



АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА



ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

№ 11/1'2020

(видається з 1994 року)

ISSN 2409-1944

[https://doi.org/10.37634/efp.2020.11\(1\)](https://doi.org/10.37634/efp.2020.11(1))

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 02 липня 2020 р. № 886 (економічні науки).

Наказ Міністерства освіти і науки України від 24 вересня 2020 р. № 1188 (юридичні науки).

Рішення Аудиторської палати України від 21.12.2017 р. № 353/10 (облік та аудит).

Реєстраційне свідоцтво серії КВ № 21620-11520ПР від 12 жовтня 2015 р.

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, внутрішнє і зовнішнє рецензування

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Національної академії внутрішніх справ України (Протокол № 21 від 17 листопада

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 27.11.2020

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

№ 11/1'2020

(issued from 1994)

ISSN 2409-1944

[https://doi.org/10.37634/efp.2020.11\(1\)](https://doi.org/10.37634/efp.2020.11(1))

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 02 July 2020 № 886 (economic sciences).

Order of Ministry of Education and Science of Ukraine on September 24, 2020 № 1188 (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 "Analytik" 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 № 21 dated November 17, 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 27.11.2020

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*

© "Analytik", 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'єра 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, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

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., професор, 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., професор, ректор Вищого навчального закладу "Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка», Академік Академії економічних наук України

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

Чижевська 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:

Балгімбекова 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 Чорноморського національного університету 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 публічного адміністрування Маріупольського державного університету, суддя у відставці

Відповідальний редактор: Поповецька-Демченко Леся Петрівна

Видавничий 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, Kyiv National Economic University after Vadym Hetman

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

Kryshchopa 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"

Pollakova 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, 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, Professor, Rector of the Higher Educational Institution «International Technology University "Mykolaiv Polytechnic"», Academician of Academy of Economic Sciences of Ukraine

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:

Balgimbekova 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

Vasylnychuk 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 Saniazdanovych, 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

Frytskiy 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 Public Administration Department, Mariupol State University, retired judge

Managing editor: Popovetska-Demchenko Lesia Petrivna

Issue Editor: Tumanian Anna Ohanesivna

ЗМІСТ

І.М. ЄПІФАНОВА, С.Г. МУРАДОВА. Сучасний стан та шляхи розвитку будівельної галузі України	5
Є.О. ЗАЙЧЕНКО, М.П. ДЕНИСЕНКО. Планування та формування персоналу підприємства	12
М.Г. БОРТНІКОВА, Н.Я. ПЕТРИШИН, Ю.Л. ЧИРКОВА. Формування інструментарію кадрового консалтингу	17
М.О. АКУЛЮШИНА, М.С. ЧЕКИРТА. Стратегічне планування у сучасних економічних умовах	21
М.В. ПОЛЕНКОВА. Оцінювання порівняльних переваг продукції сільськогосподарських підприємств на ринках ЄС	26
В.А. ГУРСЬКИЙ, О.Є. ГРОМОВА. Вдосконалення збутової політики підприємства	30
О.В. ПІКУЛІНА, І.В. РЕПЕШКО. Мотивація як засіб формування сучасно налагодженої системи оплати праці на підприємствах залізничного транспорту України	34
Л.Я. ШЕВЧЕНКО, М.Т. ШЕНДРИГОРЕНКО, В.В. ЛЯДСЬКА. Фінансова звітність банківських установ як основний елемент бухгалтерського обліку	38

ІСТОРІЯ АУДИТУ УКРАЇНИ

Важливо, щоб українська акредитація аудиторів визнавалась у світі	25
---	----

CONTENTS

I.M. YEPHANOVA, S.H. MURADOVA. The current state and ways of prospects of the construction industry of Ukraine	5
Y.O. ZAICHENKO, M.P. DENYSENKO. Company staff planning and staffing	12
M.H. BORTNIKOVA, N.Y. PETRYSHYN, Y.L. CHYRKOVA. Formation of a toolset for human resource consulting	17
M.O. AKULIUSHYNA, M.S. CHEKYRTA. Strategic planning in modern economic conditions	21
M.V. POLENKOVA. Evaluation of comparative advantages of agricultural enterprises in EU markets	26
V.A. HURSKYI, O.Y. HROMOVA. Improvement of the sales policy of the enterprise	30
O.V. PIKULINA, I.V. REPESHKO. Motivation as a means of formation of the modern adjusted of wages system at the enterprises of railway transport of Ukraine	34
L.Y. SHEVCHENKO, M.T.SHENDRYHORENKO, V.V. LIADSKA. Financial statements of banking institutions under IFRS as the main element of accounting	38

