АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА

ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

№ 4/3'2020

(видається з 1994 року)

ISSN 2409-1944

[https://doi.org/10.37634/efp.2020.4\(3\)](https://doi.org/10.37634/efp.2020.4(3))

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата з економічних і юридичних наук

Наказ Міністерства освіти і науки України від 21 грудня 2015 р. № 1328 (економічні науки). Наказ Міністерства освіти і науки України від 11 липня 2016 р. № 820 (юридичні науки). Реєстраційне свідоцтво серії КВ № 21620-11520ПР від 12 жовтня 2015 р.

Рішення Аудиторської палати України від 21.12.2017 № 353/10 (фахове видання з обліку та аудиту).

Журналу присвоєно міжнародний ідентифікаційний номер ISSN 2409-1944 та включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus.

Префікс doi журналу: 10.37634/efp.

Засновники:

Аудиторська фірма "Аналітик" спільно з Національною академією внутрішніх справ України

Статті обов'язково проходять

відбір, внутрішніс і зовнішніс рецензування

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Національної академії

внутрішніх справ України (Протокол № 5 від 12 березня 2020 р.). Повний або частковий передрук матеріалів журналу допускається лише за згодою редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. За зміст та достовірність реклами несе відповідальність рекламодавець.

Підписано до друку 30.04.2020

Формат 60/84/8

Наклад – 250 прим.

Адреса редакції: 01001, м. Київ, вул. Хрещатик, 44

Телефони: (050) 735-43-41, (096) 221-88-61

Факс: (044) 278-05-88

E-mail: efp.redaktor@gmail.com

Сайт: www.efp.in.ua

Суб'єкт видавничої
справи

© "Аналітик", 2020
© "Економіка. Фінанси. Право",
2020

Типографія: ТОВ "Міжнародний бізнес
центр"

АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА

ECONOMICS FINANCES LAW

MONTHLY INFORMATIONAL AND ANALYTICAL JOURNAL

№ 4/3'2020

(issued from 1994)

ISSN 2409-1944

[https://doi.org/10.37634/efp.2020.4\(3\)](https://doi.org/10.37634/efp.2020.4(3))

Journal is included in the list of scientific professional editions of Ukraine, which can be published results of dissertations for the degree of doctor and candidate (PhD).

Order of Ministry of Education and Science of Ukraine of 21 December 2015 № 1328 (economic sciences). Order of Ministry of Education and Science of Ukraine on July 11, 2016 № 820 (legal sciences). Order of Audit Chamber of Ukraine on 21 December 2017 № 353/10 (accounting and audit).

Certificate of registration of a series of KV № 21620-11520PR dated October 12 2015.

Journal is awarded the international identification number ISSN 2409-1944 and included in the international Scientometrics base Index Copernicus.

Journal's doi: 10.37634/efp.

Founders:

Audit firm "Analitik" jointly with the National Academy of Internal Affairs of Ukraine

Articles must pass

selection, internal and external review

Recommended for publication and dissemination through the Internet by the Academic Council of the National Academy of Internal Affairs of Ukraine (Protocol № 5 dated March 12, 2020). Full or partial reprint of the

materials of the journal is allowed only with the consent of the editorial office.

The authors are responsible for the selection and presentation of the facts. The content and authenticity of the advertisement is the responsibility of the advertiser.

Signed for print 30.04.2020

Format 60/84/8

Publication – 250 copies

Address of the editorial office: 01001, Kyiv,

Khreshchatyk str., 44

Phones: (050) 735-43-41, (096) 221-88-61

Fax: (044) 278-05-88

E-mail: efp.redaktor@gmail.com

Web: www.efp.in.ua

*The subject of
publishing*

© "Analitik", 2020
© "Economics. Finances. Law",
2020

Typography: LLC "International Business
Center"

Головний редактор

Левченко Валентина Петрівна, д.е.н., член Ради нагляду за аудиторською діяльністю Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю, директор ВПГО «Спілка аудиторів України»

Члени редакційної колегії з економічних наук:

Бойко Антон Олександрович, к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики, Сумський державний університет

Величко Олена Георгіївна, радник першого віце-прем'єр міністра України – Міністра економічного розвитку і торгівлі України

Вережубова Тетяна Анатоліївна, д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, Білоруський державний економічний університет

Герасимович Анатолій Михайлович, д.е.н., професор, Ніжинський агротехнічний інститут Національного університету біоресурсів і природокористування

Головач Тетяна Анатоліївна, д.е.н., професор, головний науковий співробітник Наукової лабораторії з проблем кримінальної поліції навчально-наукового інституту № 1 Національної академії внутрішніх справ, м. Київ

Евангелос Сіскос, д.е.н., професор, Університет Західної Македонії

Криштопа Ірина Ігорівна, д.е.н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

Манцевич Юрій Миколайович, д.е.н., доцент, вчений секретар Державного підприємства «Науково-дослідний і проектний інститут містобудування»

Полякова Євгенія Сергіївна, к.е.н., доцент кафедри фінансів та банківської справи, проректор з науково-педагогічної роботи (навчальний процес) Вищого навчального закладу «Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»

Потишняк Олена Миколаївна, д.е.н., доцент, професор кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка

Прушківський Володимир Геннадійович, д.е.н., професор, перший проректор Запорізького національного технічного університету

Ткаченко Сергій Анатолійович, д.е.н., доцент, ректор Вищого навчального закладу "Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»"

Тринчук Віктор Вікторович, к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельного бізнесу Національного університету харчових технологій

Чижєвська Людмила Віталіївна, д.е.н., професор, професор кафедри обліку і аудиту Державного університету «Житомирська політехніка», академік Академії економічних наук України

Члени редакційної колегії з правових наук:

Балгимбекова Гульнара, к.ю.н., завідувач кафедри конституційного та міжнародного права, Карагандинський державний університет ім. Е.А. Букетова

Головач Володимир Володимирович, к.ю.н., голова правління ПрАТ «Аудиторська фірма "Аналітик"», Заслужений юрист України

Василинчук Віктор Іванович, д.ю.н., професор, професор кафедри оперативно-розшукової діяльності Національної академії внутрішніх справ, заслужений юрист України, полковник поліції

Глушков Валерій Олександрович, д.ю.н., проф., заслужений юрист України, академік Міжнародної академії безпеки та конфліктології

Константинов Сергій Федорович, д.ю.н., професор, завідувач кафедри адміністративної діяльності НАВС

Луць Володимир Васильович, д.ю.н., професор, заслужений діяч науки і техніки України, академік Національної академії правових наук України

Мусін Куат Саніязданович, к.ю.н., старший викладач кафедри конституційного та міжнародного права, Карагандинський державний університет ім. Е.А. Букетова

Озерський Ігор Володимирович, д.ю.н., професор, професор кафедри цивільного та кримінального права і процесу Чорноморський національний університет імені Петра Могили, академік Національної академії наук вищої освіти України

Фрицький Юрій Олегович, д.ю.н., професор, завідувач кафедри конституційного, адміністративного права та соціально-гуманітарних дисциплін, Інститут права та суспільних відносин Університету "Україна". Заслужений юрист України.

Яровий Анатолій Олександрович, к.ю.н., доцент, професор кафедри права та адміністративного регулювання Маріупольського державного університету, суддя у відставці

Технічний редактор: Куцяк Олександр Анатолійович

Випусковий редактор: Туманян Анна Оганесівна

Editor-in-chief

Levchenko Valentyna Petrivna, Dr. Economics, member of the Supervisory Board for audit activity of the Authority public oversight for audit activity, Director of the All-Ukrainian Professional Non-Governmental Organization "Union of Auditors of Ukraine"

Members of the editorial board of Economic Sciences:

Boiko Anton Oleksandrovych, PhD Economics, Associate Professor of Economic Cybernetics Department, Sumy State University

Velychko Olena Heorhiivna, Advisor to the First Vice Prime Minister of Ukraine - Minister of Economic Development and Trade of Ukraine

Verezubova Tatyana Anatolevna, Dr. Economics, Professor, Head of the Department of Finances, Belarusian State Economic University

Evangelos Siskos, Dr. Economics, Professor, University of Western Macedonia

Herasymovych Anatolii Mykhailovych, Dr. Economics, Professor, Nizhyn Agrotechnical Institute of National University of Bioresources and Nature Management

Holovach Tetiana Anatoliivna, Dr. Economics, Professor, Chief Scientist of the Scientific Laboratory for Criminal Police of the Educational and Scientific Institute № 1 of the National Academy of Internal Affairs, Kyiv

Kryshchop Iryna Ihorivna, Dr. Economics, Professor, Professor of Accounting and Taxation Department, Kyiv National Economic University after Vadym Hetman

Mantsevych Yurii Mykolaiovych, Dr. Economics, Associate Professor, Scientific Secretary of the State Enterprise "Research and Design Institute of Urban Development"

Poliakova Yevheniia Serhiivna, PhD Economics, Associate Professor of Finances and Banking Department, vice-rector for scientific and pedagogical work, Higher Educational Institution «International Technology University "Mykolaiv Polytechnic"»

Potyshniak Olena Mykolaivna, Dr. Economics, Associate Professor, Professor of the Production, Business and Management Department of the Kharkiv National Technical University of Agriculture after Petro Vasylenko

Prushkivskiy Volodymyr Hennadiiovych, Dr. Economics, Professor, First Vice-Rector of the Zaporizhia National Technical University

Tkachenko Serhii Anatoliiovych, Dr. Economics, Associate Professor, Rector of the Higher Educational Institution «International Technology University "Mykolaiv Polytechnic"»

Trynchuk Viktor Viktorovych, PhD Economics, Associate Professor of tourism and hotel business department, National University of Food Technology

Chyzhevska Liudmyla Vitaliivna, Dr. Economics, Professor, Professor of the Production, Professor of Accounting and Auditing Department, State University "Zhytomyr Polytechnic", Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine

Members of the editorial board of Law Sciences:

Balгимбекова Gulnara, PhD Law, Head of the constitutional and international law department, Karagandy State University after E.A. Buketov.

Holovach Volodymyr Volodymyrovych, PhD Law, Head of the Board of the Audit Firm "Analitik", Honored Lawyer of Ukraine

Konstantinov Serhii Fedorovych, Dr. Law, Professor, Head of the Administrative Activity Department of the National Academy of Internal Affairs

Vasylynychuk Viktor Ivanovych, Dr. Law, Professor, Professor of the Operational and Investigating Department of the National Academy of Internal Affairs, Honored Lawyer of Ukraine, Colonel of the Police

Hlushkov Valerii Oleksandrovych, Dr. Law, Professor, Honored Lawyer of Ukraine, Academician of the International Security and Conflict Academy

Luts Volodymyr Vasylovych, Dr. Law, Professor, Honored Worker of Science and Technology of Ukraine, Academician of National Academy of Law Sciences of Ukraine

Musin Kuat Saniiyazdanovych, PhD Law, Senior Lecturer of the constitutional and international law department, Karagandy State University after E.A. Buketov.

Ozerskyi Ihor Volodymyrovych, Dr. Law, Professor, Professor of the Civil and Criminal Law and Process Department of Black Sea National University after Petro Mohyla, Academician of the National Academy of Sciences of Higher Education of Ukraine

Frytskyi Yurii Olehovych, Dr. Law, Professor, Head of the Constitutional, Administrative Law and Social and Humanitarian disciplines Department, Law and Public Relations Institute of the "Ukraine" University, Honored Lawyer of Ukraine

Yarovyi Anatolii Oleksandrovych, PhD Law, Professor of Law and Administrative Regulation Department, Mariupol State University, retired judge

Technical editor: Kutsiak Oleksandr Anatoliiovych

Issue Editor: Tumanian Anna Ohanesivna

ЗМІСТ

Г.І. СВИДЛО. Дослідження динаміки та структури кількості безробітного населення в Україні	6
І.Ю. ВІННИК. Організаційно-правові аспекти діяльності з відсічі збройної агресії проти України: вітчизняний досвід та проблематика правового регулювання	10
О.В. РОЖЕНКО. Формування стратегії фокусування підприємства як спосіб досягнення його конкурентних переваг	16
К.В. КОВТУНЕНКО, О.М. КРАВЧЕНКО, А.В. МАНІЧЕВА. Організаційно-економічне забезпечення управління міжнародними ланцюгами поставок в умовах глобалізаційних перетворень	20
Л.І. ЧЕРНИШОВА, О.О. ОЛЕЙНІКОВА, А.Е. БОЙКО. Формування механізму управління інтелектуальним капіталом банку	23
М.О. АКУЛЮШИНА, М.В. ГИЖИЦЯ. Особливості антикризового управління на виробничих підприємствах	29
А.Б. КОВАЛЕНКО, К.В. КОВТУНЕНКО, Ю.І. ПРОДІУС. Тенденції інноваційного розвитку посередницької діяльності консалтингових послуг	34

CONTENTS

<i>H.I. SVYDLO.</i> Research dynamics and structure of the unemployed population in Ukraine	6
<i>I.Y. VINNYK.</i> Organizational and legal aspects of activities in the field of agrobiolgy in Ukraine: improvement of the situation and problems of legal regulation	10
<i>O.V. ROZHENKO.</i> Forming the enterprises strategy of focusing as a method of achieving its competitive advantages	16
<i>K.V. KOVTUNENKO, O.M. KRAVCHENKO, A.V. MANICHEVA.</i> Organizational and economic support to the management of the international supply chains in the conditions of globalization transformations	20
<i>L.I. CHERNYSHOVA, O.O. OLENIKOVA, A.E. BOIKO.</i> Formation of the bank's intellectual capital management mechanism	23
<i>M.O. AKULIUSHYNA, M.V. HYZHITSIA.</i> Features of crisis management at industrial enterprises	29
<i>A.B. KOVALENKO, K.V. KOVTUNENKO, Y.I. PRODIUS.</i> Trends of innovative development of intermediary activities of consulting services	34

СВИДЛО

Ганна Ігорівна
annasvidlo84@gmail.com

УДК 331.56.57

ДОСЛІДЖЕННЯ ДИНАМІКИ ТА СТРУКТУРИ КІЬКОСТІ
БЕЗРОБІТНОГО НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІRESEARCH DYNAMICS AND STRUCTURE OF THE UNEMPLOYED
POPULATION IN UKRAINEк.е.н., доцент кафедри,
Харківський національний
економічний університет імені
Семена КузнецяDOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.4\(3\).1](https://doi.org/10.37634/efp.2020.4(3).1)**SVYDLO Hanna Ihorivna** – PhD in Economics, Associate Professor of department, Kharkiv National University of Economics after Semen Kuznets

Статтю присвячено аналізу кількості безробітного населення в Україні. Автором проаналізовано рівень безробіття, кількість безробітного населення, кількість зареєстрованих безробітних в країні за 2000-2019 рр. та співставлено з показниками чисельності населення та кількістю економічно активного населення відповідного періоду. У статті подано дані про кількість безробітного населення у щомісячному розрізі, а також за професійними групами за період березень 2019 – березень 2020 рр. Автором подано аналіз структури кількості безробітного населення за регіонами України відносно загальної кількості безробітних в країні.

* * *

Статья посвящена анализу количества безработного населения в Украине. Автором проанализирован уровень безработицы, количество безработного населения, количество зарегистрированных безработных в стране за 2000 – 2019 гг. и сопоставлены с показателями численности населения и количеством экономически активного населения соответствующего периода. В статье представлены данные о количестве безработного населения в ежемесячном разрезе, а также по профессиональным группам за период март 2019 - март 2020 гг. Автором представлен анализ структуры количества безработного населения по регионам Украины относительно количества безработных в стране.

* * *

The article is devoted to the analysis of the number of unemployed in Ukraine.

In the article it is determined that the socio-economic development of the country is characterized by the level and quality of life of the population, that the acquisition of goods and the satisfaction of material, intellectual and spiritual needs depends on the offer of appropriate life goods in the market of goods and services, as well as the possibility of earning a person of working age.

The author analyzed literary sources and distinguished domestic and foreign researchers who were engaged in the analysis of employment and unemployment. The article also substantiates the relevance of studying the unemployment rate in the country.

The main purpose of the paper is to identify trends in the number of unemployed in Ukraine and its Regions.

The methodological basis of the article is scientific works, materials of periodicals, Internet resources, regulatory legal acts and data of the State Statistics Service of Ukraine, the State Employment Center of Ukraine and the Ministry of Finance of Ukraine.

The article presents the categorical apparatus in accordance with the methodological provisions on the classification and analysis of the economic activity of the population.

The author analyzes the unemployment rate, the number of unemployed, the number of registered unemployed in the country for 2000-2019 years and compared with indicators of population and the number of economically active population of the corresponding period. The article presents data on the number of unemployed in a monthly context, as well as by professional groups for the period March 2019 – March 2020. The author presents an analysis of the structure of the number of unemployed in the regions of Ukraine relative to the number of unemployed in the country.

Ключові слова: безробіття, кількість безробітних, структура кількості безробітних, кількість безробітних за професійними групами

Ключевые слова: безработица, количество безработных, структура количества безработных, количество безработных по профессиональным группам

Keywords: unemployment, number of unemployed, structure of number of unemployed, number of unemployed by occupational groups

ВСТУП

Соціально-економічний розвиток країни характеризується досягнутим рівнем і якістю життя населення. Зі свого боку рівень життя населення слід розуміти як врахування об'єктивних відмінностей у рівні життя населення внаслідок докладання праці у різних видах економічної діяльності та регіональних відмінностей розвитку. Отже, рівень життя населення визначається, з одного боку, складом і величиною потреб у різних життєвих благах, з іншого боку – можливістю їхнього задоволення, виходячи з пропозицій на ринку товарів

і послуг і реальної можливості мати дохід.

