечивает почти мгновенное подключение к любым электронным информационным массивам (таким как базы данных, электронные справочники и энциклопедии, различные оперативные сводки, аналитические обзоры, законодательные и нормативные акты и т. д.), поступающим из международных, региональных и национальных информационных систем и использование их в интересах успешного ведения бизнеса.

Информационные технологии (ИТ) реорганизуют процесс управления, обеспечивая мощные новые возможности помощи менеджерам в стратегии, планировании и управлении. Например, стало возможно получать информацию для менеджеров относительно организационного выполнения вплоть до уровня определенных изделий из любой организации в любое время. Новая интенсивность информации делает возможными точное планирование, предсказание и контроль. Распределяя информацию через электронные сети, менеджер может эффективно связываться с тысячами служащих и даже управлять обширными целевыми группами.

Вместе с тем уже приходится принимать во внимание то, что современный образованный работник не будет работать в организации, не отвечающей его представлениям о привлекательности труда. Поэтому теории мотивации посвящены в основном созданию таких мотивов, как привлекательный труд.

Мотив – это побудительная причина, повод к деятельности. Побудить к деятельности можно обогатив идеями, определив величину вознаграждения, связав его с результатом деятельности, а также выявив систему ценностей человека, удовлетворяя потребность власти в зависимости от способности человека влиять на других людей.

Различные теории мотивации разделяют на две категории: содержательные и процессуальные. Их различие состоит в разной оценке значимости таких основополагающих понятий как потребности и вознаграждения.

Потребности – это осознанная нехватка чего-либо, вызывающая побуждение к действию. Первичные потребности заложены генетически, а вторичные вырабатываются в ходе познания и обретения жизненного опыта. Потребности невозможно непосредственно наблюдать или измерять. Об их существовании можно судить лишь по поведению людей. Потребности служат мотивом к действию.

Вознаграждение — это то, что способно удовлетворить потребность и то, что человек считает для себя ценным. Менеджеры используют внешние вознаграждения (денежные выплаты, продвижение по



службе) и внутренние вознаграждения (чувство успеха при достижении цели), получаемые посредством самой работы.

Содержательные теории мотивации концентрируются, в первую очередь, на определении потребности, побуждающие людей к действию. После этого вырабатываются способы удовлетворения доминирующих потребностей, т. е. методы вознаграждения.

Процессуальные теории рассматривают мотивацию в ином плане. В них анализируется то, как человек распределяет усилия для достижения различных целей и как выбирает конкретный вид поведения. Процессуальные теории не оспаривают существования потребностей, но считают, что поведение людей определяется не только ими. Согласно процессуальным теориям поведение личности является также функцией его восприятия и ожиданий, связанных с данной ситуацией, и возможных последствий выбранного им типа поведения.

Особое место в мотивации работников занимает стимулирование труда. В общем случае стимулирование — это функция, связанная с процессом активизации деятельности людей и трудовых коллективов, направленная на повышение эффективности (результативности) их труда. Стимулирование используется для морального и материального поощрения работников в зависимости от качества и количества затраченного труда. Оно предполагает создание таких условий (дополнительных вознаграждений), при которых в результате активной трудовой деятельности работник будет трудиться более эффективно и более производительнее, и тогда получит за свою работу нечто большее, чем это было оговорено заранее.

Несомненно, стимулы побуждают человека трудиться больше и лучше, но их одних еще недостаточно для производительного труда. Система стимулов и мотивов должна опираться на определенную базу — нормативный уровень трудовой деятельности. Ведь сам факт вступления работника в конкретные трудовые отношения предполагает, что он заранее готов за оговоренные вознаграждения выполнять определенный круг обязанностей. Все, что находится за пределами его штатных обязанностей, требует целенаправленного стимулирования.

Возникновение эффекта экономии без передачи видов деятельности. Благодаря развитию ИТ на рабочем месте достигается эффект рационализации (экономия времени, уменьшение количества ошибок и т. п.), также возможно и сокращение рабочего времени, т. е. повышение производительности.