HISTORY OF AUDIT IN UKRAINE

It is important that Ukrainian accreditation of auditors is worldwide recognized.....	34
---	----

СПІФАНОВА
Ірина Миколаївна
epifodessa@gmail.com

УДК 332.146.2

МУРАДОВА
Софія Геркулесівна
sofiaturadova1@gmail.com

**СУЧАСНИЙ СТАН ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ
БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

**THE CURRENT STATE AND WAYS OF
PROSPECTS OF THE CONSTRUCTION
INDUSTRY OF UKRAINE**

к.е.н., доцент, Одеський
національний політехнічний
університет

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.11\(1\).1](https://doi.org/10.37634/efp.2020.11(1).1)

магістрант, Одеський
національний політехнічний
університет

YEPIFANOVA Irina Mykolaivna – PhD in Economics, Associate Professor, Odesa National Polytechnic University

MURADOVA Sofiia Herkulesivna – master, Odesa National Polytechnic University

У статті охарактеризовано сучасний стан розвитку будівельної галузі України. Проаналізовано зміни, що відбулися у різних секторах галузі та визначено основні тенденції її розвитку. Наведено вплив чинників економічного середовища, висвітлено пріоритетні напрями розвитку як галузі, так і будівельних підприємств. Сформувано пропозиції до покращення стану галузі, що можуть забезпечити будівельним підприємствам довгострокову перспективу економічного зростання шляхом реалізації сучасних проєктів, стійкого нарощення обсягів реалізованих послуг, формування позитивного іміджу тощо.

* * *

В статье охарактеризовано современное состояние развития строительной отрасли Украины. Проанализированы изменения, произошедшие в различных секторах отрасли и определены основные тенденции ее развития. Приведены влияние факторов экономической среды, освещены приоритетные направления развития как отрасли, так и строительных предприятий. Сформулированы предложения по улучшению состояния отрасли, которые могут обеспечить строительным предприятиям долгосрочную перспективу экономического роста путем реализации современных проектов, устойчивого наращивания объемов реализованных услуг, формирование положительного имиджа и тому подобное.

* * *

The paper reveals the current state of the construction industry in Ukraine. There is an important role for construction in creating conditions for the dynamic development of the country's economy. The purpose of the paper is to cover the current state of the construction industry in Ukraine on the basis of statistical information, to identify trends and factors influencing the dynamics of the industry. The main trends in the development of the construction industry have been identified and the changes that have occurred in industrial, residential and unfinished construction in recent years have been analyzed. The main reasons for the low innovation activity of Ukrainian enterprises are identified, which is especially dangerous in high conditions of wear and tear on fixed assets in construction. The influence of factors on the dynamics of construction development has been identified, priority areas for the development of the industry and construction enterprises have been proposed. Proposals have been formed to improve the state of the industry can provide construction companies with a long-term prospect of economic growth through the implementation of modern projects, sustainable increase in the volume of services sold, the formation of a positive image, and the like. The directions of ensuring the efficiency of activities are considered and the main ways to intensify the development of construction companies that contribute to their development are defined. A number of factors will further accelerate the growth rate, including the creation of a favorable investment climate, changes in legislation to facilitate doing business in Ukraine and, in particular, in the construction industry, improve the skills of personnel, and expand the introduction of the latest construction technologies. Their decisions generally affect the development of other sectors of the economy, stimulate improving the quality of life of the population.

Ключові слова: будівельна галузь, будівельне підприємство, фактори та тенденції розвитку, «зелене» будівництво

Ключевые слова: строительная отрасль, строительное предприятие, факторы и тенденции развития, «зеленое» строительство

Keywords: construction industry, building enterprise, factors and development trend, «green» construction

ВСТУП

Розвиток економіки країни, спрямованість до впровадження сучасних стандартів як у економічних, так і у соціальних сферах життєдіяльності суспільства вимагає ефективного функціонування, позитивної динаміки розвитку, всебічної підтримки перспективних секторів економіки країни, до яких, безумовно, належить будівельна галузь.