Досягти певного рівня життя людина працездатного віку може за наявності роботи, яка відповідає рівню освіти, доходу та умовам праці. Однак у сучасному світі постає проблема у співвідношенні попиту та пропозиції на ринку праці, водночас пропозиція робочої сили перевищує попит, що тягне за собою збільшення рівня безробіття в країні.

Аналізу процесів безробіття присвячено багато праць як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. У працях С.І. Бандура, В.В. Близнюк, Д.П. Богиня, І.К. Бондар,

Е.М. Лібанова, Ю.М. Маршавіна та ін. висвітлені питання регулювання зайнятості та безробіття населення. Оцінка довготривалого безробіття подана у працях таких вчених: Дж. Акерлоф, Л. Гроган, П. Дайамонд, Р. Джексман, А. Сміт, К. Терел та ін. Однак, не зменшуючи вклад науковців, питання аналізу безробіття та зайнятості населення залишаються актуальними, оскільки швидко мінливі тенденції світового та національного ринків праці вносять свої корективи у формування попиту та пропозиції робочої сили.

Виходячи з вище зазначеного, витікає актуальність аналізу рівня безробіття населення України з метою пошуку шляхів її зниження.

МЕТА роботи полягає у виявленні тенденцій зміни кількості безробітного населення в Україні та її регіонах.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти та дані Державної служби статистики України, Державного центру зайнятості України та Міністерства фінансів України.

У проведенні дослідження використано методи структурно-динамічного аналізу, порівняння та уза-

гальнення даних Державної служби статистики України, Державного центру зайнятості України та Міністерства фінансів України.

РЕЗУЛЬТАТИ

З метою вивчення процесів безробіття найперше необхідно розглянути категоріальний апарат відповідно до методологічних положень стосовно класифікації та аналізу економічної активності населення [4]:

Безробіття – явище, коли частина економічно активного населення є бездіальною (не працює) через відсутність відповідної роботи.

Безробітні (за методологією МОП) – особи, які не мають роботи, активно її шукають і готові приступити до неї впродовж наступних двох тижнів.

Безробітні зареєстровані – громадяни працездатного віку, які через відсутність роботи не мають заробітку або інших, передбачених законодавством доходів, і зареєстровані у державній службі зайнятості як такі, що шукають роботу, готові та здатні приступити до підходящої роботи.

Для розуміння загальної ситуації на ринку праці України проаналізуємо рівень безробіття за 2000-2019 рр. [3], табл. 1.

Таблиця 1

Рівень безробіття в Україні з 2000 по 2019 рр.

Роки	Всього населення, тис. осіб	Економічно активне населення, тис. осіб	Безробітне населення, тис. осіб	Рівень безробіття	Зареєстрованих безробітних, тис. осіб
2000	48923,2	21150,7	2630	12,40%	1178,7
2001	48457,1	20893,6	2440,3	11,70%	1063,2
2002	48003,5	20669,5	2128,6	10,30%	1028,1
2003	47622,4	20618,1	1994	9,70%	1024,2
2004	47280,8	20582,5	1888,2	9,20%	975,5
2005	46929,5	20481,7	1595,2	7,80%	891,9
2006	46646	20545,9	1513,7	7,40%	784,5
2007	46372,7	20606,2	1416,7	6,90%	673,1
2008	46143,7	20675,7	1424	6,90%	596
2009	45962,9	20321,6	1956,6	9,60%	693,1
2010	45778,5	20220,7	1784,2	8,80%	452,1
2011	45633,6	20247,9	1731,7	8,60%	505,3
2012	45553	20393,5	1656,6	8,10%	467,7
2013	45426,2	20478,2	1576,4	7,70%	487,6
2014	42928,9	19035,2	1847,1	9,70%	458,6
2015	42760,5	17396	1654	9,50%	461,1
2016	42584,5	17303,6	1677,5	9,70%	407,2
2017	42386,4	17193,2	1697,3	9,90%	352,5
2018	42153,2	17296,2	1577,6	9,10%	341,7
2019	41902,4	17381,8	1486,9	8,60%	338,2

Виходячи з даних табл. 1, впливає, що, починаючи з 2001 р., рівень безробіття щорічно зменшується, у 2000 р. цей показник складав 12,4 %, а в 2019 р. – 8,6 %. З одного боку, дану тенденцію можна відзначити як позитивну, з іншого – у розрахунку рівня безробіття

використовується чисельність зареєстрованих безробітних, тобто тільки тих, які звернулися до центру зайнятості.

Як можна побачити з таблиці кількість безробітних і кількість зареєстрованих безробітних суттєво

відрізняється. За даними мінекономіки тільки 22 % всіх безробітних звертаються за послугами до Державної служби зайнятості [5]. Тобто статус зареєстрованого безробітного має тільки кожен 5-й безробітний українець, а отже, кількість безробітних значно більша за кількість зареєстрованих безробітних [5].

Також варто відзначити, що Україна за рівнем безробіття знаходиться у «лідерах» серед країн Європейського Союзу, на жаль, це не той показник, який характеризує розвиток та перспективи країни.

Станом на березень 2020 р. внаслідок різних чинників розпочалася світова кризи. Один із значущих чинників прискорення кризових явищ у світі є пандемія COVID-19, боротьба з розповсюдженням цієї хвороби загальмувала розвиток економік майже 200 країн світу, включаючи США, Німеччину, Францію та інших країн-лідерів.

Україна не стала винятком, із введення карантинних заходів у країні не працюють підприємства малого та середнього бізнесу, а також у країну повернулися заробітчани, яким потрібні наразі трудові місця.

Виходячи з вище зазначеного, проаналізовано зміну кількості безробітного населення за березень 2019 – березень 2020 р. (рис. 1).

Аналіз даних показав, що протягом визначеного періоду кількість безробітного населення зменшувалася.

У листопаді 2019 р. кількість безробітних (порівняно із жовтнем 2019 р.) збільшилась на 11,39 % – це можна пояснити сезонним безробіттям, оскільки у сільському господарстві закінчився сезон польових робіт. Однак, починаючи з січня 2020 р., кількість безробітних поступово зменшується. Також варто відзначити, що щомісячно кількість безробітних в Україні за період, що досліджується, зростала приблизно на 0,2 %. Зменшення кількості зареєстрованих безробітних у березні 2020 р. (порівняно з лютим 2020 р.), також можна пояснити сезонністю, а також тим, що значна кількість трудових мігрантів, які повернулися до країни, ще не зареєструвалися у службі зайнятості України.

Якщо розглядати кількість безробітного населення за регіонами України відносно загальної кількості безробітних в країні, варто відзначити, що найбільша питома вага безробітних (перевищує 5 %) у наступних областях у березні 2020 р.: Дніпропетровська (7,78 %), Вінницька (6,52%), Харківська (6,22%), Черкаська (5,33 %), Запорізька (5,21%). Найменша питома вага в Закарпатській (1,47%), Чернівецькій (1,78%) та Луганській (1,92 %) областях [2]. Якщо порівнювати питому вагу безробітних з відповідним періодом 2019 р., то можна сказати, що структура кількості безробітних не змінилася.

Також варто проаналізувати зміну кількості безробітних за професійними групами (табл. 2).

Рис. 1. Динаміка кількості безробітного населення за березень 2019 – березень 2020 рр.
[побудовано за даними джерела [2]]

Таблиця 2

Кількість зареєстрованих безробітних за професійними групами у березні 2019 та 2020 рр.

[побудовано за даними джерела [2]]

Професійні групи	Кількість зареєстрованих безробітних за професійними групами у березні 2019 р., осіб	Кількість зареєстрованих безробітних за професійними групами у березні 2020 р., осіб	Темп зростання кількості безробітних, %
1	2	3	4
Законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери (управителі)	47340	48378	102,19
Професіонали	29046	33231	114,41
Фахівці	32509	34483	106,07
Технічні службовці	19300	17913	92,81
Працівники сфери торгівлі та послуг	51050	49991	97,93
Кваліфіковані робітники сільського та лісового господарств, риборозведення та рибальства	19327	18659	96,54
Кваліфіковані робітники з інструментом	31259	33607	107,51

продовження табл. 2

1	2	3	4
Робітники з обслуговування, експлуатації та контролювання за роботою технологічного устаткування, складання устаткування та машин	59893	63718	106,39
Найпростіші професії та особи без професії	51004	49444	96,94

У кількості зареєстрованих безробітних за професійними групами у березні 2020 р. порівняно з відповідним періодом 2019 р. відбулися істотні зміни. Так, кількість безробітних значно збільшилися у професійній групі "професіонали" (на 14,41 %), зменшилась – "технічні службовці" (на 7,2 %). Виходячи з даних табл. 2, можна зробити висновок, що збільшується безробіття в інтелектуальній сфері, натомість запитуваними стають кваліфіковані робочі кадри.

ВИСНОВКИ

Виходячи з вище зазначеного, варто підкреслити, що протягом 19-и років в Україні офіційно знижується рівень безробіття, однак водночас скорочується чисельність населення країни та кількість економічно активного населення.

Регулювання процесів зайнятості і безробіття населення повинно бути одним з ключових питань на порядку денному держави, оскільки це є значущим показником, який характеризує соціально-економічний розвиток країни.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Державний центр зайнятості України. URL: <https://www.dcz.gov.ua/publikaciya/1-dani-shchodo-kilkosti-zareyestrovanyh-bezrobitnyh-ta-nadannya-yim-poslug-takozh>

zareyestrovanyh-bezrobitnyh-ta-nadannya-yim-poslug-takozh

3. Міністерство фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/>

4. Методологічні положення щодо класифікації та аналізу економічної активності населення. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2011/12/metod.htm

5. Слово і діло. Аналітичний портал. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2020/01/21/novyna/suspilstvo/minekonomiky-poyasnyly-zrostannya-bezrobittya-ukrayini>

References

1. State Statistics Service of Ukraine. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (in Ukrainian).

2. State employment center of Ukraine. URL: <https://www.dcz.gov.ua/publikaciya/1-dani-shchodo-kilkosti-zareyestrovanyh-bezrobitnyh-ta-nadannya-yim-poslug-takozh> (in Ukrainian).

3. Ministry of Finance of Ukraine. URL: <https://index.minfin.com/en/labour/unemploy/> (in Ukrainian).

4. Methodological provisions for classification and analysis of economic activity of the population. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2011/12/metod.htm (in Ukrainian).

5. Word and deed. The analytical portal. URL: <https://www.tourist-paradise.com/2020/01/21/novyna/suspilstvo/minekonomiky-poyasnyly-zrostannya-bezrobittya-ukrayini> (in Ukrainian).

ВІННИК

Іван Юлійович

ivinnyk03@gmail.com

УДК 342.51

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ З ВІДСІЧІ ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ ПРОТИ УКРАЇНИ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ТА ПРОБЛЕМАТИКА ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ

студент, Київський
національний
університет імені Тараса
Шевченка, Інститут
післядипломної освіти

ORGANIZATIONAL AND LEGAL ASPECTS OF ACTIVITIES IN THE FIELD OF AGROBIOLOGY IN UKRAINE: IMPROVEMENT OF THE SITUATION AND PROBLEMS OF LEGAL REGULATION

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.4\(3\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2020.4(3).2)

VINNYK Ivan Yuliovych – student, Institute of Postgraduate Education of Kyiv National University after Taras Shevchenko

Статтю присвячено питанню правового регулювання діяльності з відсічі збройної агресії проти України. В основу дослідження було покладено Конституцію України, Закон України «Про оборону України», інші нормативно-правові акти які визначають підстави, порядок відсічі збройної агресії, у т.ч. стосуються компетенції повноважних суб'єктів у зазначеній сфері. Висловлено позицію про необхідність у вдосконаленні правових механізмів прийняття рішень про загальну або часткову мобілізацію, введення воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях, застосування Збройних Сил України, інших військових формувань, утворених відповідно до законів України, а також про оголошення стану війни у разі збройної агресії проти України або загрози нападу на Україну включно із встановленням особливої (скороченої) процедури усунення Президента України з поста, у випадку його бездіяльності щодо відсічі військової агресії, а також встановлення кримінальної відповідальності за вказані дії.

* * *

Статья посвящена вопросу правового регулирования деятельности по отражению вооруженной агрессии против Украины. В основу исследования был положен Конституцию Украины, Закон Украины «Об обороне Украины», другие нормативно-правовые акты определяющие основания, порядок отпора вооруженной агрессии, в т.ч. к компетенции полномочных субъектов в указанной сфере. Высказана позиция о необходимости в совершенствовании механизмов принятия решений о всеобщей или частичной мобилизации, введения военного положения в Украине или отдельных ее местностях, применения Вооруженных Сил Украины, других военных формирований, образованных в соответствии с законами Украины, а также об объявлении состояния войны в случае вооруженной агрессии против Украины или угрозы нападения на Украину включая установлением особого (сокращенной) процедуры устранения Президента Украины с поста в случае его бездействия по отражению военной агрессии, а также установление уголовной ответственности за указанные действия.

* * *

Introduction. The article is devoted to question of legal regulation of activities for repulse to armed aggression against Ukraine. In general the study was carried out through the prism of the armed aggression of Russian Federation, which began on February 20, 2014 in Ukraine and continues to this day. The study of the raised question was based on the Constitution of Ukraine, the Law of Ukraine "On Defense of Ukraine" and other regulations that determine the grounds, the procedure for repel the armed aggression, and which concern the competence of the authorized subjects in the specified sphere. The position on the presence of a number of shortcomings in the legislation that regulates question of repel the armed aggression against Ukraine is expressed.

The purpose of the paper is to study the evolution of Ukrainian legislation, which served as a tool to repel the armed aggression of the Russian Federation, to carry out the analysis of key regulations that regulate the repulse the armed aggression against Ukraine, and based on the analysis to identify the main shortcomings of this legal regulation, which, in turn, may negatively affect the effective repulse the armed aggression against Ukraine.

Results. It is determined that at the initial step of the armed aggression of the Russian Federation the President of Ukraine did not take all the necessary actions, which arised from his duties, and, in particular, related to its effective repulse. The main reasons that served such inaction are identified. The main shortcomings of the legal regulation of the fight against armed aggression are singled out, concerning the procedure for the President to make decision on mobilization, imposition of martial law, use of the Armed Forces of Ukraine, other military formations, declaration of war, and approval by the Verkhovna Rada.

Conclusion. The position is expressed on the need to improve the legal mechanisms for making decisions on general or partial mobilization, the imposition of martial law in Ukraine or its localities, the use of the Armed Forces of Ukraine, other military formations formed according to laws of Ukraine, and on declaration of war in case of armed aggression against Ukraine or the threat of attack on Ukraine, including the establishment of a special (abbreviated) procedure for the removal of the President of Ukraine from office, in case of his inaction to repel troops aggression, as well as the establishment of criminal liability for these actions.

Ключові слова: відсіч збройній агресії, анексія Криму, окупація українських територій, воєнний стан

Ключевые слова: отпор вооруженной агрессии, аннексия Крыма, оккупация украинских территорий, военное положение

Keywords: repression of armed aggression, annexation of Crimea, occupation of Ukrainian territories, martial law

ВСТУП

Збройна агресія Російської Федерації проти України офіційно знайшла свій початок 20 лютого 2014 р. Саме в цей день були зафіксовані перші випадки порушення Збройними Силами Російської Федерації порядку перетину державного кордону України в районі Керченської протоки та використання нею своїх військових формувань, дислокованих у Криму для блокування українських військових частин. Зухвала та підступна поведінка вищого керівництва Російської Федерації, у т.ч. поведінка особового складу окремих російських збройних формувань, що на початковій стадії агресії діяв без розпізнавальних знаків, виступила кінцем тих дружніх відносин, про які нас роками запевняла ця сусідня держава.

Варто зазначити, що події які відбувались на суверенній українській території стали несподіваними не лише для нашої держави, а й для всієї міжнародної спільноти. За оцінками української влади ні армія, ні фінансовий сектор не були готові до надання ефективної відсічі агресору. Ситуацію також ускладнювала загроза повномасштабного сухопутного вторгнення, яке планувала здійснити Російська Федерація у випадку спроби відновлення Україною конституційного ладу на території Автономної Республіки Крим.

Комплекс обов'язків, які покладалися на Верховного Головнокомандувача Збройних Сил України та, зокрема, низка заходів, яких він мав вжити ще на першій стадії збройної агресії Російської Федерації проти України, – фактично не було виконано у повному обсязі з огляду на стан Збройних Сил України, а також на воєнно-політичну обстановку у світі та політичну обстановку в державі.

Зі свого боку це виступає передумовою для дослідження питання про діяльність з відсічі збройної агресії проти України, з погляду його правового регулювання, включно з виокремленням проблемних аспектів.

Окремі проблеми, що стосуються відсічі збройної агресії частково були розкриті в працях В.А. Василенка, В.О. Косевцова, О.М. Мельника та ін. Водночас вказане питання комплексно не розглядалось у науковому середовищі, що зі свого боку слугує поштовхом науковцям для його більш детального вивчення та вдосконалення механізмів правового регулювання діяльності з відсічі збройної агресії проти України.

МЕТА роботи – дослідити еволюцію українського законодавства, яке було інструментом для відсічі збройної агресії Російської Федерації; здійснити аналіз ключових нормативно-правових актів, які визначають підстави, порядок життєвості необхідних заходів для відсічі агресії, в т.ч. стосуються компетенції повноважних суб'єктів у зазначеній сфері; на основі проведеного аналізу виокремити основні недоліки досліджуваного правового регулювання, які зі свого боку можуть у майбутньому негативно впливати на забезпечення ефективної відсічі збройної агресії проти України.

У ході дослідження було використано методи порівняльного аналізу, синтезу, узагальнення, деталізації тощо.