Таким образом, с помощью ИТ можно оказывать соответствующее воздействие на структуру и содержание задач предприятия в области управления, а значит и на содержание самого труда работников. Отсюда возникает проблема: либо нанимать других работников, уже способных работать в новых условиях, либо дополнительно мотивировать и стимулировать имеющихся работников, чтобы они успешно прошли адаптацию к нововведениям, обусловленным информатизацией.

При анализе воздействия новых ИТ на организационные структуры важны прежде всего следующие аспекты этих технологий.

Непрерывно совершенствуемые телекоммуникации обеспечивают все более эффективную интеграцию обработки различных форм информации (текст, числовые данные, графические формы). Эта интеграция поддерживается многофункциональными средствами (устройствами), преимущество которых в данный момент проявляется, в особенности, на больших предприятиях с высоким уровнем коммуникаций.

Совершенствование телекоммуникаций обеспечивают:

- более быстрые коммуникации;
- уменьшение количества согласований (конференций);
- сокращение потребности в устройствах (общие входы/выходы);
- снижение уровня разделения труда;
- уменьшение времени ожидания партнера по коммуникациям;
- отсутствие необходимости конвертирования информации.

За счет вертикальной интеграции ранее существовавших и вновь сформировавшихся видов деятельности при внедрении ОИ возникают дополнительные степени свободы, которые позволяют использовать новые, дополнительные возможности. При правильном их использовании происходит следующее:

- усиливается мотивация и повышается удовлетворение от работы занятых работников благодаря большей свободе в принятии самостоятельных решений на рабочем месте;
- становятся более автономными периферийные единицы, за счет повышения уровня самостоятельности на каждом рабочем месте, они получают более широкие права в принятии решений;
- сложные централизованные системы управления и контроля становятся в ряде случаев ненужными, что, в свою очередь, требует повышения уровня инициативы всех работников, активизации стремления к предпринимательству, что, в свою очередь, увеличивает гибкость системы и ее готовность к инновациям.

С внедрением информатизации можно осмысленно и целенаправленно изменять существующее разделение труда. Это путь от традиционного, ориентированного на технологические операции разделения труда к объектно-ориентированному разделению, при котором в центре внимания находится

интегрированная целостная организация труда. В свою очередь, новые подходы к разделению труда диктуют необходимость разработки и новых методов мотивации и стимулирования персонала, а также других нормативов и норм, как информационной базы мотивации.

Внедрение достаточно мощных компьютеров на уровне отдельно взятого функционального подразделения предприятия или даже отдельного рабочего места приводит, в определенной степени, к отказу от централизованно используемых больших ЭВМ. Современные диалоговые программы содержат достаточно возможностей для эффективного приспособления технологии под особенности каждого конкретного же других нормативов и норм, как информационной базы мотивации.

**Выводы.** Однако нужно ясно представлять, что рационализация и упрощение работы в системе управления, сопровождаемые централизацией и специализацией, могут вести к потере гибкости. При изменении ориентации работ следует учитывать, что, кроме материальных стимулов, другие мотивационные факторы тоже влияют на удовлетворенность работой сотрудников, что и следует учитывать менеджерам. Производительность же работника существенно зависит от степени признания им новых технологий и структурных изменений.