Будівництво – одна з найстаріших галузей народного господарства, рівень розвитку якої сигналізує про розвиток усієї економічної системи країни та рівень життя її населення. Визначна роль цієї галузі полягає у створенні умов динамічного розвитку економіки країни. Її розвиток тісно пов'язаний із багатьма

іншими галузями національної економіки. Зазначена важлива роль будівельної галузі в економіці країни вимагає постійного всебічного ретельного дослідження її поточного стану, тенденцій розвитку, визначення позитивних та негативних факторів впливу в сучасному економічному середовищі. Усе це підкреслює актуальність обраної теми.

МЕТОЮ статті є визначення сучасного стану будівельної галузі України, виявлення тенденцій розвитку, чинників, що впливають на динаміку розвитку галузі та формування пропозицій для активізації розвитку галузі та будівельних підприємств. Вказана мета пов'язана з розв'язанням наступних завдань:

- визначення динаміки сучасного стану будівельної галузі України;
- аналіз капітальних інвестицій України у галузь будівництва та аналіз фінансових результатів діяльності будівельних підприємств;
- деталізація факторів, що впливають на динаміку будівельної галузі;
- визначення найбільш перспективних напрямків розвитку будівельної галузі.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти, статистичні та аналітичні матеріали. Під час проведення дослідження використано методи порівняння, синтезу й аналізу.

РЕЗУЛЬТАТИ

Будівництво – одна з найстаріших галузей народного господарства, рівень розвитку якої сигналізує про розвиток усієї економічної системи країни та рівень життя її населення. Визначна роль полягає у створенні умов динамічного розвитку економіки країни. Ця галузь призначена для введення в дію нових будівель та споруд, а також реконструкції, розширення, ремонту й технічного переозброєння діючих об'єктів виробничого та невиробничого призначення [4].

Будівництво створює та відновлює основні засоби юридичних та фізичних осіб; бюджетних та комерційних, некомерційних організацій тощо. Цілісність будівельної галузі досягається завдяки людським, матеріальним, інформаційним ресурсам. Також галузь характеризується стійкими взаємодіями з іншими видами економічної діяльності (рис. 1).

Сучасні будівлі включають офісні приміщення, студії, розважальні комплекси, це сприяє можливості відкривати та розвивати бізнес, покращувати інфраструктуру, збільшувати надходження до бюджету. Стан галузі та перспективи її розвитку визначаються загальним станом економіки країни, її економічним зростанням, що оцінюється приростом валового внутрішнього продукту (ВВП) й обумовлюється його позитивною динамікою. Динаміка ВВП країни та його складових, у т. ч. будівельної галузі зведена в табл. 1.

Інвестиції в будівництво станом на 2018 р. характеризуються приростом у 7,3 %, у 2017 р. – 17,4 %. Але частка будівництва у загальному обсязі ВВП країни залишається незмінною з тенденцією спаду.

Будівництво як економічний суб'єкт має на меті відтворення основного капіталу. Також у процесі будівництва відбувається взаємодія з великою кількістю різних галузей економіки країни, тому важливе порівняння динаміки капітальних інвестицій у цих галузях із динамікою в будівництві (табл. 2).

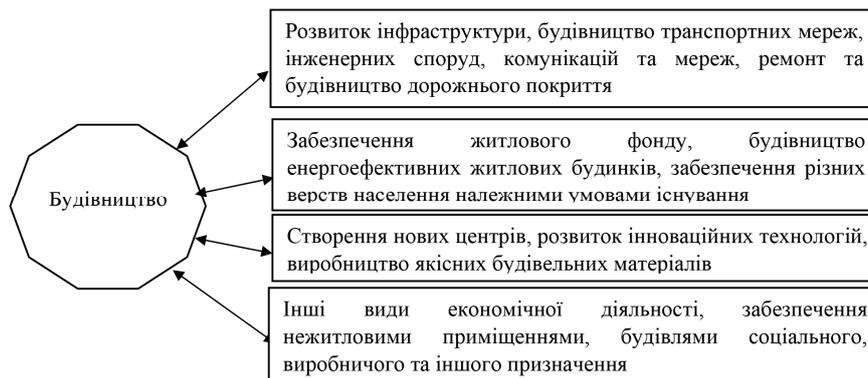


Рис. 1. Взаємозв'язок будівництва з галузевими підвидами економічної діяльності [сформовано авторами за [6]]