РЕЗУЛЬТАТИ

Законом України «Про оборону України» визначено, що збройна агресія проти України або загроза нападу на Україну є підставою для прийняття рішення про загальну або часткову мобілізацію, введення воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях, застосування Збройних Сил України, інших військових формувань, утворених відповідно до законів України [1].

Розпочаті у лютому 2014 р. силові дії Російської Федерації на території Криму та продовжені у Донецькій та Луганських областях варто однозначно кваліфікувати як акти збройної агресії. Це зокрема випливає із Закону України «Про оборону України» [1] та Резолюції 3314 (XXIX) Генеральної Асамблеї ООН «Визначення агресії». Положеннями вказаної Резолюції також визначено, що для кваліфікації як акту агресії збройного нападу, який першою вчинила одна держава проти іншої, юридично не має значення, була війна формально оголошена чи ні. Факт першості застосування збройних сил однієї держави проти іншої є найсуттєвішою первинною ознакою агресії [2].

Безпосереднє встановлення факту збройної агресії належить до компетенції конституційних, політичних органів (суб'єктів) Верховної України, Президента України, які наділені дискреційними повноваженнями у відповідних сферах.

Згадуючи хронологію правової оцінки злочинних дій Російської Федерації, варто зазначити, що на законодавчому рівні перші згадки про її причетність до тимчасової окупації, анексії українських територій та інших актів агресії, знайшли своє місце в Декларації «Про боротьбу за звільнення України» [3], у Законі України "Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України» [4].

У подальшому правова позиція України в питанні збройної агресії Російської Федерації була детально окреслена у Зверненні Верховної Ради України до Організації Об'єднаних Націй, Європейського Парламенту, Парламентської Асамблеї Ради Європи, Парламентської Асамблеї НАТО, Парламентської Асамблеї ОБСЄ, Парламентської Асамблеї ГУАМ, національних парламентів держав світу про визнання Російської Федерації державою-агресором [5], Заяві Верховної Ради України «Про відсіч збройній агресії Російської Федерації та подолання її наслідків» [6], Воєнній доктрині України [7] та ін.

Протягом шести років збройної агресії наша держава застосовувала різні формати для введення бойових дій. Водночас збройний опір російській агресії Україна фактично розпочала лише у другій її фазі – у квітні 2014 р.

Так, зокрема комплекс військових та спеціальних організаційно-правових заходів українських силових структур з широким використанням Збройних сил України вперше було розпочато на підставі Указу в.о. Президента України № 405/2014 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 13 квітня 2014 року «Про невідкладні заходи щодо подолання

терористичної загрози і збереження територіальної цілісності України" від 14 квітня 2014 р. [8]. Українська влада кваліфікувала свої дії як антитерористичну операцію, правовою підставою проведення якої став Закон України «Про боротьбу з тероризмом» від 20 березня 2003 р. Ключовою особливістю вказаного акту виступило положення, згідно з яким до виконання широкомасштабних, складних антитерористичних операцій могли бути залучені та використані сили та засоби Збройних Сил України, інших військових формувань, Міністерства внутрішніх справ, Національної поліції, Державної служби з надзвичайних ситуацій [9]. За таких умов керівник Антитерористичного центру фактично вів в країні війну, перейнявши дану функцію в Начальника Генерального штабу Збройних Сил України.

По суті такий крок був гібридним підходом до боротьби з існуючою у країні агресією, а сам Закон не виконував повною мірою завдань, для яких він був застосований.

Згодом Верховною Радою було прийнято Закон України «Про особливості державної політики із забезпечення державного суверенітету України на тимчасово окупованих територіях у Донецькій та Луганській областях» від 18 січня 2018, який встановив перехід повноважень з керування військовими і правоохоронними підрозділами від Служби безпеки України під час проведення антитерористичної операції до Генерального штабу, який на той час був органом управління Збройними Силами України; запровадив поняття «райони бойових дій» і «зони безпеки». Крім того, вказаний Закон значно розширив права військовослужбовців: можливість застосовування у разі крайньої необхідності зброї та спеціальних засобів до осіб, які вчинили або вчиняють правопорушення; можливість перевірки у громадян і посадових осіб документів, що посвідчують особу, а в разі відсутності документів – надається можливість їх затримання для встановлення особи; здійснення особистого огляду громадян, у т.ч. огляд їх речей, транспортних засобів та речей, які ними перевозяться; тимчасове обмеження або заборона руху транспортних засобів і пішоходів на вулицях та дорогах та ін. [10].

Однак важливо розуміти, що законодавство не передбачає можливість відступу Президентом як Верховним Головнокомандувачем Збройних Сил України від положень ст. 4 Закону України «Про оборону України» [1], а також п.п. 1, 17, 19-20 ст. 106 Конституції України [11]. Відповідно дотримання вимог вказаних норм слід вважати його беззаперечним обов'язком.

Значення рішень Глави держави, які стосуються мобілізації, введення воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях, застосування Збройних Сил України, інших військових формувань, утворених відповідно до законів України, оголошення стану війни та які спрямовані на ефективну відсіч збройній агресії полягає, найсамперед, у можливості використовувати весь потенціал держави та її інститутів для ефективного захисту країни.

Так, наприклад, запровадження правового режиму воєнного стану, як складової особливого періоду, передбачає можливість повномасштабного застосування Збройних сил України, запровадження спеці-

ального порядку взаємодії між військовим командуванням та органами виконавчої влади й місцевого самоврядування, переведення економіки на воєнні рейки, використання для потреб армії та фронту всіх ресурсів держави, а у разі необхідності – юридичних та фізичних осіб, запровадження певних обмежень, що забезпечували б громадський порядок та безпеку громадян й запобігали діяльності, яка шкодить воєнним зусиллям держави та деморалізує суспільство тощо [12].

Пояснюючи реальні причини невиконання вимог ст. 4 Закону України «Про оборону України» [1], зокрема, стосовно запровадження правового режиму воєнного стану в умовах існуючої збройної агресії проти України, представники влади насамперед вказували на потребу в проведенні позачергових виборів Президента України (2014 р.) та парламенту, які об'єктивно не могли бути призначені у зазначених умовах. Серед інших причин, про які зазначив п'ятий Президент України П. Порошенко [13], також варто виокремити обґрунтовані ризики зупинення операцій з кредитування України міжнародними фінансовими інституціями, неотримання військово-технічної допомоги з-за кордону. Крім того, правовий режим воєнного стану вимагає чітко окреслити противника, проти якого держава веде бойові дії. У тій ситуації, в якій перебувала Україна, ними могли б виступити або так звані самопроголошені «ДНР» та «ЛНР», що свідчило б про їх офіційне визнання, або Російська Федерація, що у подальшому надало б їй можливість залучитись підтримкою інших держав.

Проте станом на сьогодні Україна має бути готова до того, що у випадку повномасштабних військових дій з боку Російської Федерації або будь-якого іншого агресора, їй потрібно буде мобілізувати та використати увесь свій сукупний воєнний, економічний, соціальний та морально-політичний потенціал для надання вказаним діям адекватної відповіді.

Водночас те правове регулювання, яким визначено порядок прийняття повноважними суб'єктами рішень про відсіч збройній агресії, у т.ч. їх втілення у життя, викликає важливі зауваження.

Найперше варто звернути увагу на положення Закону України «Про регламент Верховної Ради України» у частині, що стосується окресленого питання. Вказаний нормативний акт чітко визначає, що у випадку прийняття Главою держави рішень про мобілізацію, введення воєнного стану, застосування військ або оголошення стану війни він зобов'язаний звернутись до Верховної Ради України для затвердження цих рішень та подати відповідні проекти законів. До того ж Регламент навіть передбачає можливість розгляду народними депутатами питання про затвердження згаданих рішень протягом 2 днів з моменту їх надходження разом зі зверненням Президента до Верховної Ради України та надання їх народним депутатам включно з проектом відповідного закону [14].

Такий підхід до оборони суверенних територій не є цілком ґрунтовним. У разі відсутності у парламенту на те так званої «політичної волі», блокування його роботи або тривалого розгляду вищезгаданих питань в Україні виникатиме чимала загроза для захисту державного суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності.

Безумовно, такий можливий розвиток подій не має слугувати виправданням бездіяльності інших посадових осіб. Так, зокрема ч. 2 ст. 4 Закону України «Про оборону України» покладає на органи державної влади та органи військового управління обов'язки стосовно вжиття заходів для відсічі агресії навіть за неоголошеного стану війни. Розділ IV вказаного Закону навіть встановлює відповідальність за порушеннями законодавства та інших нормативно-правових актів у сфері оборони України [1].

Відповідно, ігноруючи виконання насамперед вимог Закону «Про оборону України» [1] посадові особи органів державної влади та органів військового управління мають бути свідомі того, що їм доведеться нести не лише політичну, а й кримінальну відповідальність.

Однак навіть за покладення на органи державної влади та органи військового управління певних обов'язків стосовно відсічі збройної агресії та оборони українських територій варто звернути увагу на таке.

Згідно із Воєнною доктриною України «негайне вжиття заходів для відсічі агресії органами військового управління» у контексті ст. 4 Закону України «Про оборону України» [1] означає використання усіх необхідних сил і засобів, форм і способів збройної боротьби, недопущення ескалації та поширення агресії на території України, завдання агресору поразки (втрат) та примушення його до відмови від подальшого застосування воєнної сили з повним відновленням територіальної цілісності і суверенітету України, а також до надання гарантій стосовно відшкодування завданих збитків [7].

Водночас, залишаючи за парламентарями право затверджувати укази Президента про загальну або часткову мобілізацію, введення воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях, застосування Збройних Сил України, інших військових формувань, утворених відповідно до законів України, подання про оголошення стану війни, у країні може бути створена ситуація, коли, з одного боку, військові формування фактично будуть виконувати завдання задля відсічі агресії, аж до самого її знешкодження, а з іншого, – з боку Верховної Ради України не буде прийнято низки необхідних рішень, які б затвердили укази та подання Президента, що спрямовані на вжиття комплексу заходів з оборони України, в т.ч. відсічі збройної агресії та ліквідації збройного конфлікту. Тому актуальним є питання вдосконалення правових механізмів прийняття вищезгаданих рішень, у т.ч. вжиття Збройними Силами України разом з іншими військовими формуваннями воєнних заходів для відсічі агресії на підставі відповідного рішення Президента України не чекаючи оголошення стану війни чи будь-яких рішень парламенту.

Звісно, навряд чи хтось із зарубіжних країн у найближчі роки наважиться повторити військову агресію Російської Федерації відносно України, але наша держава має бути готовою до нових викликів нападу будь-якої країни-агресора, які, насамперед, ставлять під загрозу незалежність України, її територіальну цілісність та суверенітет.

ВИСНОВКИ

Законодавство України чітко визначає обов'язки

Глави держави, які він має виконати у разі збройної агресії проти України або загрози нападу. Це, зокрема, стосується обов'язку прийняття рішення про загальну або часткову мобілізацію, введення воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях, застосування Збройних Сил України, інших військових формувань, утворених відповідно до законів України, а також про оголошення стану війни, які підлягають схваленню та / або затвердженню Верховною Радою України.

По суті від прийняття Президентом України та схвалення вказаних рішень парламентом може залежати не лише питання безпекового інтересу чи територіальної цілісності України, а навіть питання про існування її як незалежної держави.

Водночас у питаннях забезпечення державного суверенітету, територіальної цілісності та недоторканості мають бути враховані різні сценарії та обставини розвитку ситуацій, що можуть утворюватися у разі збройної агресії проти України або загрози нападу на Україну, зокрема випадки можливої недієздатності парламенту або невиконання Президентом України своїх конституційних обов'язків у сфері оборони України. Тому ставити у виключну залежність виконання вказаних рішень Президента України від дієздатності парламенту, як й їх прийняття виключно від Президента України, досить небезпечно.

Це зумовлює необхідність у вдосконаленні правових механізмів прийняття рішень про загальну або часткову мобілізацію, введення воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях, застосування Збройних Сил України, інших військових формувань, утворених відповідно до законів України, а також про оголошення стану війни у разі збройної агресії проти України або загрози нападу на Україну. Зокрема, у таких умовах доцільно на законодавчому рівні визначити, що у разі збройної агресії проти України або загрози нападу на Україну Президент України приймає рішення про загальну або часткову мобілізацію, введення воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях, застосування Збройних Сил України, інших військових формувань, утворених відповідно до законів України, подає його Верховній Раді України на схвалення чи затвердження, а також вносить до Верховної Ради України подання про оголошення стану війни. Водночас органи державної влади та органи військового управління, не чекаючи схвалення або затвердження таких рішень Верховною Радою України, на підставі прийнятих рішень Президента України вживають заходів для відсічі військової агресії, у т.ч. вживають заходів стосовно початку та ведення воєнних дій. Крім того, такі новели доцільно ввести із одночасним встановленням кримінальної відповідальності за порушення присяги на вірність Українському народу Президентом України, що як наслідок призвело до зміни конституційного ладу держави у спосіб, не передбачений Конституцією України, невизнання агресії ворога в умовах фактичного стану війни або збройного конфлікту, окупації території держави, її анексії, саботажу міжнародної підтримки оборонної політики України тощо. Це доречно реалізувати шляхом доповнення об'єктивної сторони злочину, передбаченого ст. 111 Кримінального кодексу України (державна зрада), діяннями осіб, уповноваженими на ви-

конання функцій держави, щодо невиконання ними присяги на вірність Українському народу, що призвело до зазначених вище наслідків.

І навпаки, – у разі ухилення Президентом України від виконання своїх прямих обов'язків у сфері оборони держави або невизнання ним агресії ворога в умовах стану війни або збройного конфлікту, окупації території держави, її анексії, саботажу міжнародної підтримки оборонної політики України тощо, мають бути передбаченні правові механізми прийняття та виконання рішень про загальну або часткову мобілізацію, введення воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях, застосування Збройних Сил України, інших військових формувань, утворених відповідно до законів України не зважаючи на бездіяльність Президента України. Тому на законодавчому рівні має бути передбачена особлива (скорочена) процедура усунення Президента України з поста (імпичмент) у разі усунення ним від виконання своїх обов'язків у сфері оборони України, зокрема його бездіяльності щодо відсічі військової агресії.

Список використаних джерел

1. Про оборону України. Закон України від 06.12.1991 р. № 1932-XII. Відомості Верховної Ради України від 03.03.1992 – 1992 р., № 9, ст. 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12>.
2. Визначення агресії: Резолюція від 14.12.1974 р. № 995_001-74. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_001-74
3. Про боротьбу за звільнення України. Декларація від 20.03.2014 № 1139-VII. Відомості Верховної Ради України від 11.04.2014 – 2014 р., № 15, стор. 1107, ст. 580. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1139-18>
4. Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України. Закон України від 15.04.2014 № 1207-VII. Відомості Верховної Ради України від 27.06.2014 – 2014 р., № 26, стор. 2172, ст. 892. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1207-18>
5. Про Звернення Верховної Ради України до Організації Об'єднаних Націй, Європейського Парламенту, Парламентської Асамблеї Ради Європи, Парламентської Асамблеї НАТО, Парламентської Асамблеї ОБСЄ, Парламентської Асамблеї ГУАМ, національних парламентів держав світу про визнання Російської Федерації державою-агресором. Постанова від 27.01.2015 № 129-VIII. Відомості Верховної Ради України від 06.03.2015 – 2015 р., № 10, стор. 596, ст. 68. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/129-19>
6. Про Заяву Верховної Ради України "Про відсіч збройній агресії Російської Федерації та подолання її наслідків". Постанова від 21.04.2015 № 337-VIII. Відомості Верховної Ради України від 29.05.2015 – 2015 р., № 22, стор. 1219, ст. 153. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/337-19>
7. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 р. "Про нову редакцію Воєнної доктрини України". Указ від 24.09.2015 № 555/2015. Офіційний вісник України від 09.10.2015 – 2015 р., № 78, стор. 38, ст. 2592, код акта 78728/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555/2015>
8. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 13 квітня 2014 р. "Про невідкладні заходи щодо подолання терористичної загрози і збереження територіальної цілісності України". Указ від 14.04.2014 № 405/2014. Офіційний вісник Президента України від 14.04.2014 – 2014 р., № 14, стор. 3, ст. 745. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/405/2014>
9. Про боротьбу з тероризмом. Закон України від

20.03.2003 № 638-IV. Відомості Верховної Ради України від 20.06.2003 – 2003 р., № 25, ст. 180. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-15>

10. Про особливості державної політики із забезпечення державного суверенітету України на тимчасово окупованих територіях у Донецькій та Луганській областях. Закон України від 18.01.2018 № 2268-VIII. Відомості Верховної Ради України від 09.03.2018 – 2018 р., № 10, стор. 67, ст. 54. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2268-19>

11. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Офіційний вісник України від 01.10.2010 – 2010 р. № 72/1. Спеціальний випуск, стор. 15, ст. 2598. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>

12. Російсько-українська війна 2014 року: причини, перебіг та політико-правові оцінки. Український тиждень. 2014. № 42 (362) 17. С. 28–42. (Війна 2014 року. Спецпроект). URL: https://i.tyzhden.ua/content/photoalbum/2014/10_2014/17/26-42.pdf

13. Порошенко пояснив, чому не хоче воєнного стану. Українська правда. Випуск від 22 липня 2014. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2014/07/22/7032715/>

14. Про Регламент Верховної Ради України. Закон України від 10.02.2010 № 1861-VI. Відомості Верховної Ради України від 16.04.2010 – 2010 р., № 14, / № 14-15; № 16-17. стор. 412, ст. 133. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-17>

References

1. On the defense of Ukraine. Law of Ukraine of 06.12.1991 No. 1932-XII. Information of the Verkhovna Rada of Ukraine of 03.03.1992 - 1992, No. 9, Art. 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12> (in Ukrainian).
2. Definition of aggression: Resolution of December 14, 1974, No. 995_001-74. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_001-74 (in Ukrainian).
3. On the fight for the liberation of Ukraine. Declaration of March 20, 2014 No. 1139-VII. Verkhovna Rada of Ukraine Information of April 11, 2014 - 2014, No 15, p. 1107, Art. 580. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1139-18> (in Ukrainian).
4. On ensuring the rights and freedoms of citizens and the legal regime in the temporarily occupied territory of Ukraine. Law of Ukraine dated April 15, 2014 No. 1207-VII. Verkhovna Rada of Ukraine Information of June 27, 2014 – 2014, No. 26, p. 2172, Art. 892. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1207-18> (in Ukrainian).
5. On the Appeal of the Verkhovna Rada of Ukraine to the United Nations, the European Parliament, the Parliamentary Assembly of the Council of Europe, the NATO Parliamentary Assembly, the OSCE Parliamentary Assembly, the GUAM Parliamentary Assembly, the national parliaments of the states of the world for the recognition of the Russian Federation as an aggressor state. Resolution No. 129-VIII of January 27, 2015. Verkhovna Rada of Ukraine Information of 06.03.2015 – 2015, No 10, p. 596, Art. 68. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/129-19> (in Ukrainian).
6. On the Statement of The Verkhovna Rada of Ukraine "On Repression of the Armed Aggression of the Russian Federation and Overcoming its Consequences". Art. 153. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/337-19> (in Ukrainian).
7. On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of September 2, 2015 "On the new version of the Military Doctrine of Ukraine" Decree No. 555/2015 of September 24, 2015. Official Bulletin of Ukraine of 09.10.2015 - 2015, № 78, p. 38, Art. 2592, Act code 78728/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555/2015> (in Ukrainian).
8. On the decision of the National Security and Defense Council of April 13, 2014 "On urgent measures to overcome the terrorist threat and preserve the territorial integrity of

Ukraine". Decree No. 405/2014 of 14.04.2014. Official Journal of the President of Ukraine of 14.04.2014 - 2014, No 14, p. 3, Art. 745. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/405/2014> (in Ukrainian).