### Литература

1. Реинжиниринг бизнес-процессов : учебник / Абдикеев Н. М., Данько Т. П., Ильдеменов С. В., Киселев А. Д. – М. : Эксмо, 2007. – 592 с.
2. Ананьева Т.Н. Информационный менеджмент в системе социологического знания / Ананьева Т.Н. – М., 2000. – 406 с.
3. Вереvченко А.П. и др. Информационные ресурсы для принятия решений / Вереvченко А.П. – М. : Академический проект, 2002. – 325 с.
4. Воройский Ф.С. Информатика. Новый систематизированный толковый словарь-справочник / Воройский Ф.С. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Либерия, 2001. – 536 с.
5. Грабауров В.А. Информационные технологии для менеджеров / Грабауров В.А. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 368 с.
6. Гринберг А.С. Информационные технологии управления / Гринберг А.С., Горбачев Н.Н., Бондаренко А.С. – М. : ЮНИТИ, 2005. – 479 с.
7. Гринберг А.С. Информационный менеджмент / Гринберг А.С., Король И.А. – М. : Юнити-Дана, 2003. – 250 с.
8. Калянов Г. Н. Моделирование, анализ, реорганизация и автоматизация бизнес-процессов: учеб. Пособие / Калянов Г. Н. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 240 с.
9. Костров А.В. Основы информационного менеджмента : учебное пособие / Костров А.В. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 335 с.
10. Кузнецов В.Н. Информационный менеджмент : учебное пособие / Кузнецов В.Н., Громова И.Н. – Тверь : ТГТУ, 2004.
11. Лопатина Н.В. Управление информатизацией: теоретико-социологический подход : монография / Лопатина Н.В. – М. : Изд-во МГУКИ, 2006. – 236 с.
12. Лопатина Н.В. Информационный менеджмент : учебное пособие / Лопатина Н.В., Оленев С.М. / ИПКИР. – М., 2007. – 193 с.
13. Малофейчик Е.Б. Информационный менеджмент / Малофейчик Е.Б. – Киев, 2003. – 320 с.

### References

1. Reinzhiniring biznes-processov : uchebnik / Abdikeev N. M., Dan'ko T. P., Il'demenov S. V., Kiselev A. D. – М. : Jeksmo, 2007. – 592 s.
2. Anan'eva T.N. Informacionnyj menedzhment v sisteme sociologicheskogo znaniya / Anan'eva T.N. – М., 2000. – 406 s.
3. Verevchenko A.P. i dr. Informacionnye resursy dlja prinjatija reshenij / Verevchenko A.P. – М. : Akademicheskij proekt, 2002. – 325 s.
4. Vorojckij F.S. Informatika. Novyj sistematizirovannyj tolkovyj slovar'-spravochnik / Vorojckij F.S. – 2-e izd., pererab. i dop. – М. : Liberiya, 2001. – 536 s.
5. Grabaurov V.A. Informacionnye tehnologii dlja menedzherov / Grabaurov V.A. – М. : Finansy i statistika, 2002. – 368 s.
6. Grinberg A.S. Informacionnye tehnologii upravlenija / Grinberg A.S., Gorbachev N.N., Bondarenko A.S. – М. : JuNITI, 2005. – 479 s.
7. Grinberg A.S. Informacionnyj menedzhment / Grinberg A.S., Korol' I.A. – М. : Juniti-Dana, 2003. – 250 s.
8. Kaljanov G. N. Modelirovanie, analiz, reorganizacija i avtomatizacija biznes-processov: ucheb. Posobie / Kaljanov G. N. – М. : Finansy i statistika, 2007. – 240 s.
9. Kostrov A.V. Osnovy informacionnogo menedzhmenta : uchebnoe posobie / Kostrov A.V. – М. : Finansy i statistika, 2001. – 335 s.
10. Kuznecov V.N. Informacionnyj menedzhment : uchebnoe posobie / Kuznecov V.N., Gromova I.N. – Tver' : TGTU, 2004.
11. Lopatina N.V. Upravlenie informatizacij: teoretiko-sociologicheskij podhod : monografija / Lopatina N.V. – М. : Izd-vo MGUKI, 2006. – 236 s.
12. Lopatina N.V. Informacionnyj menedzhment : uchebnoe posobie / Lopatina N.V., Olenev S.M. / IPKIR. – М., 2007. – 193 s.
13. Malofejchik E.B. Informacionnyj menedzhment / Malofejchik E.B. – Kiev, 2003. – 320 s.

Рецензія/Peer review : 17.11.2018 Надрукована/Printed : 05.12.2018

Рецензент: д. е. н., проф. Ковальчук С. В.

УДК 339.138

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-291-294

ПОНОМАРЕВ С. В.