Таблиця 1

Обсяги та частка будівельної галузі у ВВП України у 2014-2019 рр.* [сформовано авторами на основі [1]]

№	Показники	Од. вим.	Роки				
			2014	2015	2016	2017	2018
1	ВВП загалом в Україні	млн грн	1566728	1979458	2383182	2983882	3560596
2	Темп росту до попереднього року	%	7,7	26,3	20,4	25,2	19,3
3	Внесок будівельної галузі у ВВП країни	млн грн	42301,7	53445,4	64354,0	68200,0	81 259
4	Частка будівництва у ВВП	%	2,7	2,7	2,7	2,3	2,28
5	Інвестиції в основний капітал в економіці загалом	млн грн	204061,7	251154,3	326163,7	448461,5	578726,4
6	Темп росту до попереднього року	%	95,3	123,1	129,9	137,5	129,05
7	Інвестиції в будівельну галузь	млн грн	33869,5	43463,7	44444,0	52176,2	55993,9
8	Темп росту до попереднього року	%	78	128,3	112,2	117,4	107,3
9	Обсяг виконаних будівельних робіт	млн грн	51108,7	57515,0	73726,9	105682,8	141213,1
10	Темп росту до попереднього року	%	87,2	112,5	128,2	143,3	133,6

*Примітка: дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя, за 2014-2018 рр., також без частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Таблиця 2

Аналіз обсягів капітальних інвестицій у галузі економіки України у 2015–2019 рр. (млн грн) [сформовано авторами на основі [1]]

Галузі інвестування	Роки					Динаміка кап. інвестицій, %	
	2015	2016	2017	2018	2019	2019/2018	2019/2015
Усього	273116,4	359216,1	448461,5	578726,4	584448,6	101,0	214,0
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	30154,7	50484,0	64243,3	66104,1	55254,2	350,7	768,9
Промисловість	87656,0	117753,6	143300	199896	231849,5	116,0	264,5
Будівництво	43463,7	44444,0	52176,2	55993,9	59681,1	106,6	137,3
Гуртова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	20662,9	29956,8	33664,8	51817,6	43510,4	84,0	210,6
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	18704,0	25107,8	37943,5	50078,3	41371,9	82,6	221,2
Тимчасове розміщення й організація харчування	1393,1	1477,9	2133,5	2675,1	2756,5	103,0	197,9
Інформація та телекомунікації	22975,0	15651,2	18395,2	29884,9	20904,0	69,9	91,0
Фінансова та страхова діяльність	6448,0	7678,7	8055,3	10652,3	10887,7	102,2	168,9
Операції з нерухомим майном	11899,0	19665,0	22505,6	27556,8	24084,0	87,4	202,4
Професійна, наукова та технічна діяльність	4065,2	6579,4	7965,3	10798,2	11515,9	106,6	283,3
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	6535,2	10009,2	12747,3	11837,8	11171,4	94,4	170,9
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	13942,4	22380,8	32843,9	44597,8	52209,2	117,1	374,5
Освіта	1540,1	2257,3	3492,5	4460,0	4851,3	108,8	315,0
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	2367,2	4479,0	6708,3	8138,8	9948,3	122,2	420,3
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	1044,3	969,9	1649,2	3663,2	3958,7	108,1	379,1
Надання інших видів послуг	265,6	321,5	637,6	571,6	494,5	86,5	186,2

Позитивною тенденцією за період із 2015–2019 рр. є зростання загального обсягу інвестицій удвічі (темпу росту – 214 %), а обсяг інвестицій в будівництво збільшилися тільки на 37,3 %. У структурі загальних інвестицій у 2019 р. питома вага будівництва складає 10,2 %, що є другим місцем за розміром після промисловості (рис. 2), але у 2017 р. його питома вага складала 11,6 %, у 2016 р. – 12,4 %, тобто можна констатувати негативну динаміку до зменшення. Наявність таких тенденцій ніяк не може відповідати зазначеною важливою роллю галузі у розвитку економіки країни загалом.