9. On the fight against terrorism. Law of Ukraine of 20.03.2003 No. 638-IV. Verkhovna Rada of Ukraine Information of June 20, 2003 – 2003, No. 25, Art. 180. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-15> (in Ukrainian).

10. On the peculiarities of the state policy on securing the state sovereignty of Ukraine in the temporarily occupied territories in Donetsk and Luhansk regions. Law of Ukraine from January 18, 2018 № 2268-VIII. Verkhovna Rada of Ukraine Information of 09.03.2018 - 2018, No 10, p. 67, Art. 54. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2268-19> (in Ukrainian).

11. The Constitution of Ukraine of June 28, 1996 No. 254k / 96-BP. Official Bulletin of Ukraine, 01.10.2010 – 2010. № 72/1.

Special issue, p. 15, Art. 2598. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (in Ukrainian).

12. The Russo-Ukrainian War of 2014: Causes, Currents and Political and Legal Assessments // Ukrainian Week. - № 42 (362) 17. pp. 28–42. (War of 2014. Special project). URL: https://i.tyzhden.ua/content/photoalbum/2014/10_2014/17/26-42.pdf (in Ukrainian).

13. Poroshenko explained why he did not want martial law. Ukrainian Pravda. Issue of July 22, 2014. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2014/07/22/7032715/> (in Ukrainian).

14. On the Regulation of the Verkhovna Rada of Ukraine. Law of Ukraine dated 10.02.2010 № 1861-VI. Information of the Verkhovna Rada of Ukraine dated 16.04.2010 – 2010, № 14 / № 14-15; No. 16-17. P. 412, Art. 133. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-17> (in Ukrainian).

РОЖЕНКО

Олександра Вікторівна
rozhen-ov@i.ua

УДК 338.24/3: 005.521

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ФОКУСУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СПОСІБ
ДОСЯГНЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГFORMING THE ENTERPRISES STRATEGY OF FOCUSING AS A METHOD OF
ACHIEVING ITS COMPETITIVE ADVANTAGESк.е.н., доцент кафедри,
Донецький юридичний
інститут МВС України,
м. Кривий РігDOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.4\(3\).3](https://doi.org/10.37634/efp.2020.4(3).3)**ROZHENKO Oleksandra Viktorivna** – PhD in Economics, Associate Professor of department, Donetsk Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine (Kryvyi Rih)

У статті поглиблено теоретико-методичні засади стратегічного управління визначенням та досягненням конкурентних переваг підприємства. Охарактеризовано методику аналізу конкурентних переваг підприємства. Здійснено розкриття сутності формування стратегії фокусування як способу досягнення конкурентних переваг підприємства. Вдосконалено розкриття формування конкурентних переваг підприємства, що досліджується. Запропоновано методику аналізу конкурентних переваг підприємства, через механізм фокусування на них. Сформовано стратегію фокусування підприємства як способу досягнення його конкурентних переваг.

* * *

В статье углублены теоретико-методические основы стратегического управления идентификацией и достижением конкурентных преимуществ предприятия. Охарактеризована методика анализа конкурентных преимуществ предприятия. Осуществлено раскрытие сущности формирования стратегии фокусирования как способа достижения конкурентных преимуществ предприятия. Усовершенствовано раскрытия формирования конкурентных преимуществ предприятия, исследуется. Предложена методика анализа конкурентных преимуществ предприятия, через механизм фокусировки. Сформирована стратегия фокусировки предприятия как способа достижения его конкурентных преимуществ.

* * *

The article deepens the theoretical and methodological foundations of strategic management of determining and achieving competitive advantages of the enterprise. To objectify the evaluation parameters of competitive advantages, a technique of competitive advantage analysis is proposed, which includes the following sequence of stages: determination of the basic strategy of enterprise development by the Thompson-Strickland model, determination of the competitive strategy of enterprise development by the Porter model, analysis of the competitive forces of the enterprise by the Porter model, systematization of components strategic potential of the enterprise according to the Borden-McCarry model; and determination of sustainable competitive advantage of the enterprise. According to the proposed method of analysis of competitive advantages of the enterprise, the following components of strategic potential are attributed to the directions of its strategic focus: product, price, promotion, place, people, process, physical environment. Most focus is on sustainable competitive advantage. According to the results of strategic analysis of a subsidiary's enterprise, its stable competitive advantage is formed. The method of analysis of competitive advantages of the enterprise is described. The essence of forming a focus strategy as a way of achieving competitive advantages of the enterprise is revealed. The disclosure of formation of competitive advantages of the investigated enterprise is improved. The technique of the analysis of competitive advantages of the enterprise through the mechanism of focusing on them is offered. The strategy of focusing the enterprise as a way to achieve its competitive advantages has been formed. The strategy of focusing of the conditional enterprise as a way of achieving its competitive advantages is formed. It is determined that the conditional enterprise has a strong competitive position and slow market growth. A competitive product focus strategy means leading the niche in the services provided, focusing all of the conditional enterprise's efforts on the quality of the services provided.

Ключові слова: підприємство, стратегія, фокусування, конкурентна перевага, методика**Ключевые слова:** предприятие, стратегия, фокусирование, конкурентное преимущество, методика**Keywords:** enterprise, strategy, focus, competitive advantage, methodology

ВСТУП

Критерій конкурентоспроможності підприємства є важливим елементом системи його стратегічного управління, що визначається стабільністю місця на своєму ринку і його продукції та рівнем продажу продукції підприємства на ринках.

Досить широке коло чинників конкурентоспроможності підприємства звужується поняттям конкурентних переваг підприємства, тобто таких його характеристик чи властивостей, які забезпечують йому переваги над прямими конкурентами.

У літературі відсутній єдиний підхід до класифікації конкурентних переваг. Значна частина дослід-

ників, наслідуючи Майкла Портера, в якості базових виділяють дві конкурентні переваги: більш низькі витрати та спеціалізація, але науковці пропонують ще декілька критеріїв до вже сформованих, за якими наступним способом можна класифікувати конкурентні переваги.

МЕТА роботи полягає у поглибленні теоретико-методичних засад стратегічного управління визначенням та досягненням конкурентних переваг підприємства, а також формування стратегії фокусування підприємства як способу досягнення його конкурентних переваг.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інформаційною основою роботи є наукові праці, законодавча база, ресурси Internet. У процесі дослідження використано: методи теоретичного узагальнення й порівняння у процесі вивчення змісту стратегії фокусування, аналізу і синтезу для розкриття та уточнення сутності конкурентних переваг, методи абстрагування та узагальнення для формування висновків для формування стратегії фокусування як способу досягнення конкурентних переваг підприємства.

РЕЗУЛЬТАТИ

Методичний інструментарій аналізу конкурентних переваг підприємства, який має місце в сучасному науковому просторі та представлений такими науковцями, як В.М. Ларін, Н.С. Яшин, О.І. Маслак, С.Р. Мечитов, О. Окладнер, О. Замлинська, О.Н. Оковкіна, А.М. Чупайда, А.Т. Похилько, Ю.Б. Рубін, О.Л. Фрум та інші, дозволяє визначити на скільки володіє підприємство достатніми перевагами, які важливі для досягнення стратегічних цілей та перспектив функ-

ціонування.

Для об'єктивізації оціночних параметрів конкурентних переваг пропонується наступна методика аналізу конкурентних переваг (рис. 1).

Згідно із запропонованою методикою аналізу конкурентних переваг підприємства до напрямків його стратегічного фокусування відносяться такі складові стратегічного потенціалу: продукт, ціна, просування, місце, люди, процес, фізичне оточення. Але найбільше фокусування пропонується здійснювати за стійкою конкурентною перевагою підприємства.

Для формування стратегії фокусування як способу досягнення конкурентних переваг підприємства (на прикладі суб'єкту господарювання, що здійснює експертну діяльність), застосовано запропоновану методу аналізу конкурентних переваг підприємства.

Для визначення базової стратегії підприємства використано інструментарій Томпсона-Стрікланда, що наведено на рис. 2.

Рис. 1. Методика аналізу конкурентних переваг підприємства [складено автором згідно з [1, с. 117; 2, с.211; 3, с.213; 4, с.97]]

ЗРОСТАННЯ РИНКУ	Швидке	II квадрант	I квадрант
	Повільне	III квадрант	VI квадрант
		Слабка	Сильна
		КОНКУРЕНТНА ПОЗИЦІЯ	

Рис. 2. Визначення базової стратегії розвитку за Томпсоном-Стікландом [складено автором]

За результатом використання інструментарію за Томпсоном-Стрікландом визначено: умовне підприємство зайняло місце у четвертому квадранті матриці – сильною конкурентною позицією та повільним зростанням ринку, якому відповідають такі стратегії розвитку: спільне підприємництво у новій області, конгломератна та централізована диверсифікація, – підприємству пропонується розширяти асортимент продукції (послуг), що надаються через пошук нових партнерів.

Конкурентною стратегією підприємства визначена, згідно з рис. 3, стратегія фокусування на продукції.

Наступним етапом є аналіз конкурентних сил

умовного підприємства, що є підґрунтям для прийняття рішень стосовно досягнення конкурентних переваг умовним підприємством у напрямку фокусування його стратегічних цілей.

Після значення ключового фактору конкурентної стратегії умовного підприємства, проаналізовано його п'ять конкурентних сил Портера відповідно до [6, с. 208]. Оцінку конкурентних сил проведено по трибальній шкалі: 1 бал – низький, 2 – середній, 3 – високий рівень загроз.

Узагальнення результатів оцінки п'яти сил Портера об'єднано у табл. 1.

ДОЛЯ РИНКУ	Висока	II квадрант: Лідер за витратами	I квадрант: Лідер за продукцією
	Низька	III квадрант: Фокус на витратах	VI квадрант: Фокус на продукції
		Витрати	Продукція

КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА

Рис. 3. Визначення конкурентної стратегії підприємства за моделлю Портера [складено автором на основі [5]]

Таблиця 1

Оцінка п'яти сил Портера умовного підприємства [складено автором за матеріалами власних розрахунків]

Параметр	Значення
Загроза з боку товарів замінників	Низький
Загрози внутрішньогалузевої конкуренції	Середній
Загрози з боку нових конкурентів	Високий
Загрози втрати клієнтів	Високий
Загрози з боку постачальників	Низький

За проведенням аналізом конкуренції на ринку умовного підприємства, здійснено детальну оцінку і проведено аналіз конкурентних переваг продукції, що виробляється, оцінено загрози конкуренції.

За моделлю Бордена-Маккарі здійснено формування конкурентних переваг умовного підприємства (табл. 2) відповідно до того, що за цією моделлю сім параметрів, – шкала має сім значень: 1 – найменша вага, 7 – найбільша вага.

Як демонструє табл. 2 умовне підприємство знаходиться на першому місці з чотирьох. Формування

стратегії фокусування підприємства як спосіб досягнення його конкурентних переваг ґрунтується на підвищенні якості послуг що надаються у результаті постійного вдосконалення та розвитку технології. Запропоновані пропозиції мають системно-динамічний характер та має місце необхідність їх економічної переоцінки, оскільки запропоновані заходи є витратоємними.

За результатами стратегічного аналізу господарювання умовного підприємства сформовано його стійку конкурентну перевагу (рис. 4).

Таблиця 2

Формування конкурентних переваг підприємства, що досліджується

[складено автором за матеріалами власних розрахунків]

№	Параметр моделі	Умовне підприємство	Конкуренти		
			1	2	3
1	PRODUCT	7	6	7	5
2	PRICE	7	6	5	4
3	PROMOTION	3	4	2	3
4	PLACE	7	3	5	2
5	PEOPLE	5	4	6	6
6	PROCESS	7	3	8	7
7	PH. EVIDENCE	5	7	8	5
Ітого		42	33	41	32

НАЗВА ПРОДУКЦІЇ
ЧИМ ВИ КРАЩЕ
КОНКУРЕНТІВ?
ЧОМУ?

- Продукція (послуги)
- Найвища якість послуг
- В результаті постійного удосконалення та розвитку технології

Рис. 4. Стійка конкурентна перевага умовного підприємства – [складено автором, згідно з [7, с. 118]]

Найвагоміші конкурентні переваги умовного підприємства: найкраща продукція та найкращі процеси, ціна та місце; найменш вагомими конкурентні переваги: просування.

ВИСНОВКИ

Сформовано стратегію фокусування умовного підприємства як спосіб досягнення його конкурентних переваг. Визначено, що умовне підприємство має

сильну конкурентну позицію та повільне зростання ринку.

Конкурентна стратегія фокусування на продукції означає лідерство у ніші за наданими послугами, зосередження всіх зусиль умовного підприємства на якості послуг, що надаються. Підприємство, що досліджується знаходиться на першому місці з чотирьох підприємств-конкурентів.

Список використаних джерел

1. Боярська М.О. Аналіз стратегії розвитку підприємства. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Випуск 5. С. 306–310
2. Воронов А. Конкуренція в XXI столітті. Маркетинг. 2011. № 5. С. 16–24
3. Пиріг І.В. Теоретико-прикладні проблеми експертного забезпечення досудового розслідування: монографія. Дніпропетровськ: ДДУВС. Ліра ЛТД, 2015. 432 с.
4. Фрум О.Л. Організаційно-економічний механізм розвитку сукупного стратегічного потенціалу як об'єкта діагностики кризового стану підприємства. Вісник ХНАУ. Збірник наукових праць. Вип. 1. Харків: ХНАУ, 2016. С. 254–260
5. Качмарик Я.Д., Чергава К.Ю. Конкурентна перевага як фактор забезпечення ефективної діяльності підприємства. Науковий вісник НЛТУ. 2010. Вип. 20.5. С. 196–200.
6. Похилько А.Т. Конкурентоспроможність підприємства, як один з показників ефективної діяльності підприємства. Нотатки вченого. 2015. Том 2. №1–2 (1). С. 105–107.
7. Ларін В.М., Яшин Н.С. Конкурентоспроможність і економічна стійкість промислового підприємства. К.: Видавничий центр SGSEU, 2012. С. 32

References

1. Boiarska M.O. Analysis of enterprise development strategy. Nikolaev National University named after VO Sukhomlinsky. Global and national economic problems. 2015. Issue 5. pp. 306–310 (in Ukrainian)
2. Voronov A. Competition in the XXI century. Marketing. 2011. № 5. pp. 16–24 (in Ukrainian)
3. Pyrih I.V. Theoretical and applied problems of expert support of pre-trial investigation: monograph. Dnepropetrovsk: DDUVS. Lira LTD, 2015. 432 p. (in Ukrainian)
4. Frum O.L. Organizational and economic mechanism of development of aggregate strategic potential as an object of diagnostics of crisis state of the enterprise. Bulletin of KhNAU. Collection of scientific works. Issue 1. Kharkiv: KhNAU, 2016. pp. 254–260 (in Ukrainian)
5. Kachmaryk Ya.D., Chervava K.Iu. Competitive advantage as a factor in ensuring the effective operation of the enterprise. Scientific Bulletin of NLTU. 2010. Issue 20.5. pp. 196–200. (in Ukrainian)
6. Pokhylko A.T. Competitiveness of the enterprise as one of the indicators of effective activity of the enterprise. Notes of a scientist. 2015. Vol. 2. №1–2 (1). pp. 105–107. (in Ukrainian)
7. Larin V.M., Yashyn N.S. Competitiveness and economic stability of industrial enterprises. Kyiv: SGSEU Publishing Center, 2012. P. 32 (in Ukrainian)

КОВТУНЕНКОКсенія Валеріївна
k.v.kovtunenکو@mzeid.in д.е.н., професор, завідувач
кафедри, Одеський національний
політехнічний університет**КРАВЧЕНКО**Оксана Михайлівна
o.m.kravchenکو@mzeid.in**МАНІЧЕВА**Анастасія Володимирівна
manicheva_av@ukr.net к.е.н., старший викладач, Одеський
національний політехнічний університетмагістрант, Одеський національний
політехнічний університет

УДК 656.02

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ
ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ****ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC SUPPORT TO THE MANAGEMENT OF THE INTERNATIONAL
SUPPLY CHAINS IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION TRANSFORMATIONS**DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.4\(3\).4](https://doi.org/10.37634/efp.2020.4(3).4)**KOVTUNENKO Kseniia Valeriivna** – Doctor of Economics, Professor, Head of department, Odesa National Polytechnic University**KRAVCHENKO Oksana Mykhailivna** – PhD in Economics, Senior Lecturer, Odesa National Polytechnic University**MANICHEVA Anastasiia Volodymyrivna** – master, Odesa National Polytechnic University

Глобальні процеси, що пронизують всі сфери економічної діяльності, нівелюють державні кордони, розширюють можливості опанування нових ринків товарів та послуг, об'єднують світовий простір в єдину зону логістичними ланцюгами. Дана тема стала дуже актуальною в сучасному житті як у внутрішній, так і у зовнішній діяльності країни. У статті авторами розглядається організаційно-економічне забезпечення управління міжнародними ланцюгами поставок. Розглянуто їх важливість в діяльності країн та на підприємствах. Досліджено поняття ланцюги поставок та засоби які дозволяють оцінювати їх ефективність.