Харьковский национальный университет радиоэлектроники

## МАРКЕТИНГ КАК НОВАЯ ФИЛОСОФИЯ БИЗНЕСА

*В работе изложены основные методические и методологические принципы построения бизнеса, который на практике реализуется с помощью комплекса маркетинга (М), то есть набора контролирующих инструментов; выделяется четыре основные группы: товар (Product), цена (Price), место (Place), продвижение (Promotion). Важной особенностью М является использование информационных систем (ИС) – специализированные компьютерные программы, технические решения и их автоматизация. ИС включает в себя внутреннюю и внешнюю информацию, то есть необходимый материал для маркетинговых исследований (МД). Целью МД является получение точных и достоверных данных по конкретным проблемам маркетинговой деятельности, необходимых для принятия менеджментом организации обоснованных управленческих решений. В современной экономике вводится понятие инновационного маркетинга (ИМ). Основной задачей ИМ является изучение рынка с целью выработки стратегии проникновения нововведений на рынок, формирование его потребителя, оценки емкости рынка, цен, сегментации, динамики объема продаж. В ИМ особая роль отводится исследованиям, связанным с поиском идей и анализом конкуренции, изучением и внедрением организации работы конкурентов на зарубежных рынках, методов конкурентной борьбы. Процесс позиционирования нововведений охватывает бытовую, рекламную, ценовую, сервисную деятельность, подчеркивая преимущества нововведения. На стадии роста продаж ИМ приобретает черты активного воздействия на покупателей, акцентируя внимание на преимуществах нового товара производителя. Как общий вывод можно утверждать, что успех продаж инновационного продукта (нововведения) зависит от непрерывных маркетинговых исследований рынка продавца и покупателя.*

*Ключевые слова: маркетинг, маркетинговые исследования, инновационный маркетинг, продавец и покупатель, товар, управленческие решения, конкуренция.*

PONOMAREV S.

Kharkiv National University of Radio Electronics

## MARKETING AS A NEW BUSINESS PHILOSOPHY

*The paper outlines the main methodological and methodological principles for building a business, which in practice is implemented using the marketing mix (M), that is, a set of controlling tools - four main groups are distinguished: product (Product), price (Price), place (Place), promotion (Promotion). An important feature of M is the use of information systems (IS) - specialized computer programs, technical solutions and their automation. IP includes internal and external information, which is a necessary material for marketing research (MS). The purpose of MI is to obtain accurate and reliable data on specific problems of marketing activities necessary for the management of the organization to make informed management decisions. In modern innovation, the concept of innovative marketing (IM) is introduced. The main objective of IM is to study the market in order to develop a strategy for penetrating innovations into the market, shaping its consumer, estimating market capacity, prices, segmentation, and sales volume dynamics. In IT, a special role is given to research related to the search for ideas and analysis of competition, the study and implementation of the organization of competitors in foreign markets, and methods of competitive struggle. The process of positioning innovations covers sales, advertising, pricing, service activity, emphasizing the merits of innovation. At the stage of sales growth, IM acquires the features of an active influence on customers, focusing on the dignity of a new product of the manufacturer. As a general conclusion, it can be argued that the success of sales of an innovative product (innovation) depends on continuous marketing research of the seller's and buyer's markets.*

*Keywords: marketing, marketing research, innovative marketing, seller and buyer, product, management decisions, competition.*

**Постановка проблемы.** В современных условиях маркетинг (М) стал «новой философией» рынка. Это означает, что предприятие в своей деятельности должно исходить из учета рыночной конъюнктуры, ставить рынок и потребителей во главу угла своей деятельности, подчинить им все стадии производственного процесса, включая разработку новой продукции. Среди проблем и нерешенных в полной мере задач М является недостаток использования и внедрения информационных систем (ИС). Неразвита маркетинговая информационная система (система внутренней и внешней информации). Ждет своего воплощения в бизнес-процессы (БП) инновационный маркетинг.

Вопросам методологии отвечает научное направление лаборатории «Моделирование экономических процессов в инфраструктурных отраслях» Харьковского национального университета радиоэлектроники. Статья написана по результатам . выполненной НИР (II этап работы).