Вищезазначене також можна проілюструвати співвідношенням зростання загальних інвестицій зі зростанням інвестицій конкретно в будівельну галузь (рис. 3).

Упродовж останніх років спостерігається динамічний розвиток будівельної галузі. Згідно даних Держ-

стату України [1], виробництво будівельної продукції у 2019 р. становило 181,7 млрд грн (табл. 3). Це обумовило позитивний вплив на зростання економіки та добробуту населення.

За обсягами виробленої будівельної продукції спостерігається позитивна динаміка росту як будівництва загалом, так і його видів. Темп росту обсягу будівництва у 2019 р. порівняно з 2018 р. зріс на 28,7 %, а у 2019 р. порівняно з 2015 р. – збільшився більше ніж у три рази. Темп росту обсягу нежитлових будівель перевищує ріст обсягу житлових, темп росту обсягу інженерних споруд перевищує обсяги зростання будівель (343 % і 289,2 %, відповідно).

Фінансові результати, їх динаміка (табл. 4) є важливим індикатором ефективності функціонування як будівельних підприємств, так і будівельної галузі загалом. Вони характеризують рівень розвитку та формують перспективні напрями зростання.

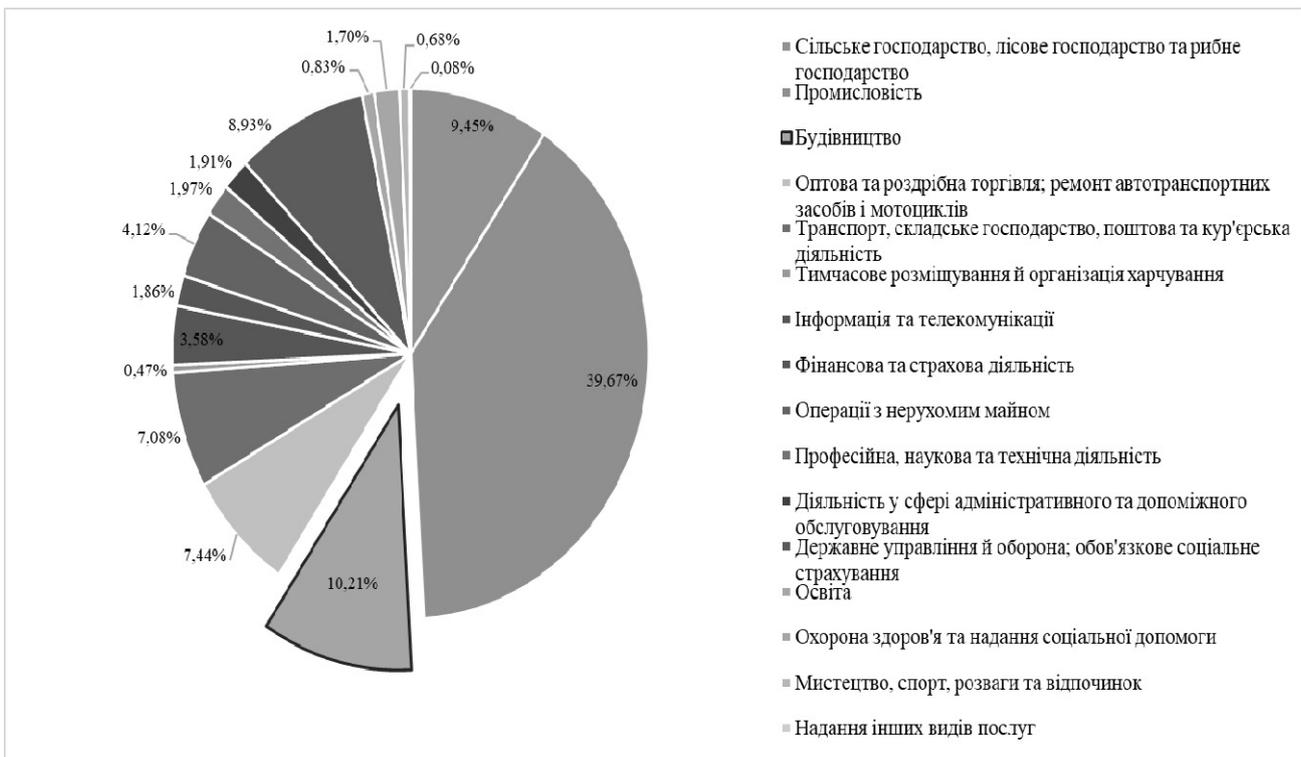


Рис. 2. Структура інвестицій за 2019 р. [розроблено авторами на основі [1]]