* * *

Глобальные процессы, пронизывающие все сферы экономической деятельности, нивелируют государственные границы, расширяют возможности освоения новых рынков товаров и услуг, объединяют мировое пространство в единую зону логистическими цепями. Данная тема стала очень актуальной в современной жизни как во внутренней, так и во внешней деятельности страны. В статье авторами рассматривается организационно-экономическое обеспечение управления международными цепочками поставок. Рассмотрены их важность в деятельности стран и на предприятиях. Исследовано понятие цепи поставок и средства, которые позволяют оценивать их эффективность.

* * *

Introduction. In recent years, the organizational and economic support of managing international supply chains, in a time of competitive pressure and changing economic climate, has forced many countries and executives of international companies to re-evaluate their work and capabilities. Because of this, they have a need to direct their supply chain in search of new, more profitable and economical ways in the context of globalization. Firms' resources and capabilities play an important role in border logistics supply decisions.

The purpose of this paper is to analyze the organizational and economic support of managing international supply chains in the context of globalization, using research methods: analysis, observation and conclusions.

Results. Global processes that permeate all spheres of economic activity, flatten national borders, expand opportunities to capture new markets for goods and services, integrate the world space into a single area with logistics chains. This topic has become very relevant in modern life in both domestic and foreign activities of the country. This article reviews the organizational and economic support for managing international supply chains. Their importance in the activity of the countries and at the enterprises is considered. The concepts of supply chain and the means to evaluate their effectiveness are explored.

Conclusion. The further development of world trade and the desire of many countries to accelerate the pace of integration into the global trading system will depend not only on maintaining an open global economic system, but also on enhancing the number and effectiveness of support structures such as managing the economic and organizational support of logistics chains. Using the right and up-to-date processes, the tools of organizational and economic management of international chains will lead to profit for companies and the country.

Ключові слова: логістичні ланцюги, організаційно-економічне забезпечення управління, міжнародні ланцюги поставок, зовнішня логістика, внутрішня логістика

Ключевые слова: логистические цепи, организационно-экономическое обеспечение управления, международные цепи поставок, внешняя логистика, внутренняя логистика

Keywords: logistics chains, organizational and economic management, international supply chains, external logistics, internal logistics

ВСТУП

В останні роки організаційно-економічного забезпечення управління міжнародними ланцюгами поставок, у період конкурентного тиску та змін економічного клімату, примусило багато країн та керівників міжнародних компаній заново оцінювати свою роботу та можливості. Через це у них виникла необхідність направляти свої ланцюгові поставки на пошук нових, більш вигідних та економічних шляхів в умовах глобалізаційних перетворень.

Ресурси та можливості фірм відіграють важливу роль у прикордонних рішеннях логістичних поставок.

Транспортні та логістичні послуги полегшують міжнародну торгівлю і грають важливу роль в рості та розвитку економіки загалом. Якісна і ефективна логістика має значення для міжнародної торгівлі, оскільки слабка логістична інфраструктура і операційні процеси можуть бути основною перешкодою для інтеграції у глобальну торгівлю [2]. Навпаки, покращена логістика, пов'язана з торгівлею, у поєднанні з економічним середовищем може збільшити обсяг торгівлі та ефект масштабу та масштабів у розподілі та виробництві.

Серед вчених, які у своїх роботах досліджували організаційно-економічне забезпечення управління міжнародними ланцюгами поставок та застосовували на практиці такі: V. Roso, K. Rutkowski, J. Woxus, J. Woxenius, K. Lumsden, Д. Уотерс, М.А. Окландер, Р. Хендфілд, І.В. Заблудська та багато інших.

МЕТА статті – проаналізувати організаційно-економічне забезпечення управління міжнародними ланцюгами поставок в умовах глобалізаційних перетворень, використовуючи методи дослідження: аналізу, спостереження та висновків.

РЕЗУЛЬТАТИ

Логістичні ланцюги об'єднують світовий простір в єдину зону, дозволяючи безперешкодно пересувати різні товари та послуги.

Ланцюги поставок – це мережа між компаніями, країнами та її постачальниками для виробництва та розповсюдження конкретного товару до кінцевого покупця. Ця мережа включає різні види діяльності, людей, утворення систем, інформацію та ресурси [1]. У логістичних ланцюгах виділяють такі основні компоненти: зовнішню (власне виробництво) і внутрішню (внутрішньовиробничу) логістику; збут продукції та сервісне обслуговування споживачів чи замовників. Ефективність логістичних зв'язків набагато залежить від таких чинників, як інфраструктура підприємства, управління персоналом та його кваліфікація, розвиток технології виробництва, раціональна організація матеріальних, енергетичних та інформаційних пото-

ків [5]. Тому для кожної країни, особливо що розвивається, важливо здійснювати організаційно-економічну політику, яка б підвищувала конкурентоспроможність своїх підприємств, також їх надійність та ефективність.

Кожна країна, компанія, яка проводить логістичну діяльність, робить все можливе, щоб адаптуватися під нові можливості. Вони розподіляють пріоритети у проектах, які призводять до скорочення витрат на інвентар та логістику. Це допомагає вирішувати проблеми зі скорочення витрат і зменшення термінів доставки, але на практиці ці рішення здійснюються на короткостроковій перспективі. Професіонали у цій сфері часто не розглядають довгострокове бачення бізнес-операцій. Тому що все розвивається і оновлюється та вимагає від менеджерів ланцюгів поставок швидкого реагування на зміни та підвищення прибутковості більші, ніж будь-коли.

Необхідністю для багатьох підприємств є розробка і використання стратегій для покращення процесів. Мати можливість «передбачати», щоб скористатися наявними можливостями і пом'якшувати складні події, не тільки для виживання, а й для успіху.

Завдяки появі та розвитку технологій ланцюгів поставок (хмарних обчислень) можна точно бачити виконання роботи, її ефективність й які доопрацювання їй необхідні. Гнучкий ланцюг поставок, орієнтований на попит, вимагає наскрізної видимості всього бізнесу від покупців та ринку до пропозиції.

В управлінні міжнародними ланцюгами поставок, насамперед, потрібно приділяти увагу оптимізації потоків як у внутрішній роботі, так і ззовні. Логістичний ланцюг потребує наявності засобів, що дозволяють оцінювати ефективність ланцюга поставок загалом та вирішувати головне завдання – успішно задовольняти запити споживача. Необхідно вміти оцінювати відносний внесок окремих організацій у створенні інтегрованої вартості ланцюга поставок. Для вирішення цих завдань необхідна система вимірювання ефективності, яка не тільки може бути застосована на кількох рівнях організаційного управління, а й здатна інтегрувати багаторівневу операційну діяльність для досягнення цілей організацій, що входять в ланцюг поставок [3].

По-друге, необхідно вміти забезпечувати взаємовигідний баланс між учасниками ланцюгів поставок в управлінні міжнародних логістичних ланцюгів; знаходити вертикальні та горизонтальні рівноваги, єдині інформаційні канали та постачальників [4].

Розглядаючи сучасну ситуацію, що проходить на даний момент у світі, бачимо, що виробництво Китаю призупинено, що веде зі свого боку до припинення багатьох ланцюгів. Але після припинення всесвітньої проблеми вони відновляться.

ВИСНОВОК

Подальший розвиток світової торгівлі й прагнення багатьох країн прискорити темпи інтеграції у глобальну торговельну систему будуть залежати не тільки від підтримки відкритої глобальної економічної системи, але й від підвищення кількості та ефективності структур підтримки, таких як управління економічним і організаційним забезпеченням логістичних ланцюгів.

Слабке організаційно-економічне забезпечення управління логістичними ланцюгами, такими як обмежена координація між країнами стосовно прикордонних процедур; неефективність процесу митного оформлення у портах; фрагментарність і низька якість транспортної інфраструктури; дорога і нечаста доставка (з довгими і непрямими маршрутами доставки); затримки у відстеженні вантажів; затримки у термінальній обробці і оформленні товарів; відсутність прохолодних сховищ у портах; нездатність сертифікувати якість продукції, – може викликати значні перешкоди для міжнародної торгівлі.

Використавши правильні та сучасні процеси, інструменти організаційно-економічного управління міжнародними ланцюгами приведуть до прибутку компаній та країни.

А також треба пам'ятати, що транспорт є суттєво важливим фактором підтримки економічної діяльності, а також надання можливостей для економічного розвитку. Таким чином, забезпечення транспортної інфраструктури є загальним пріоритетом капітальних інвестицій для компаній та країни.

Список використаних джерел

1. Ковтуненко К.В., Продіус Ю.І., Манічева А.В. Особливості України як логістичного центру. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 5/2. С. 14-16
2. Devlin J., Yee P. Trade logistics in developing countries: the case of the Middle East and North Africa. *The World Economy*. 2005. № 28. pp. 435-456.

3. Бухтиярова Т.И., Федорова Е.В. Логистическое управление цепями поставок розничных торговых предприятий. *Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований*. 2015. № 11-2. С. 138-143.

4. Ковтуненко К.В., Скоморохин Д.В. Логістична система підприємства: визначення, властивості, класифікація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2014. № 3. С. 60-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/estebi_2014_3_11

5. Швагірева В.С., Манічева А.В. Транспортна логістика як один з основних показників у діяльності підприємств. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 6/1. С. 40-43

6. Нго Ван Хой, Станіславик О.В., Коваленко О.М. Особливості функціонування транспортного підприємства на міжнародному ринку. *Материалы X Международной научно-практической конференции «Образование и наука в XXI веке – 2014»*. Том 1. *Экономика*. София: «Бял ГРАД-БГ» ООД, 2014. С. 16-19.

References

1. Kovtunen K.V., Prodius Y.I., Manicheva A.V. Features of Ukraine as a logistics center. *Economics. Finances. Law*. 2019. № 5/2. pp. 14-16 (in Ukrainian).
2. Devlin J., Yee P. Trade logistics in developing countries: the case of the Middle East and North Africa. *The World Economy*. 2005. № 28. pp. 435-456.
3. Bukhtiyarova T.I., Fedorova E.V. Logistic management of supply chains of retail trade enterprises. *International Journal of Applied and Fundamental Research*. 2015. No. 11/2. pp. 138-143. (in Russian).
4. Kovtunen K.V., Skomorokhin D.V. Logistics system of the enterprise: definition, properties, classification. *Economika. Menedzhment. Biznes*. 2014. № 3. pp. 60-72 (in Ukrainian).
5. Shvahireva V.S., Manicheva A.V. Transport logistics as one of the main indicators in the activities of enterprises. *Economics. Finances. Law*. 2018. № 6/1. pp. 40-43 (in Ukrainian).
6. Ngo Van Hoi, Kovalenko O.M., Stanislavik O.V. Features of functioning of transport enterprise in the international market. *Proceedings of the X International Scientific and Practical Conference «Education and Science in the 21st Century – 2014»*. Vol. 1. *Economics*. Sofia: White City-BG Ltd., 2014. pp. 16-19. (in Russian).

ЧЕРНИШОВАЛілія Іванівна
chernishova_lila@ukr.net**ОЛЕЙНИКОВА**Олена Олексіївна
ms.oleyna@gmail.com**БОЙКО**Аліна Едуардівна
al.boyko777@gmail.comк.е.н., доцент, Одеський
національний політехнічний
університетстарший викладач, Одеський
національний політехнічний університетмагістр, Одеський національний
політехнічний університет

УДК 331.101.262

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ БАНКУ**FORMATION OF THE BANK'S INTELLECTUAL CAPITAL MANAGEMENT MECHANISM**DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.4\(3\).5](https://doi.org/10.37634/efp.2020.4(3).5)**CHERNYSHOVA Liliia Ivanivna** – PhD in Economics, Associate Professor, Odesa National Polytechnic University**OLEINIKOVA Olena Oleksiivna** – Senior Lecturer, Odesa National Polytechnic University**BOIKO Alina Eduardivna** – master, Odesa National Polytechnic University

Статтю присвячено розкриттю сутності поняття «інтелектуальний капітал», а також дослідженню структурних компонент інтелектуального капіталу банку. Обрана тематика є наочною та актуальною для реалій банківського бізнесу, що пояснюється необхідністю якісних змін в бік забезпечення сталого розвитку сучасних кредитних організацій. У статті запропоновано загальну схему механізму управління інтелектуальним капіталом банку, наведені елементи системи стратегічного управління ним та розроблено рекомендації банківському менеджменту щодо ефективного стратегічного управління визначеною стратегічною банківською компонентою.

* * *

Статья посвящена раскрытию сущности понятия «интеллектуальный капитал», а также исследованию структурных компонент интеллектуального капитала банка. Выбранная тематика является насущной и актуальной для реалий банковского бизнеса, что объясняется необходимостью качественных изменений в сторону обеспечения устойчивого развития современных кредитных организаций. В статье предложена общая схема механизма управления интеллектуальным капиталом банка, приведены элементы системы стратегического управления им и разработаны рекомендации банковскому менеджменту относительно эффективного стратегического управления указанной стратегической банковской компонентой.

* * *

The article is devoted to the disclosure of the essence of the concept of "intellectual capital", as well as the study of the structural components of the Bank's intellectual capital. The chosen topic is urgent and relevant to the realities of banking business, which is explained by the need for qualitative changes in the direction of ensuring the sustainable development of modern credit institutions.

The purpose of the paper is to systematize the research of various scientists regarding the interpretation of the scientific category "intellectual capital", improve its structuring and develop a mechanism for managing it in modern economic realities.

The article offers a General scheme of the Bank's intellectual capital management mechanism, provides elements of its strategic management system, and develops recommendations to Bank management on effective strategic management of a certain strategic banking component. It is also noted that in modern banking accounting of our country there are certain shortcomings in the reflection of intellectual capital in the reporting, which significantly complicates the process of monitoring it. To some extent, this is due to the imperfection of determining the value of intangible assets. This approach to managing the intellectual capital of a banking institution will help to identify and solve many internal problems of credit institutions, and its use along with other assets will allow banking organizations to obtain real competitive advantages and ensure a dominant position in the market.

Ключові слова: інтелектуальний капітал, структурні компоненти інтелектуального капіталу банку, механізм управління, стратегічний розвиток банку

Ключевые слова: интеллектуальный капитал, структурные компоненты интеллектуального капитала банка, механизм управления, стратегическое развитие банка

Keywords: intellectual capital, structural components of the bank's intellectual capital, management mechanism, strategic development of the bank

ВСТУП

Розвиток конкурентних позицій сучасних банківських установ багато в чому визначається рівнем інтелектуального капіталу, який до певної межі виступає у ролі носія інтелектуального потенціалу банку та має властивість проявляти дієвий вплив на формування управлінської політики і подальший розвиток банків-

ського бізнесу. Ефективно організовані процеси створення, накопичення, зберігання, поширення і використання інтелектуального капіталу утворюють базу для формування довгострокових конкурентних переваг і підвищення його стійкості. Використання інтелектуальних ресурсів дозволяє підвищити якість персоналу, інформації, нових управлінських технологій

та виробничих інновацій, що є обов'язковою складовою економічної політики сучасної кредитної організації.

Експертні дослідження у країнах ЄС показали, що установи, які лише частково використовують інтелектуальний капітал, отримують у середньому лише 14 % можливого прибутку, ті, що використовують його активно – 39 %, а організації, які інтелектуальний капітал вважають базою свого розвитку – 61 % [1]. І серед основних причин – збільшення ролі інтелектуального капіталу у вартості комерційного банку. Отже, концентрація уваги на інтелектуальному капіталі як генераторі підвищення ринкової вартості банку і визначенні його в якості одного з елементів, що впливають на стратегічну діяльність банку, – це актуальна задача сучасного менеджменту українських кредитних установ.

Накопиченню досвіду стосовно інтелектуального капіталу слід завдячувати таким закордонним науковцям, як Л. Едвінсон, Т. Стюарту, К.-Е. Свейбі, К. Тейлору, Є. Брукінгу та ін. Серед вітчизняних фахівців вагомий внесок у вивчення досліджуваної проблематики зробили А.А. Чухно, В.Д. Базилевич, І.О. Лютий, О.А. Грішнова, В. Геєць, О. Євтух та ін. У своїх роботах вони розглянули різні підходи до визначення поняття інтелектуального капіталу та висунули індивідуальні думки з приводу використання та практичного втілення його в сучасних організаціях. Проте до сьогодні багато аспектів визначеної проблематики залишається дослідженими в недостатньому обсязі.