**Анализ последних исследований и публикаций.** Лозунг «новой философии бизнеса» предложил еще П. Друкер [4]. По его мнению, если мы хотим знать, что такое бизнес, мы должны начать с его цели. Существует лишь одно достоверное определение цели бизнеса-создание потребителя.

В работах Акулина И.Л. [1], Голубковой Е.Н. [2], Старовойтовой Т.Ф. [3]. Райзберга Б.А. [7], Бовина А.А. [9] отмечаются стадии зрелости товара (продукта), конкуренция. Маркетинг ориентируется на снижение издержек. При продвижении инновационных товаров на рынок учитывается характер его восприимчивости потребителя.

**Постановка задания.** Цель работы – раскрыть суть методических и методологических принципов построения бизнес маркетинговым инструментарием, и в первую очередь маркетинговыми исследованиями продавца и покупателя.

**Изложение основного материала исследования.** В литературных источниках можно встретить множество определений маркетинга. Приведем некоторые из них.

«Маркетинг — вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена» [1, с.21].

Маркетинг — это деятельность, осуществляемая «на рынке в целях достижения наиболее эффективного обмена для удовлетворения конкретных нужд и потребностей» [2, с. 11].

«Маркетинг — обширная по своему спектру деятельность в сфере рынка товаров, услуг, ценных бумаг, осуществляемая в целях стимулирования сбыта товаров, развития и ускорения обмена, во имя лучшего удовлетворения потребностей и получения прибыли» [3, с.215–216].

В современных условиях маркетинг стал «новой философией» рынка. Это означает, что предприятие в своей деятельности должно в первую очередь исходить из учета рыночной конъюнктуры, ставить рынок и потребителей во главу угла своей деятельности, подчинять им все стадии производственного процесса, включая разработку новой продукции.

Лозунг «новой философии бизнеса» предложил П. Друкер, один из самых читаемых авторов в США, профессор аспирантуры Школы бизнеса Нью-Йоркского университета. По его мнению, если мы хотим знать, что такое бизнес, мы должны начать с его цели. Существует лишь одно достоверное определение цели бизнеса — создание потребителя. То, что фирма думает о своей продукции, — не самое главное, главное, что потребитель думает о своей покупке, в чем он видит ее ценность — вот что имеет решающее значение, определяет сущность бизнеса и шансы на успех [4, с.34].

Новая философия бизнеса на практике реализуется с помощью комплекса маркетинга, то есть набора контролируемых инструментов маркетинга, используемых фирмой с целью управления рыночным спросом. Выделяют четыре основные группы таких инструментов: товар, цена, распределение и продвижение. Другое часто употребляемое название комплекса маркетинга — модель 4P (Product — товар, Price — цена, Place — место, Promotion — продвижение).

Важной особенностью маркетинга является использование информационных систем (ИС) — специализированные компьютерные программы, технические решения и их автоматизация.

Маркетинговая информационная система (МИС) включает в себя субъектов, оборудование и процедуры сбора, сортировки, анализа и оценки современной и достоверной информации, используемой при принятии маркетинговых решений.

Система внутренней информации включает совокупность данных, возникающих у субъекта хозяйствования в форме бухгалтерской и статистической отчетности, оперативной и текущей производственной и научно-технической информации. В данной системе отражаются сведения о заказах, продажах, ценах, запасах, движении денежной наличности, дебиторской и кредиторской задолженности и т. п.

Система внешней информации объединяет сведения о состоянии внешней среды организации, рынка и его инфраструктуры, поведении покупателей и поставщиков, действиях конкурентов, мерах государственного регулирования рыночных механизмов и др. Для сбора текущей внешней информации используются формальные и неформальные процедуры.