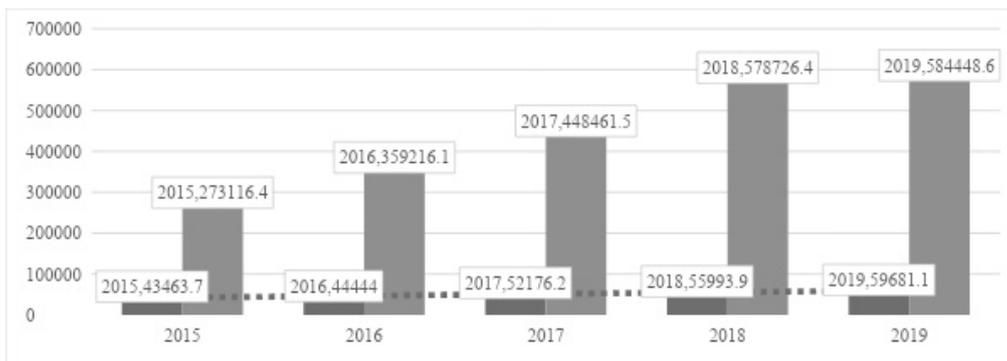


Рис. 3 Співвідношення зростання загальних капітальних інвестицій та інвестицій у будівельну галузь [розроблено авторами за [1]]

Таблиця 3

Обсяг виробленої будівельної продукції (виконаних будівельних робіт) за видами 2015–2019 рр., тис. грн та їх темпи росту [сформовано авторами за [1]]

Роки	Будівництво, усього	Будівлі	У тому числі		Інженерні споруди
			житлові	нежитлові	
2015	57515,0	28907,5	13908,8	14998,7	28607,5
2016	73726,9	38106,4	18012,8	20093,6	35620,5
2017	105682,8	52809,6	23730,0	29079,6	52873,2
2018	141213,1	66791,6	29344,8	37446,8	74421,5
2019	181697,9	83589,3	33208,8	50380,5	98108,6
Абсолютна змінна (2019/2018)	40484,8	16797,7	3864	12933,7	23687,1
Темп росту, % (2019/2018)	128,67	125,15	113,6	134,5	131,2
Темп росту, % (2019/2015)	315,9	289,2	238,8	335,9	343

Таблиця 4

Фінансові результати діяльності будівельних підприємств [сформовано авторами на основі [1]]

Роки	Фінансовий результат, грн	Підприємства які одержали прибуток		Фінансовий результат (збиток), грн
		У % до загальної кількості підприємств	Фінансовий результат (прибуток), грн	
2015	-25074075,6	71,1	5648158,5	30722234,1
2016	-9342925,0	70,8	8446608,0	17789533,0
2017	-3535818,9	71,5	10299947,5	13835766,4
2018	6433866,9	72,8	15411816,7	8977949,8
2019	16106500	73,6	24939900	8833400
Абсолютна зміна (2018/2017)	9969685,8	—	5111869,2	-4857816,6
Абсолютна зміна (2019/2015)	41180575,6	—	9763658,2	-21744284,3

У 2015–2017 рр. фінансовий результат діяльності будівельних підприємств мав від’ємне значення, у 2018 р. було зафіксовано позитивний фінансовий результат (абсолютна зміна склала на 2019 р. – 41180575,6 грн), що пов’язано як зі збільшенням обсягу виробництва продукції та послуг у підприємств, так і зі зростанням рівня інфляції та підвищенням цін на продукцію та послуги. У 2018 р. 72,8 % підприємств отримали прибуток, у 2019 р. – 73,6 % що є, безперечно, позитивною динамікою.