МЕТА роботи – узагальнення теоретичної бази наукової категорії «інтелектуальний капітал», вдосконалення структури інтелектуального капіталу банку та розробка механізму управління ним у сучасних економічних реаліях.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних фахових та профільних видань, різноманітні ресурси Internet. У проведенні досліджень було використано методи узагальнення, аналізу, системного підходу.

РЕЗУЛЬТАТИ

Сьогодні інтелектуальний капітал набуває значення стратегічного фактору економічного розвитку в Україні будь-якого сектору економіки, у т.ч. і банківського. З часом на зміцнення конкурентних позицій банку все меншою мірою впливатимуть абсолютні параметри діяльності, такі як частка ринку, обсяг активів, розмір капіталу тощо, а основою конкурентних переваг стануть саме якісні характеристики діяльності, серед яких першочергові позиції займає саме інтелектуальний капітал та стратегічно вірно підібрані людські ресурси. Інтелектуальний капітал має надзвичайно складну сутність та багатовекторність прояву, що визначається механізмом його функціонування.

Необхідність приділення значної уваги питанням стратегічного розвитку інтелектуального капіталу багато в чому пояснюється певними особливостями роботи в банках, до яких можна віднести наступне:

– вузьку предметну спеціалізацію;

– особливі вимоги до інформаційного забезпечення банківської діяльності, спрямовані на якість та оперативність надходження інформації;

– безпосередню залежність діяльності банку від незначних змін у законодавчій сфері;

– переважно індивідуальний характер трудової діяльності;

– особливості формування банківських ресурсів, що у подальшому впливає на ринковий курс банківської установи, її вартість;

– необхідність своєчасного та якісного захисту власних ресурсів від шахрайських посягань тощо.

Розглянувши та проаналізувавши різні підходи до визначення категорії «інтелектуальний капітал», слід зазначити, що кожен науковець вкладає у неї свої елементи, уточнюючи поняття. Безумовно інтелектуальний капітал взаємодіє з різними сферами життя та набуває якісних і функціональних характеристик, властивих тому чи іншому процесу (табл. 1).

Отже, в широкому розумінні інтелектуальний капітал банку – це знання, які можуть бути перетворені на прибуток та оцінені. Конкретніше його можна визначити як суму знань усіх робітників банківської установи, яка забезпечує її конкурентоспроможність, має потенційну цінність (авансовану інтелектуальну вартість), й у процесі свого руху приносить більшу вартість за рахунок додаткової вартості, тобто це ідеї та люди – спеціалісти, які їх створюють. Також інтелектуальний капітал можна розглядати як узагальнюючу характеристику факторів вартості, які не знаходять відображення в балансі, але мають критичне значення для довгострокового успіху компанії [11].

Структуризація визначеного поняття також доволі велика та специфічна. Кожен тип інтелектуального капіталу несе певні функції та передбачає свою специфіку управління. Відповідно у формуванні механізму управління інтелектуальним капіталом банку цю специфіку необхідно враховувати з метою як найефективнішої реалізації таким капіталом своїх функцій. Саме інтелектуальний капітал задає темп та характер оновлення технологій наданих банківських послуг і його продуктів, які потім стають головними конкурентними перевагами на ринку. Складовими частинами інтелектуального капіталу банку є людський капітал, організаційний (або структурний) капітал, ринковий капітал (або клієнтський капітал), кожен з яких може бути позиковим або власним, та інноваційний капітал.

Узагальнена схема структуризації наведена на рис 1.

За успішного розвитку кожної визначеної складової та розробки відповідної політики у цих напрямках можна отримати зростання інтелектуального капіталу у найближчій перспективі. Управління інтелектуальним капіталом банку формує процес, що поєднує його окремі компоненти з реальними активами і один з одним. Приріст інтелектуального капіталу може втілитися у більш ефективне і доцільне використання інших активів. Тому інтелектуальний капітал – це важіль для інших типів капіталу. Він може робити інші типи капіталу більш продуктивними і результативними [12].

Таблиця 1

Підходи до визначення поняття «інтелектуальний капітал»

[складено за матеріалами 2-10]

Автор	Тлумачення поняття
К. Свейбі	Визначає інтелектуальний капітал як нематеріальні ресурси на основі моделі відомої як моніторинг нематеріальних активів та розрізняє три концепції інтелектуального капіталу: індивідуальні навички; внутрішні та зовнішні структурні одиниці компанії [2].
М.А. Ескіндаров	Інтелектуальний капітал – це система характеристик, що визначають здатність людини, тобто якість робочої сили, тобто працівника підприємства, фірми або корпорації, що створює товар чи послуги, в цілях їх відтворення на основі персоніфікованого економічного інтересу кожного суб'єкта і їх сукупності [3].
О. Бутнік-Сіверський	Інтелектуальний капітал – це створений або придбаний інтелектуальний продукт, який має вартісну оцінку, об'єктивований та ідентифікований, утримується підприємством для ймовірності одержання прибутку [4].
П. Крайнев	Інтелектуальний капітал – це «... знання, продукт творчих зусиль, розумової, інтелектуальної праці, які оцінені, належать організації, і ... приносять додаткову вартість» [5].
А. Чухно	Інтелектуальний капітал втілений працівниками у вигляді досвіду, знань, навичок, здатності до нововведень, а також інформацією, яка належить компанії [6].
В. Геєць	Інтелектуальний капітал – це, насамперед, люди та знання, якими вони володіють, а також їх навички і все те, що допомагає ефективно їх використовувати; збірне поняття для визначення нематеріальних цінностей, що об'єктивно підвищують ринкову вартість компанії [7].
О. Кендюхов	Інтелектуальний капітал – це капітал, створений людським і/або машинним інтелектом та представлений інтелектуальними ресурсами, здатними створювати нову вартість. ... Інтелектуальний капітал – це засіб створення нової вартості. Інтелектуальні ресурси включають, власне, інтелектуальний капітал, інтелектуальну працю та інтелектуальні продукти, які, в свою чергу, можуть бути використані як засоби виробництва [8].
С. Уоллман, Л. Едвінсон	Інтелектуальний капітал є не тільки сила людського розуму, а й бренд, товарні знаки і активи, які з часом трансформуються в щось більш цінне [9].
О. Грішнова	Інтелектуальний капітал – це інтелектуальна здатність людей у сукупності зі створеними ними матеріальними й нематеріальними засобами, які використовуються у процесі інтелектуальної діяльності людиною індивідуально або в рамках певного колективу і підвищують ефективність праці й доходи [10].

Рис. 1. Структурні категорії інтелектуального капіталу банку

Отже, можна визначити наступні особливості категорії «інтелектуальний капітал банку»:

- в умовах сьогодення інтелектуальний капітал банку визначає головні тенденції економічного зростання кредитної організації;
- формування інтелектуального капіталу вимагає значних витрат;
- інтелектуальний капітал банку у вигляді знань, навичок, досвіду може накопичуватися;
- у міру накопичення інтелектуального капіталу працівника його прибутковість підвищується до певної межі, визначеної верхньою межею активної тру-

дової діяльності (активного трудового віку), а потім різко знижується;

- інвестування в інтелектуальний капітал банку має забезпечувати отримання більш високого доходу власникам капіталу;
- інтелектуальний капітал банку невіддільний від його носія – працівника банку і не є оборотним активом (лише його окремі елементи або придатні для патентування знання можуть бути куплені або продані);
- використання інтелектуального капіталу банку буде завжди контролюватися самим працівником незалежно від джерела інвестицій на його розвиток.

На жаль, в Україні немає прикладів створення ефективної системи управління інтелектуальним капіталом банків, що викликано причинами як макро-, так і мікро-рівня. Слід також зауважити, що в сучасному банківському обліку нашої країни існують певні недоліки у відображенні інтелектуального капіталу у звітності, що значно ускладнює процес його моніторингу. Певною мірою це пов'язано з недосконалістю визначення вартості нематеріальних активів.

Згідно з українськими нормативними актами нематеріальний актив відображають у балансі банку, якщо існує ймовірність отримання майбутніх економічних вигід, пов'язаних з його використанням, і його вартість може бути достовірно визначеною.

З усіх нематеріальних активів для банків найбільш важливими є інтелектуальна власність, включаючи ліцензії, програмні продукти, бренд, інформація про клієнтів тощо, а також гудвіл (ділова репутація).

Створення і розвиток основних принципів складання звітності та управління інтелектуальним капіталом стало одним з пріоритетних проектів урядів низки європейських держав, в яких високо оцінюється роль держави у визначенні типу макроекономічного середовища, в якому організації можуть застосовувати знання для створення нововведень і отримання прибутку. Серед них слід виділити Данію, Швецію, Нідерланди, Ізраїль [12]. Над чим також варто задуматися.

Щоб успішно управляти інтелектуальним капіталом

банківської установи бажано враховувати всі його структурні компоненти за необхідністю використовувати міжнародні методики їх дослідження та розглядати все у динаміці розвитку. Це дозволить ще на етапі планування корегувати управлінські дії. Оцінка інтелектуального капіталу банку необхідна для визначення його ефективності і факторів росту, а також для прийняття рішень про доцільність капіталовкладень у даний ресурс.

Механізм управління інтелектуальним капіталом банку повинен передбачати раціональне поєднання відповідних методів управління, які забезпечать реалізацію функцій інтелектуального капіталу і досягнення поставлених стратегічних цілей розвитку банку. Виділяються три основні групи методів управління, що застосовуються до інтелектуального капіталу:

- організаційні – чітка організація роботи всіх елементів інтелектуального капіталу;
- економічні – ґрунтуються на базових економічних законах і принципах;
- соціально-психологічні – враховується соціально-психологічне розмаїття елементів управління.

Управління інтелектуальним капіталом банку повинно бути спрямоване на приведення у відповідність внутрішніх можливостей його реалізації і розвитку до зовнішніх, які формуються ринком. Загальна схема механізму управління інтелектуальним капіталом банку наведена на рис. 2.

ЛК – людський капітал, ОК – організаційний (або структурний) капітал, РК – ринковий капітал (або клієнтський капітал), ІК – інноваційний капітал

Рис. 2. Схема механізму управління інтелектуальним капіталом банку

Відповідно процедури управління інтелектуальним капіталом банку виконуються у такій послідовності:

Етап 1. Шляхом співставлення характеристик зовнішнього середовища (ринкових можливостей і загроз) і внутрішнього середовища (складових інтелектуального капіталу) визначають можливі напрямки розвитку кредитної установи. Методична база такого аналізу: SWOT-аналіз, матричні методи стратегічного аналізу тощо.

Етап 2. За недостатності однієї зі складових перевіряється технічна і економічна можливість, а також економічна доцільність доведення їх до належного рівня – окремо за елементами інтелектуального капіталу.

Етап 3. Розробляються конкретні заходи стосовно доведення складових елементів інтелектуального капіталу до належного рівня.

Етап 4. Перевіряється результативність реалізації розроблених заходів (управлінських дій) та вносяться необхідні корективи.

Визначена послідовність заходів може циклічно повторюватися.

Головне завдання механізму управління інтелектуальним капіталом банку – забезпечення його розвитку та ефективного використання. Відповідно призначення механізму управління інтелектуальним капіталом повинне закладатися у:

- забезпеченні ефективного функціонування інтелектуального капіталу;
- раціональному використанні всіх видів інтелектуального капіталу банку;
- формуванні системи управління інтелектуальним капіталом банку і забезпеченні її відповідності як

внутрішнім, так і зовнішнім умовам діяльності кредитної установи;

– створенні нормативної бази управління інтелектуальним капіталом з метою обґрунтування прийняття управлінських рішень;

– оптимальному розподілу обов'язків між суб'єктами управління.

Отже, елементи системи стратегічного управління інтелектуальним капіталом банку можуть мати наступний вигляд (рис. 3).

Рис. 3. Елементи системи стратегічного управління інтелектуальним капіталом банку

Наразі, розглядаючи інтелектуальний капітал як елемент банківських стратегічних позицій, неможна не зацентувати увагу на його здатності збільшувати вартість банківської установи, що є надто привабливим для інвесторів та акціонерів. Можливо, навіть те, що він найближчим часом стане вирішальним критерієм оцінювання установ, оскільки тільки за допомогою нього можна відобразити реальну динаміку організаційної стійкості та процесу створення цінностей, оцінити сучасність банківських послуг, які змінюються настільки швидко, що говорити про їх реальну вартість можна лише з огляду на талант працівників, їх відданість справі та якості знарядь праці, які вони використовують.

Отже, для ефективного стратегічного управління інтелектуальним капіталом банківської установи рекомендується:

- провідним менеджерам та акціонерам намагатися збільшувати частку інтелектуального капіталу та інтелектуального потенціалу банку;
- приймати відповідні заходи, щоб максимально використовувати це джерело потенційної вартості установи;
- стимулювати професійний розвиток свого персоналу, акцентуючи увагу на творчій індивідуальності;
- не забувати, що інтелектуальний капітал – це майбутнє установи, яке підтримує його стратегічні конкурентоспроможні позиції;
- розробляти заходи щодо збереження інтелектуального капіталу в рамках певної банківської установи (від укладання договорів зі співробітниками про нерозголошення таємниць, використання різних форм матеріального заохочення в їх збереженні до широкого залучення працівників до процесу прийняття рішень, планування та управління діяльністю банку);
- розробляти механізми його захисту, нагромадження, відтворення, використання і збереження;
- використовувати інтелектуальний капітал як основу для проведення вимірювань як на рівні стратегічного управління, так і на операційному рівні, визначаючи сфери, в яких необхідне поліпшення (сучасна система оцінки ефективності діяльності).

Визначений підхід до управління банківським бізнесом сприятиме виявленню та вирішенню багатьох внутрішніх проблем, які іноді не завжди очевидні з динаміки балансових показників, а використання інтелектуального капіталу поряд з іншими активами дозволить кредитним організаціям одержувати реальні конкурентні переваги, що забезпечить домінуюче ста-

новище на ринку.

ВИСНОВКИ

Ефективне управління інтелектуальним капіталом банку потребує системного, комплексного підходу та розвиненої системи управління, яка виступає у вигляді реально існуючої структури. Тільки побудова повномасштабної системи оцінки та механізму управління інтелектуальним капіталом банку призведе до практичної реалізації функцій управління та максимізації цінності кредитної установи.

Список використаних джерел

1. Влияние интеллектуального капитала на стоимость компании в реалиях украинского рынка. URL: <http://www.averti.com.ua/novosti/vliyanie-intellektualnogo-kapitala-na-stoimost-kompanii-v-realiyah-ukrainskogo-ryinka.html>
2. Jarugowa A. Rachunkowosc i zarzadzanie kapitałem intelektualnym. Gdańsk, ODDK/J&Fjalkowska, 2002. 116 p.
3. Зеліско І.М., Пономаренко Г.Ю. Управління інтелектуальним капіталом підприємств: монографія. Київ, 2015. 280 с.
4. Бутнік-Сіверський О.Б. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект. Інтелектуальний капітал. 2002. № 1. С. 16-27.
5. Крайнев П. Стратегічне управління активами інтелектуальної власності. Інтелектуальний капітал. 2004. № 3. С. 18-25.
6. Чухно А. Интеллектуальный капитал: сущность, формы и закономерности развития. Экономика Украины. 2002. № 11. С. 48-55.
7. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / за ред. В.М. Гейця. К.: Ін-т економ. прогнозів. Фенікс, 2003. 1008 с.
8. Кендюхов О.В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом: монографія. Донецьк: ДонУЕП. 2008. 359 с.
9. Edvinsson L. Kapital intelektualny. Warszawa, PW. 2001. 120 с.
10. Грішнова О.А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. Соціально-трудові відносини: теорія та практика: Зб. наук. праць. 2014. №1(7). С. 34-42.
11. Никонова И.А., Шамгунов Р.Н. Стратегия и стоимость коммерческого банка. М.: Альпина Бизнес Букс. 2005. 304 с.
12. Склярєнко В.В., Шубаєв С.В. Интеллектуальный капитал банка. Северо-западный банковский журнал. 2008. № 10. С. 52-54.

References

1. The impact of intellectual capital on the company's value in the Ukrainian market. URL: <http://www.averti.com.ua/novosti/vliyanie-intellektualnogo-kapitala-na-stoimost->

kompanii-v-realiyah-ukrainskogo-ryinka.html (in Russian)

2. Jarugowa A. *Rachunkowosc i zarzadzanie kapitałem intelektualnym*. Gdańsk, ODDK/J& Fijalkowska, 2002. 116 p.

3. Zelisko I.M., Ponomarenko H.Y. *Enterprise intellectual capital management: monograph*. Kyiv, 2015. 280 p. (in Ukrainian)

4. Butnik-Seversky O.B. *Intellectual capital: a theoretical aspect*. *Intellectual capital*. 2002. № 1. pp. 16-27 (in Ukrainian)

5. Krainiev P. *Strategic management of intellectual property assets*. *Intellectual capital*. 2004. № 3. pp. 18-25 (in Ukrainian)

6. Chukhno A. *Intellectual capital: essence, forms and patterns of development*. *Economy of Ukraine*. 2002. № 11. pp 48-55 (in Russian)

7. *Ukraine's economy: long-term strategy and policy development* / ed. V.M. Heits. Kyiv: Inst. of ekonom. prognostic.