Система информации маркетинговых исследований базируется на информации, получаемой в результате проведения исследований конкретных направлений маркетинговой деятельности. К ним, например, относятся такие виды исследований, как анализ параметров рынка и его освоения конкурентами, изучение тенденций деловой активности партнеров, политики цен и способов продвижения товаров, реакции на новые товары и т.д. Целью маркетинговых исследований является получение точных и достоверных данных по конкретным проблемам маркетинговой деятельности, необходимых для принятия руководством организации обоснованных решений. Подобная информация не собирается в двух ранее рассмотренных системах. Такая деятельность осуществляется периодически, по мере появления определенных проблем, на основе использования специальных методов сбора и обработки собранных данных.

Для работы с маркетинговой информацией предназначены специализированные программы, такие как Marketing, Marketing Expert, Marketing Project. Программа Marketing Expert разработана как система принятия решений на всех этапах разработки стратегического и тактического планов маркетинга и контроля за их реализацией. Программа предназначена для решения двух основных задач: проведения аудита маркетинга и планирования маркетинга.

Функции модуля маркетинга в Microsoft Dynamics CRM охватывают все этапы маркетингового цикла маркетинговое планирование, подготовку и выполнение кампаний, включая сегментацию базы клиентов под каждую кампанию, сбор первичных откликов клиентов и маркетинговый анализ.

В современном науковедении вводится понятие инновационного маркетинга.

Инновационный маркетинг — специфическая управленческая деятельность, направленная на создание и коммерциализацию новшеств. Базируется на теории и методологии общего маркетинга товаров, но при этом имеет некоторые специфические особенности, обусловленные его предметом, т.е. инновациями.

Основной задачей инновационного маркетинга является изучение рынка в целях:

- 1) выявления конкурирующих товаров и возможностей внедрения новинок на рынок;
- 2) определения предпочтений покупателей, уровня спроса и характера конкуренции;
- 3) выработки стратегии проникновения новшества на рынок, формирования его потребителя;

4) изучения макроэкономических факторов, влияющих на спрос новшества, в т.ч. душевой доход, темпы роста населения страны и инфляции, практики законодательства в области инновационной деятельности, состояния экспорта и импорта подобной продукции и ее производства в стране и др.;

5) учета характера инновационной политики государства и развития фундаментальных и прикладных наук;

6) оценки емкости рынка, цен, сегментации, динамики объема продаж продукции, подобной новшеству.

В инновационном маркетинге особая роль отводится исследованиям, связанным с поиском идей и анализом конкуренции, так как поведение и конкретные действия конкурентов оказывают решающее влияние на продвижение и спрос товаров.

При изучении конкуренции первоначально оценивается конъюнктура рынка, которая характеризуется:

- масштабом объема продаж продукции подобной инновационной и числом предприятий-производителей;

- соотношением спроса и предложения и их сбалансированностью;

- уровнем цен;

- динамикой, т.е. изменчивостью параметров характеризующих конъюнктуру рынка;

- силой конкуренции, т.е. числом конкурентов;

- степенью государственного регулирования рыночных отношений;

- барьерами входа на рынок;

- коммерческими условиями реализации товаров.

Алгоритм анализа состояния рыночной конкуренции: выявление и определение состава конкурентов; определение стратегии и целей конкурентов; оценка сильных и слабых сторон конкурентов; прогнозирование и оценка реакции конкурентов на появление на данном рынке инновационного товара; мониторинг действий конкурентов и создание системы наблюдения за ними; выбор направлений и целей противодействия (атаки) конкурентам; формирование равновесия в ориентации на покупателя и конкурентов; форм и внешнего вида продукции конкурентов; популярности у потребителей продукции конкурентов; отличия собственной продукции от продукции конкурентов по параметрам качества, цене, рентабельности; связи продукции конкурентов с товарами других конкурентов или производителей; наличия у конкурентов собственной системы сбыта, ее организации в целом; политики формирования цен конкурентами; организации рекламной деятельности у конкурентов; системы обслуживания покупателей, клиентов у конкурентов; характера экспорта продукции у конкурентов; системы организации работы конкурентов на зарубежных рынках; отношений между странами конкурентов и импортеров; выявление на основе анализа реальных конкурентов их целей, методов конкурентной борьбы.