Phoenix, 2003. 1008 p. (in Ukrainian)

8. Kendiukhov O.V. *Effective management of intellectual capital: monograph*. Donetsk: Donuep, 2008. 359 p. (in Ukrainian)

9. Edvinsson L. *Kapital intelektualny*. Warszawa, PW. 2001. 120 p.

10. Hrishnova O.A. *Human, intellectual and social capital of Ukraine: essence, interrelation, estimation, directions of development. Socio-labor relations: theory and practice: Coll. of scien. works*. 2014. № 1(7). pp. 34-42. (in Ukrainian)

11. Nikonova I.A., Shamgunov R.N. *Strategy and cost of a commercial Bank*. Moscow: Alpina Business books. 2005. 304 p. (in Russian)

12. Sklyarenko V.V., Shubaev S.V. *Intellectual capital of the Bank*. *North-Western banking magazine*. 2008. № 10. pp. 52-54 (in Ukrainian)

АКУЛЮШИНА

Марина Олександрівна
akmarin@ukr.net

УДК 336.71

ГИЖИЦЯ

Марія Вікторівна

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО
УПРАВЛІННЯ НА ВИРОБНИЧИХ
ПІДПРИЄМСТВАХFEATURES OF CRISIS MANAGEMENT AT
INDUSTRIAL ENTERPRISESк.е.н., доцент кафедри,
Одеський національний
політехнічний університетDOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.4\(3\).6](https://doi.org/10.37634/efp.2020.4(3).6)студент, Одеський національний
політехнічний університет

AKULIUSHYNA Maryna Oleksandrivna – PhD in Economics, Associate Professor of department, Odesa National Polytechnic University

HYZHYTSIA Mariia Viktorivna – student, Odesa National Polytechnic University

У статті розглянуто основні напрями та особливості антикризового управління для виробничих підприємств в умовах кризової економіки. Визначено основні риси такого управління, а саме: чутливість до чинника часу, мобільність та динамічність використання ресурсів, особливості прийняття управлінського рішення, застосування програмно-цільового методу. Виробництво пов'язане не тільки з виробничими ресурсами, а й з проблемами кадрового, фінансового, ресурсного забезпечення. Все це потребує не тільки постійного моніторингу наявного стану підприємства, а й діагностики та виявлення індикаторів змін, що вказують на кризові моменти. Серед основних втрат платоспроможності та зменшення обсягів продажів. В цілому це формує зміну у ланцюгу вартості та впливає на рівень конкурентної позиції підприємства на ринку. Важливими критеріями є вплив стратегічних змін, з урахуванням впливу зовнішнього середовища та внутрішніх факторів, а також ефективності управління конкурентними перевагами підприємства на ринку.

* * *

Introduction. Modern market conditions over the past decades are characterized by fluctuations from a stable state to a crisis. All businesses, regardless of scale and type of activity, suffer from crises. The larger the enterprise, the more stable its position and the better its management system. However, manufacturing enterprises have their own characteristics that must be taken into account. They have high costs, a lot of staff, the strength of the market and competitors.

The purpose of the paper is to identify the main signs and directions of diagnosing crisis phenomena at production enterprises for effective crisis management.

Results. The main characteristic features of crisis management for manufacturing enterprises are proposed to highlight such as the dependence on time, mobility and dynamism of resource support, the efficiency and prudence of managerial decision-making and the use of the program-target method. Moreover, in the context of strategic management, it is important to diagnose factors of the internal state of the enterprise and the external environment, assess the formation of the value of products and how competitive it is in the market in a crisis. Without a clear statement of the problems that led to the crisis in the enterprise, it is impossible to start developing anti-crisis measures. These measures include making small changes to the strategy of the enterprise, or a complete revision of the strategy and the development of a new one. The value chain reflects the process of creating the value of a product and includes various activities and, as a result, profit. The manager controlling the entire process finds a weak link in the chain and can manage each individually without harming the overall result.

Conclusion. The market economy is developing in waves from a stable state to a crisis, and managers always need to be prepared for such conditions. Management of a manufacturing enterprise is always special to management. Crisis management is no exception. To maintain a competitive position, strategic plans must be constantly adjusted, changed depending on the influence of the external environment. The adoption of anti-crisis management decisions should be quick, balanced, dynamic, timely.

Ключові слова: Антикризове управління, діагностика, ефективність, конкурентність, виробництво

Keywords: Crisis management, diagnostics, efficiency, competitiveness, production

ВСТУП

У сучасних умовах ринку економіка вимагає від управлінців постійного контролю зовнішнього та внутрішнього стану середовища. Але крім цього кожне виробниче підприємство потребує розроблення антикризової програми дій. Практика останніх десятиліть показує що економічні кризи стали спорідненою частиною ринкової економіки. Саме тому управлінці повинні бути готові до «бойових» дій у будь-який момент, навіть якщо він і так був не самим сприятливим для підприємства. Основам антикризового управління як сучасної концепції у менеджменті присвячені праці закордонних учених та вітчизняних авторів І. Ансоффа, І. Бланка, П. Друкера, Л. Лігоненко, А. Томпсона, А. Тельнової, З. Шершньової та ін. [1-3, 7, 9]. Але низка

питань антикризового управління у сучасних умовах залишаються недостатньо розглянутими.

Саме розгляду антикризового управління та його особливостей для виробничих підприємств присвячено дану працю.

МЕТОЮ статті є визначення головних рис та напрямів діагностики кризових явищ на виробничих підприємствах для ефективного антикризового управління. Для досягнення поставленої мети було визначено наступні завдання:

- розглянути актуальність питання антикризового управління для підприємств, у т.ч. й виробничих;
- визначити основні риси та завдання антикризового управління для виробничих підприємств, як соціально-економічної системи;

- розглянути чинники впливу на виробниче підприємство зовнішніх та внутрішніх факторів;
- окреслити рамки діагностики кризових станів підприємства;
- визначити вплив антикризової стратегії на зміну конкурентних позицій підприємства на ринку.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet. У проведенні дослідження використано методи структурно-логічного аналізу, порівняння та узагальнення.

РЕЗУЛЬТАТИ

Кожне вітчизняне підприємство незалежно від масштабу та виду діяльності рано чи пізно стикається з проблемою кризових явищ. Але на виробничих підприємствах є низка особливостей їх виявлення та подолання. Тому й антикризове управління на таких підприємствах набуває деяких особливих рис.

До них можна віднести:

Підвищена чутливість до чинника часу. Ця особливість пов'язана з тим, що внаслідок розвитку кризи з'являються незворотні наслідки ще до ліквідації загальної системи. Що стосується підприємства наслідками кризи можуть бути втрата власності для власника, втрата засобів до існування для персоналу, несприятливі соціальні наслідки для держави. Тому процеси антикризового управління повинні бути швидкими, зрозумілими та адекватними ситуації.

Мобільність та динамічне використання дефіцитних ресурсів. Попит на мобільність та динамізм зумовлений головною ознакою – обмеженням у часі. Дефіцит інших ресурсів (фінансових, матеріальних,

трудових) пояснюється тим, що криза щойно виникла внаслідок зменшення економічного потенціалу системи. Інакше кажучи, дефіцит ресурсів є характерною рисою системи в умовах кризи [1].

Конкретні антикризові критерії вибору рішення. Наприклад, у типовій ситуації в управлінні стабільним підприємством критеріями вибору управлінських рішень є оптимізація організаційної структури, максимізація прибутку, захист майнових інтересів тощо. У кризовій ситуації процедури банкрутства є головним критерієм максимального задоволення вимог кредиторів, тоді як інтереси власників та питання збереження підприємства загалом відходять на другий план [2].

Посилена увага до ранньої розробки варіантів управлінських рішень та оцінки їх наслідків. Необхідність ранньої обробки обумовлена обмеженням фактору часу. Прикладом є детальне розроблення процедур відновлення банкрутства або ліквідації підприємств, що перебувають у процедурі про банкрутство.

Програмно-цільовий підхід у технологіях прийняття управлінських рішень. Головна мета управління повинна бути сформульована правильно кількісно і якісно (наприклад, своєчасно розрахуватися з боргом такого розміру), концентруються пайові ресурси, розробляється чітка послідовність дій для досягнення мети, зовнішні умови сприяють досягненню мети (наприклад, мораторій на борг). Цей підхід також передбачає постійний моніторинг та контроль за ходом виконання програми, її пристосованість до змін зовнішніх та внутрішніх умов та ресурсного потенціалу.

З викладеного випливає, що соціально-економічні системи та організації перебувають у трьох станах рис. 1.

Рис. 1. Стани соціально-економічної системи [3]

Кожна з цих стадій має свої антикризові завдання управління та ролі, які антикризові процеси та технології займають у загальній системі управління.

У стабільному стані основними функціями антикризового управління є своєчасне визнання кризових явищ, щоб підготуватися до можливої кризи та здійснити профілактику. Це етап антикризового моніторингу, який дозволяє заздалегідь виявити загрози кризи та підготуватися до пом'якшення її наслідків. Частка антикризового управління в загальній системі тут порівняно мала.

У нестабільному стані менеджмент переходить у фазу антикризового управління. Вживаються заходи для стабілізації ситуації, запобігання розвитку та поглиблення кризи. Ця фаза системи переходить як у випадку змінної ситуації до кризи, так і під час виходу з кризи на шляху до стабільного стану. Пропорції анти-

кризового та звичайного менеджменту приблизно однакові.

На етапі кризи функції антикризового управління призводять до мінімізації негативних наслідків шкоди, забезпечення життєздатності системи та використання кризових факторів для розробки системи чи організації.

Таким чином, на будь-якій фазі економічного циклу менеджмент повинен містити елементи антикризового управління. З переходом від одного стану до іншого у випадку кризової ситуації обсяг функцій антикризового управління збільшується.

Під час формування системи антикризового управління на підприємстві особливого значення набуває оцінка ефективності антикризових управлінських рішень. Для здійснення ефективного антикризового управління створюється спеціальна група висококвалі-

ліфікованих менеджерів, які наділяються особливими повноваженнями у прийнятті та реалізації управлінських рішень, а також відповідними фінансовими ресурсами.

Це дає змогу менеджменту підприємства впроваджувати антикризовий інструментарій, який найбільш оптимально відповідає кризовій ситуації. Для цього необхідно визначити сутність ефективності антикризових рішень та запровадити відповідний механізм для його реалізації [4].

Підґрунтям для оцінки доцільності впровадження антикризового рішення є визначення його ефективності з різних поглядів.

Ефективність антикризового управління підприємством – це здатність приносити оптимальний ефект від впровадження відповідних антикризових програм з максимально можливим збереженням всіх переваг при мінімальних витратах засобів і ресурсів [2].

Ефект – результативність економічної діяльності, реалізації економічних програм та заходів, що характеризується відношенням отриманого економічного ефекту (результату) до витрат ресурсів, які зумовили отримання цього результату [3].

Ефективність – співвідношення результату або ефекту будь-якої діяльності і витрат, пов'язаних з її виконанням. Причому це може бути як співвідношення результату і витрат, так і співвідношення і результатів діяльності [3].

Ефективність антикризового управління підприємством – це здатність приносити оптимальний ефект від впровадження відповідних антикризових програм з максимально можливим збереженням всіх переваг за мінімальних витрат засобів і ресурсів [3].

Дослідження проблеми ефективності приводить до того, що дане питання є складовою частиною використання управлінського потенціалу, тобто сукупності всіх ресурсів системи управління [2].

Ефективність та якість антикризового рішення визначаються, насамперед, обґрунтованістю методики вирішення завдань та дотриманням параметрів логічної та методологічної раціональності: вирішення проблем має ґрунтуватися на позитивні кінцеві результати, можливо незалежні постійні умови доцільності.

Критерії оцінки ефективності антикризових заходів включають:

- зміну найбільш важливих показників економічної та фінансової діяльності та фінансового стану підприємства на період антикризового управління;
- швидкість отримання позитивних змін за одиниці часу, економічна ефективність отримання позитивного ефекту, вимірювання якого є співвідношення між збільшенням результатів економічного та фінансовими обсягами витрат, пов'язаних із досягненням цього результату;
- достатність змін для відновлення параметрів життєздатності підприємства оцінюється шляхом порівняння фактично досягнутих показників із еталонними значеннями, за яких забезпечується життєздатний стан підприємства [9].

Визначено критерії, які можуть стати основою для побудови системи локальних та загальних показників ефективності антикризового управління, за допомо-

гою яких можна оцінити альтернативні антикризові пропозиції та зробити висновок про ефективність кризи на підприємстві система управління в цілому.

Для розробки відповідних антикризових рішень необхідно враховувати ймовірність характеру настання соціально-економічних подій; потребують всебічної оцінки ефективності кожного рішення; необхідно використовувати сучасну логіку та комп'ютерні технології, а також використання системних, ситуаційних, інтегрованих підходів для розробки економічно обґрунтованих рішень.

Якість антикризових рішень в основному залежить від рівня інформаційної підтримки, кваліфікації та рівня підготовки управління підприємством.

Інформаційне забезпечення – це основа, на якій будується вся антикризова діяльність підприємства. У сучасних умовах бізнесу попит на якість антикризових рішень на всіх етапах життєвого циклу підприємства різко зростає. Адже навіть невеликі помилки у рішеннях можуть призвести до кризи.

Саме тому точна, всебічна, своєчасна діагностика стану підприємства є першим етапом у розробці стратегії антикризового управління підприємством.

Швидкість та методи подолання кризи багато в чому залежать від того, які причини її виникнення та як швидко він буде виявлений. У процесі розвитку фінансової кризи можна виділити чотири основні етапи:

- зниження ефективності використання капіталу, зниження рентабельності та абсолютних значень норми прибутку;
- виникнення втрат виробництва; відсутність власного капіталу та резервних фондів, різке зниження платоспроможності підприємства. Часто це супроводжується значним скороченням виробництва через те, що частина оборотних коштів виділяється на обслуговування, збільшена кредиторська заборгованість;
- стан гострої неплатоспроможності. Компанія не має можливості фінансувати виробництво та здійснювати платежі за попередніми зобов'язаннями. Існує реальна загроза припинення або навіть повного припинення виробництва, а потім банкрутства [7].

Методи діагностики кризи в організації включають: моніторинг зовнішнього середовища та системний аналіз сигналів про можливі зміни стану та конкурентного стану компанії, аудит фінансового стану, аналіз кредитної політики та боргу компанії, виявлення ризиків, оцінка поточного стану організації та прогнозування її можливих умов у майбутньому.

Аналіз зовнішніх факторів з метою виявлення причин кризи. Проводячи аналіз зовнішнього середовища, занадто багато або занадто мало інформації може спотворити справжню ситуацію. Тому формулювання повинне бути чітке і однозначне.

Ефективність чинної стратегії. Потрібно спробувати визначити, по-перше, місце підприємства серед конкурентів; по-друге, межі конкуренції (розмір ринку); по-третє, групи споживачів, на які орієнтована компанія; по-четверте, функціональні стратегії у сфері виробництва, маркетингу, фінансів, персоналу. Оцінка кожного компонента дає чіткішу картину стратегії підприємства в умовах кризи, а оцінка проводиться на основі кількісних показників: частка підприємства на ринку, розмір ринку, маржа прибутку, розмір по-

зики, обсяг продажів (зменшується або збільшується щодо ринку загалом) тощо.

Сила та слабкість, можливості та загрози підприємства. Способом оцінки стратегічної позиції компанії є SWOT-аналіз.

Сила підприємства – це те, у чому вона переважала: вміння, досвід роботи, ресурси, досягнення (досконала технологія, краще обслуговування клієнтів, розпізнавання бренду тощо).

Слабкість – це відсутність у функціонуванні компанії чогось важливого, що не може досягти успіху у порівнянні з іншими.

Після виявлення сильних і слабких сторін їх ретельно вивчають та оцінюють. З погляду формування стратегії сильні сторони підприємства можуть бути використані як основа антикризової стратегії. Якщо їх недостатньо, керівникам підприємств потрібно терміново створити основу цієї стратегії. Одночасно успішна антикризова стратегія спрямована на усунення

слабких місць, що сприяли кризі.

Ринкові можливості та загрози також значною мірою визначають антикризову стратегію підприємства. Для цього слід оцінити всі можливості галузі, які можуть забезпечити потенційну прибутковість підприємства, та загрози, які негативно впливають на підприємство. Можливості та загрози не лише впливають на стан підприємства, але й вказують на те, які стратегічні зміни потрібно вжити. Антикризова стратегія повинна враховувати перспективи, що відповідають можливостям та забезпечують захист від загроз.

Конкурентоспроможність цін і витрат підприємства. Слід знати співвідношення цін і витрат підприємства з цінами і витратами конкурентів. Для цього проводяться періодичні маркетингові дослідження та оперативний моніторинг конкурентів. У цьому випадку використовується стратегічний аналіз витрат за методом ланцюг вартості (рис. 2).

Рис. 2. Ланцюг вартості [5]

Ланцюг вартості показує процес створення вартості товару і включає різні види діяльності та прибутку. Зв'язки між цими видами діяльності стосовно створення цінності можуть бути важливим джерелом переваг для підприємства. Кожен вид діяльності у цьому ланцюжку пов'язаний з витратами та активами підприємства. Порівнюючи виробничі витрати та активи з кожним окремим видом діяльності у ланцюжку, можна оцінити витрати на них.

Крім того, на ціни та витрати підприємства впливає діяльність постачальників та кінцевих споживачів. Менеджери повинні розуміти весь процес вартості, тому потрібно враховувати ланцюжок вартості постачальників та кінцевих споживачів. Процес визначення витрат на кожен вид діяльності дає можливість краще зрозуміти структуру витрат підприємства.

Крім того, необхідно провести порівняльну оцінку витрат підприємства та витрат його конкурентів на основні види діяльності. Таким чином, можна виявити найкращу практику здійснення певного виду діяльності, найефективніший спосіб мінімізації витрат і на основі отриманого аналізу приступити до підвищення конкурентоспроможності підприємства у витратах.

Оцінка міцності конкурентної позиції підприємства. Оцінка конкурентоспроможності витрат необхідна, але недостатня. Міцність позиції підприємства відносно до його основних конкурентів оцінюється такими важливими показниками, як якість товару, фінансове становище, технологічні можливості, тривалість товарного циклу.

Виявлення проблем, що спричинили кризу на під-

приємстві. Керівники вивчають усі результати дослідження стану підприємства в момент кризи та визначають, на чому слід зосередити увагу. Дані, отримані у дослідженні кризового стану підприємства, можна систематизувати.

Стратегічні показники діяльності підприємства

- частка ринку;
- обсяг продаж: зменшується або збільшується;
- норма прибутку;
- фондова віддача;

Внутрішні сильні та слабкі сторони, зовнішні загрози та можливості.

Конкурентні змінні:

- якість / характеристики товару;
- репутація / імідж;
- виробничі можливості;
- технологічні навички;
- мережа розподілу;
- маркетинг;
- фінансове становище;
- витрати порівняно з конкурентами;

Висновки стосовно позиції підприємства порівняно з конкурентами.

Основні стратегічні проблеми, які має вирішувати підприємство.

Без чіткого викладу проблем, що спричинили кризу на підприємстві, неможливо розпочати розробку антикризових заходів, що передбачає або внесення невеликих змін у стратегію підприємства, або повний перегляд стратегії та розробку нової. Ланцюг вартості показує процес створення вартості товару і включає

різні види діяльності та прибуток.

Зв'язки між цими видами діяльності стосовно створення цінності можуть бути важливим джерелом переваг для підприємства. Кожен вид діяльності у цьому ланцюжку пов'язаний з витратами та активами підприємства. Порівнюючи виробничі витрати та активи з кожним окремим видом діяльності у ланцюжку, можна оцінити витрати на них. Крім того, на ціни та витрати підприємства впливає діяльність постачальників та кінцевих споживачів. Менеджери повинні розуміти увесь процес вартості, тому потрібно враховувати ланцюжок вартості постачальників та кінцевих споживачів. Процес визначення витрат на кожен вид діяльності дає можливість краще зрозуміти структуру витрат підприємства. Крім того, необхідно провести порівняльну оцінку витрат підприємства та витрат його конкурентів на основні види діяльності. Таким чином, можна виявити найкращу практику здійснення певного виду діяльності, найефективніший спосіб мінімізації витрат і на основі отриманого аналізу приступити до підвищення конкурентоспроможності підприємства у витратах.

ВИСНОВКИ

Антикризове управління для виробничих підприємств насамперед визначає його залежність від витрат, що впливають на вартість продукції та її конкурентоспроможність на ринку. Тяжко конкурувати на ринку що перенасичений товарами, а особливо, якщо це відбувається в умовах загального кризового ринку. Останні десятиріччя відбуваються хвилюподібні коливання від стабільного до кризового стану ринкової економіки. Це вимагає від управлінців постійного коригування стратегічного напрямку та діагностики стану підприємства. Однак навіть досить відомим та стійким підприємствам не завжди вдається витримати виклики реалій часу.

Список використаних джерел

1. Ансофф И. Стратегическое управление / под ред. Л.И. Евенко. М.: Экономика, 2001. 436 с.
2. Бланк И.А. Финансовый менеджмент. К.: Эльга; Ника-Центр, 2009. 656 с.
3. Розвиток стратегічних підходів до управління підприємством у нестабільних умовах: колективна моно-

графія / під ред. В.І. Захарченко. Донецьк: Видавництво «Нолідж», 2014. 188 с.

4. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. Львів: «Новий світ-2000», 2006. 268 с.
5. Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: колективна монографія / С.В. Філіппова та ін. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 176 с.
6. Коваленко Н.О. Бізнес-план як інтегративна система показників антикризового управління авіаційним підприємством. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. Бердянськ, 2012. № 4. С. 84-86.
7. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством. Київ: КНТЕУ, 2005. 824 с.
8. Решетняк Е.І. Планирование бизнеса в условиях нестабильности внешней среды. Проблемы экономики. Харьков. 2010. № 10. С.55-59
9. Шершньова З.Є., Багацький В.М., Гетманцева Н.Д. Антикризове управління підприємством: Київ: КНЕУ, 2007. 680 с.

References

1. Ansoff I. Strategic Management / ed. L.I. Evenko. Moscow: Ekonomika, 2001. 436 p. (in Russian)
2. Blank I.A. Financial management. Kyiv: Elga; Nika-Center, 2009. 656 p. (in Ukrainian)
3. Development of strategic approaches to enterprise management in unstable conditions: collective monograph / ed. V.I. Zakharchenko. Donetsk: Publishing house "Knowledge", 2014. 188 p. (in Ukrainian)
4. Shvaika L.A. Enterprise activity planning. Lviv: "New World-2000", 2006. 268 p. (in Ukrainian)
5. Mechanisms and tools of management of modern enterprise: a collective monograph / S.V. Filyppova et.al. Kyiv: Center for Educational Literature, 2017. 176 p. (in Ukrainian)
6. Kovalenko N.O. Business plan as an integrative system of indicators of crisis management of an aviation enterprise. Bulletin of Berdyansk University of Management and Business. Berdiansk, 2012. № 4. pp. 84-86. (in Ukrainian)
7. Lihonenko L.O. Anti-crisis management of the enterprise. Kyiv: KNTU, 2005. 824 p. (in Ukrainian)
8. Reshetniak E.I. Business planning in conditions of instability of the external environment. Problems of the economy. Kharkiv. 2010. № 10. pp. 55-59 (in Ukrainian)
9. Shershynova Z.Ye., Bahatskyi V.M., Hetmantseva N.D. Anti-crisis management of the enterprise. Kyiv: KNEU, 2007. 680 p. (in Ukrainian)

КОВАЛЕНКОАльбіна Борисівна
albina.kovalenko@mzeid.in студентка, Одеський національний
політехнічний університет**КОВТУНЕНКО**Ксенія Валеріївна
k.v.kovtunenکو@mzeid.in д.е.н., професор, зав. кафедри,
Одеський національний
політехнічний університет**ПРОДІУС**Юлія Іванівна
j.i.prodius@mzeid.in к.е.н., доцент, Одеський
національний політехнічний
університет

УДК 338.462

**ТЕНДЕНЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ****TRENDS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INTERMEDIARY
ACTIVITIES OF CONSULTING SERVICES**DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.4\(3\).7](https://doi.org/10.37634/efp.2020.4(3).7)**KOVALENKO Albina Borysivna** – student, Odesa National Polytechnic University**KOVTUNENKO Kseniia Valeriyivna** – Doctor of Economics, Professor, Head of department, Odesa National Polytechnic University**PRODIUS Yuliia Ivanivna** – PhD in Economics, Associate Professor, Odesa National Polytechnic University

У статті розглянуто основні тенденції інноваційного розвитку посередницької діяльності підприємств, що надають консалтингові послуги. Подано основні напрями інноваційного розвитку економіки України. Позначено проблеми розвитку управлінського консалтингу. Сформульовано загальне тлумачення сутності посередницької діяльності консалтингових послуг в системі управління інноваційним розвитком. Визначено особливості формування інноваційного мислення у менеджерів-консультантів, що надають консалтингові послуги.

* * *

В статье рассмотрены основные тенденции инновационного развития посреднической деятельности предприятий, предоставляющих консалтинговые услуги. Представлены основные направления инновационного развития экономики Украины. Обозначены проблемы развития управленческого консалтинга. Сформулировано общее толкование сущности посреднической деятельности консалтинговых услуг в системе управления инновационным развитием. Определены особенности формирования инновационного мышления у менеджеров-консультантов, предоставляющих консалтинговые услуги.

* * *

Introduction. The international practice of mediation confirms the effectiveness of consulting services in solving problems of formation and development of innovative infrastructure in the economy of developed countries. Many research studies. An analysis and implementation of innovative trends requires constant improvement and helps provide better services.

The purpose of this paper is to formulate the main tendencies of innovative development of the intermediary activity of consulting services.

Results. The popularity of consulting in Ukraine has been progressively relative to developed countries. The modern activity of various intermediary companies providing consulting services is aimed at qualitative innovative changes. The essence of mediation consulting services is a tool for developing partnerships that arise between the state, business, science and education, with regard to the rational use of information and intellectual resources in the enterprise innovation management system. For mediation, it is important to form a team of consultants who would possess quality information and intellectual resources and are able to turn them into professional services. Consulting services include: general tendency of globalization of economy, possibility of using thinking, ideas and experience of manager-consultant, adaptation of foreign experience to the conditions of national economy.

Conclusion. Based on the conducted research it can be determined that the current stage of development of the intermediary activity of consulting services in Ukraine is transitional. It is innovation that promotes dynamic self-development and ensures the competitiveness of the enterprise in the market. Provided that the positive trends of innovative development for intermediary enterprises are analyzed and implemented, the country's economy will be able to occupy a worthy place in the global process of economic development.

Ключові слова: інноваційний розвиток, посередницька діяльність, консалтингові послуги**Ключевые слова:** инновационное развитие, посредническая деятельность, консалтинговые услуги**Keywords:** innovative development, intermediary activity, consulting services

ВСТУП

Поява консалтингу на світовому ринку консалтингових послуг пов'язана з необхідністю забезпечити ефективне управління компаніями у процесі визначення довгострокових напрямів їх розвитку. Це зі свого боку вимагає входження на ринок послуг нових технологій та інноваційних методів управління, які мають позитивний досвід застосування. Тому інноваційний розвиток консалтингових послуг в Україні є актуальним бізнес напрямом для підприємств, що здійснюють посередницьку діяльність. Розвиток тенденцій інноваційного розвитку посередницьких підприємств консалтингових послуг став передумовою для багатьох наукових досліджень, наприклад: М.В. Шингур, В.П. Семиноженко, О.В. Кленін, В.О. Шпільова та ін.

Сьогодні інновації є двигуном економічного розвитку, підвищення якості й забезпечення конкурентоспроможності усіх галузей національної економіки, в т.ч. й сфери посередницької діяльності консалтингових послуг.

МЕТА статті – формування основних тенденцій інноваційного розвитку посередницької діяльності консалтингових послуг.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові публікації, роботи та дослідження вітчизняних науковців. У проведенні дослідження використовувалися методи порівняння, узагальнення, аналізу системний підхід тощо.

РЕЗУЛЬТАТИ

Діяльність інноваційних посередницьких структур здійснюється шляхом аналізу науково-технічної та інноваційної діяльності, тенденцій розвитку ринку інновацій і ділової активності, надання послуг, стосовно започаткування і впровадження інноваційних проектів, трансферу технологій, інформаційно-консалтингової допомоги власникам нововведень, венчурним фірмам і споживачам інноваційної продукції стосовно захисту їхніх інтересів і максимізації ефективності їхньої діяльності [1].

Глобалізація призвела до зростання кількості консалтингових фірм в Україні. Сучасна діяльність різноманітних посередницьких компаній, що надають консалтингові послуги, направлена на якісні інноваційні зміни.

До основних напрямів інноваційного розвитку України відносять:

- доступна, якісна і безперервна освіта населення на базі нових наукових знань, використання інформаційних технологій, Інтернету;
- національна інноваційна система, що об'єднує економіку, наукові, академічні й науково-дослідні організації і створює ланцюг «наука – освіта – технологія – інновація – виробництво – ринок»;
- ефективно функціонуюча інфраструктура, що об'єднує елементи національної інноваційної системи між собою і зовнішнім середовищем [2].

Пропонуємо визначити сутність посередницької

діяльності консалтингових послуг як інструмент розвитку партнерських відносин, що виникають між державою, бізнесом, наукою та освітою, з приводу раціонального використання інформаційних та інтелектуальних ресурсів у системі управління інноваційним розвитком підприємств. Безпосереднє оточення посередницького підприємства аналізується за наступними основними компонентами: постачальники, конкуренти, ринок робочої сили [3].

Основні риси консалтингових послуг як творчого продукту інноваційного розвитку: стратегічна орієнтація на інноваційний розвиток; складність кількісного виміру; впровадження досягнень науки та передового досвіду; залежність якості консалтингової послуги від особистісної майстерності консультанта; унікальність кожної консалтингової послуги; реалізація консалтингової послуги для індивідуального споживача. У процесі реалізації консалтингової послуги формується орієнтація на інноваційний розвиток індивідуального споживача.

У сучасних умовах динамічних змін консультанти повинні володіти інноваційними знаннями на базі інформаційних та інтелектуальних ресурсів, які у процесі генерування створюють консалтинговий продукт. Такий синтез породжує специфічні конкурентні переваги для окремого підприємства-замовника [4].

Пропонуємо наступні критерії оцінки менеджерів, що надають консалтингові послуги: неможливість імітування; реальні вигоди; доступ до багатьох ринків; уміння підвищувати інноваційну активність через досягнення науки й передового досвіду, обов'язковість стимулювання і саморозвитку.

Для здійснення посередницької діяльності є важливим формування команди консультантів, які б володіли якісними інформаційними й інтелектуальними ресурсами та були здатні перетворювати їх на професійні послуги.

До особливостей інноваційного мислення у менеджерів консалтингових послуг можна віднести: вміння аналізувати та орієнтуватися на потреби споживачів; відкриття нових можливостей для організації; створення сприятливих умов її діяльності; уміння бачити у довгостроковій перспективі труднощі, що можуть виникнути на її шляху в майбутньому.

Менеджер-консультант має володіти стратегічним типом мислення для усвідомлення мети розвитку підприємства-замовника, здатного виявити порушення, розробити модель вирішення проблемних ситуацій та впровадити стратегії інноваційного розвитку.

У результаті створення ефективної системи управління інноваційною діяльністю підприємства загалом можна очікувати підвищення ефективності здійснення кожного конкретного інноваційного проекту [5].

До основних тенденцій інноваційного розвитку посередницької діяльності консалтингових послуг відносять [6]:

- зміну суспільного інформаційного менталітету та формування свідомого попиту на консалтингові продукти;
- збільшення частки українських консалтингових фірм у загальних продажах галузі;

– підвищення платоспроможності українських компаній сприяє поступовому росту попиту на послуги консалтингових компаній;

– пожвавлення конкурентної боротьби за рахунок зниження бар'єрів мобільності стратегічної групи іноземних компаній та проникнення у галузь нових учасників тощо.

ВИСНОВКИ

Отже, на основі проведеного дослідження можна визначити, що сучасна стадія розвитку посередницької діяльності консалтингових послуг в Україні є перехідною.

Саме інновація сприяє динамічному саморозвитку та забезпечує конкурентоспроможність підприємства на ринку. Загалом розвиток консалтингової галузі в Україні може зазнати позитивних змін, якщо: орієнтуватися на загальну тенденцію глобалізації економіки, яка також сприяє попиту на консалтингові послуги і серед ТНК, які захоплюють нові ринки, і серед нещодавно створених компаній, які сподіваються позиціонуватися на світовому ринку; використовувати мислення, ідеї та досвід менеджера-консультанта як конкурентної переваги у ринковій боротьбі; впроваджувати інновації у сферу управління у відповідності до специфічних умов України вітчизняними професіональними консультантами; адаптуватися за допомогою зарубіжного досвіду до умов національної економіки, що може призвести до підвищення ефективності посередницької діяльності тощо.

За умови аналізу та впровадження позитивних тенденцій інноваційного розвитку для посередницьких підприємств економіка країни зможе зайняти гідне місце у світовому процесі економічного розвитку.

Список використаних джерел

1. Шингур М.В. Організаційно-економічний механізм комерціалізації науково-технічних розробок : автореф. дис.

... канд. екон. наук / Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ, 2003. URL: <http://lib.ua-ru.net/inode/36368.html>.

2. Семиноженко В.П. Доктрина економіки знань: проект. URL: http://www.semynozhenko.net/ufv/files/ec_znan.doc.

3. Ковтуненко К.В., Пар'єва О.О. Методи стратегічного управління в умовах кризи. Економіка:реалії часу. 2012. № 2(3). С. 84-87.

4. Кленін О.В. Вирішення проблемних ситуацій у стратегічному консалтингу. Схід. 2016. №3 (143). С. 27-33.

5. Продіус Ю.І., Ізотов С.О. Чинники підвищення інноваційного потенціалу економіки України. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: монографія / за ред. д.е.н., доц. К.В. Ковтуненко, д.е.н., доц. Є.І. Масленнікова. Херсон: Грін Д.С., 2017. С. 668-683.

6. Шпильова В.О. Тенденції та перспективи розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. Інфраструктура ринку. 2018. № 2. С. 173-177.

References

1. Shynhur M.V. Organizational and economic mechanism of commercialization of scientific and technical developments: author. thesis ... cand. econom. sciences / Kyiv. nat. univ after Taras Shevchenko. Kyiv, 2003. URL: <http://lib.ua-ru.net/inode/36368.html> (in Ukrainian).

2. Seminozhenko V.P. Doctrine of Knowledge Economy: Project. URL: http://www.semynozhenko.net/ufv/files/ec_znan.doc (in Ukrainian).

3. Kovtunencko K.V., Parieva O.O. Methods of strategic management in the minds of the crisis. Economics: real time. 2012. № 2(3). pp. 84-87. (In Ukrainian).

4. Klenin O.V. Problem solving in strategic consulting. East, 2016. №3 (143). P. 27-33. (In Ukrainian).

5. Prodius Y.I., Izotov S.O. Factors for increasing the innovation potential of Ukraine's economy. Innovative economist: theoretical and practical aspects: monograph / ed. Doctor of Economic Sciences K.V. Kovtunencko, Doctor of Economic Sciences Y.I. Maslennikov. Kherson: Hrin D.S., 2017. pp. 668-683. (In Ukrainian).

6. Shpileva V.A. Trends and Prospects for Development of the Consulting Services Market in Ukraine. Market infrastructure. 2018. № 23. pp. 173-177. (In Ukrainian).