Конкуренция, как соперничество между продавцами на рынке аналогичных (подобных) товаров, усиливается при условии роста числа конкурентов; когда спрос растет медленно или снижается; когда товар требует для хранения больших затрат; слабой дифференциации свойств товара, вынуждающей искать пути, способы его улучшения; когда стратегия успеха одних заставляет других субъектов рынка искать подобные меры и принимать порой непредсказуемые меры; если ход из бизнеса дороже продолжения конкуренции; уменьшения числа поставщиков сырья и комплектующих изделий для производства нового изделия ведет к росту их монопольного положения.

На этапе продвижения новшества на рынок маркетинговые исследования направлены на формирование конкурентной стратегии, обосновывающей выбор сегмента рынка, исходя из свойств нового товара; его позиционирование в ряду товаров, имеющих на рынке, основываясь на преимуществах новшества по сравнению с ними; формирование привлекательных для покупателя каналов сбыта и сервисного обслуживания новшества.

При позиционировании новшества следует особо выделять степень его новизны ввиду отличия товара принципиальной новизны от товара рыночной новизны, товара-имитации, товара, нового для фирмы, товара с новыми функциональными свойствами. Процесс позиционирования охватывает сбытовую, рекламную, ценовую, сервисную деятельность, подчеркивая достоинства новшества. При этом особое значение следует придать торговой марке, которая создает у потребителя впечатление об инновации, качестве товара, способствует его запоминаемости и узнаваемости, усиливает эффективность рекламы. Успешное управление торговой маркой инновационного товара выступает как важнейший фактор результативности маркетингового управления предприятием в условиях усложняющейся в современном мире конкурентной среды.

При внедрении нового товара могут возникать проблемы, причинами которых являются недостаточная эффективность рекламной компании и системы продвижения товара; нежелание покупателей отойти от устоявшихся стереотипов и принять новый товар; недостаточно всесторонне обоснованная и установленная цена на инновацию; производственные трудности в освоении серийного производства новой продукции; недостаточно высокий темп наращивания объема ее выпуска.

Для устранения этих причин и им подобных инновационная фирма должна выработать соответствующую конкретную систему мер, исходя из имеющихся возможностей. Характер таких мер зависит от целого ряда факторов, в т.ч. от вида инновации, ее стоимостных и конструктивных параметров, специфики рынка и т. д.

При продвижении инновационных товаров на рынок учитывается характер его восприимчивости потребителями.

Процесс восприятия инновации потребителями осуществляется поэтапно, по следующему алгоритму: первичная осведомленность – потребитель узнает о товаре, не имеет подробной информации о новшестве; узнавание товара – потребитель имеет информацию и проявляет к новшеству интерес; идентификация товара – потребитель сопоставляет параметры новшества со своими потребностями; оценка возможности использования – потребитель решает опробовать новшество; апробация новшества и получение информации о порядке и условиях приобретения; принимает решение о покупке или инвестировании в создание новшества.

Стратегия проникновения новшества на рынок базируется на: характере новизны товара; состоянии конкуренции; конкурентных преимуществах фирмы-новатора.

Принципиальная новизна инновационного товара предопределяет его монопольное положение на рынке на начальной стадии его жизненного цикла. Характерной особенностью этой стадии является, во-первых, отсутствие массового спроса на новшество, во-вторых, инновационная монополия. Эти особенности предполагают ориентацию маркетинговой деятельности на формирование спроса и максимизацию прибыли ввиду отсутствия на рынке конкуренции с последующим снижением цены.

В целях освоения нового рынка и закрепления покупателей возможны и иные маркетинговые приемы. Например, продавать инновационный товар по заниженной цене и затем постепенно выходить на цены, обеспечивающие необходимую рентабельность производственно-сбытовой деятельности.

На стадии роста продаж инновационный маркетинг обретает черты активного воздействия на покупателей, акцентируя внимание покупателей на достоинствах нового товара и фирмы-производителя.

На стадии зрелости товара появляются, как правило, конкуренты, а маркетинг ориентируется на снижение издержек, цены и создание товара-заменителя новому, модификаций, разнообразных моделей.

**Выводы.** Оперативное управление маркетингом базируется на ситуационном подходе, который предполагает постоянный учет динамично изменяющихся рыночных условий, смены рыночных стадий жизненного цикла инновационного товара, выработку адекватной реакции на эти процессы.

Тактика маркетинга должна предусматривать и ориентироваться на снижение издержек; реклама должна приобретать более агрессивный характер на стадии зрелости товара-инновации, подчеркивающий достоинства фирмы-производителя и новшества; направляться на создание стратегии продвижения товара, подходящего ему на смену.

#### Литература

1. Акулин И.Л. Основы маркетинга / И.Л. Акулин. – М., 2017. – 296 с.
2. Голубкова Е.Н. Маркетинговые технологии / Голубкова Е.Н. – М. : ИНФРА, 2016. – 204 с.
3. Старовойтова Т.Ф. Информационные системы в экономике : пособие / Старовойтова Т.Ф. – Минск, 2017. – 128 с.
4. Druker P. The Practic of Management / Druker P. – 1954. – 344 p.
5. Основы маркетинга / Ф. Котлер. Г. Армстронг. ДЖ. Сондерс. В. Вонг. – М.; СПб; Киев, 2001. – 311 с.
6. Мак-Куэрри Э.Ф. Методы маркетингового исследования / Э.Ф. Мак-Куэрри, – СПб, 2005. – 289 с.
7. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг. Л.Ш. Лозовский. Е.Б. Стародубцева. – М., 2005. – 443 с.
8. Костина А.В. Основы рекламы : учеб. пособие / А.В. Костина. Э.Ф. Макаревич, О.И. Карпухин. – М., 2006. – 266 с.
9. Бовин А.А. Управление инновациями в организации / А.А. Бовин. – М. : «Омега-Л», 2009. – 415 с.

#### References

1. Akulin I.L. Osnovy marketinga / I.L. Akulin. – M., 2017. – 296 s.
2. Golubkova E.N. Marketingovye tehnologii / Golubkova E.N. – M. : INFRA, 2016. – 204 s.
3. Starovojtova T.F. Informacionnye sistemy v jekonomike : posobie / Starovojtova T.F. – Minsk, 2017. – 128 s.
4. Druker P. The Practic of Management / Druker P. – 1954. – 344 r.
5. Osnovy marketinga / F. Kotler. G. Armstrong. DZh. Sonders. V. Vong. – M.; SPb; Kiev, 2001. – 311 s.
6. Mak-Kujerri Je.F. Metody marketingovogo issledovanija / Je.F. Mak-Kujerri, – SPb, 2005. – 289 s.
7. Rajzberg B.A. Sovremennyj jekonomicheskij slovar' / B.A. Rajzberg. L.Sh. Lozovskij. E.B. Starodubceva. – M., 2005. – 443 s.
8. Kostina A.V. Osnovy reklamy : ucheb. posobie / A.V. Kostina. Je.F. Makarevich, O.I. Karpuhin. – M., 2006. – 266 s.
9. Bovin A.A. Upravlenie innovacijami v organizacii / A.A. Bovin. – M. : «Omega-L», 2009. – 415 s.

Рецензія/Peer review : 17.11.2018 Надрукована/Printed : 05.12.2018

Рецензент: д. е. н., проф. Ковальчук С. В.

Повні вимоги до оформлення рукопису

<http://vestnik.ho.com.ua/rules/>

За зміст повідомлень редакція відповідальності не несе

Підп. до друку 30.11.2018. Ум. друк. арк. 36,50. Обл.-вид. арк. 33,82

Формат 30x42/4, папір офсетний. Друк різнографією.

Наклад 100, зам. №

Тиражування здійснено з оригінал-макету, виготовленого редакцією журналу “Вісник Хмельницького національного університету”

Редакційно-видавничий центр Хмельницького національного університету  
29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 7/1, тел. (0382) 72-83-63