Але кількість і сутність негативних факторів впливу як зовнішнього, так і внутрішнього середовища на подальший розвиток будівельної галузі демонструють великі ризики втрати цієї позитивної динаміки. До цих факторів належать (рис.4): економічна та політична нестабільність, скорочення попиту, високий рівень собівартості, нестача кваліфікованих кадрів, скорочення ресурсів та обмеженість джерел для залучення капіталу.

Для підвищення рівня галузі необхідно на державному, регіональному, місцевому рівнях та на рівні окремого будівельного підприємства приймати нові ефективні управлінські рішення, спрямовані на стимулювання інноваційно-активних нововведень у виробничі процеси, перехід на енергоефективні технології, приведення будівельної продукції до європейських стандартів та норм, підвищувати якість продукції та зменшувати її вартість, відновлювати попит.

Високої популярності здобуває «зелене» будівництво як актуальний напрям розвитку – воно призначене для зниження впливу антропогенної середовища на здоров’я людини й довкілля, що досягається за рахунок використання екологічно чистих будівельних матеріалів та технологій, заходів з енергозбереження, застосування відновлюваних джерел енергії, внутрішніх планувань будівлі, комфортних для роботи та проживання людей. Однак в Україні ця тенденція поширюється дуже повільно, загалом впроваджено оди-

ничні будівельні проекти за зеленими технологіями [2].

Розвиток зеленого будівництва в країні, на нашу думку, можливий за приблизно тих самих умов, що й у зростанні галузі загалом: розроблення нормативно-правового акту, який би встановлював вимоги з проектування за екологічними критеріями; стимулювання розвитку ринку «зелених» будівельних матеріалів та обладнань; підвищення кваліфікації кадрів; сприяння збільшенню попиту на «зелені» будівлі.

Для будівельного підприємства важливим є не тільки отримання прибутку у короткостроковому періоді, а й довгострокова перспектива, що містить у собі як реалізацію проектів, так і отримання позитивного іміджу, розширення кола замовників, нарощування обсягу реалізованих послуг товарів тощо. Автори підтримують наукову думку, що важливим важелем у розвитку галузі виступає державна підтримка, «вибір механізмів реалізації антикризової політики держави в будівельній галузі повинен враховувати широкий і особливий спектр ризиків, що мають вплив на будівництво як процес, на галузь у цілому й міжгалузеві відносини» [7].

Пропозиції для покращення стану вітчизняної будівельної галузі представлено на рис. 5.

Отже, вирішуючи завдання активізувати подальший розвиток будівельної галузі та її суб’єктів доцільно орієнтуватися на аналіз комплексного впливу зовнішнього та внутрішнього середовищ за допомогою: вдосконалення інвестиційної діяльності, що має прямий вплив на впровадження новітніх інноваційних технологій, використання сучасних матеріалів, енергоощадних та енергоефективних заходів і технологій; збільшення обсягів надання послуг за рахунок вдосконалення цінової й маркетингової політики у разі використання підходу, орієнтованого на споживача; вдосконалення кадрової політики для застосування дієвого мотиваційного важеля.



Рис. 4. Фактори негативного впливу на подальший розвиток будівельної галузі [сформовано авторами за [7,8]]



Рис. 5. Пропозиції для покращення стану будівельної галузі країни [сформовано авторами на основі [2,4,5]]

ВИСНОВКИ

Рівень розвитку будівництва є індикатором економічного розвитку країни і, відповідно, рівня життя її населення. Україна має значний будівельний комплекс, на подальший розвиток якого впливає сформоване економічне середовище з наявними різновекторними факторами впливу, на які необхідно

активно реагувати. Дієвість цього реагування полягає в основі формування будівельної галузі зі стійкою позитивною динамікою розвитку.

Аналіз сучасного стану будівельної галузі дозволив зазначити, що загалом демонструється позитивна динаміка розвитку. Але необхідно підкреслити, що значення таких важливих показників, як, наприклад,

рівень інвестицій у будівництво; їх частка у загальних інвестиціях країни не відповідає зазначеній ролі галузі в економіці країни й не дозволяє стверджувати, що в близькій перспективі можливо здійснення саме того якісного прориву, якого вимагає ситуація в економіці країни.

Надалі прискоренню темпів зростання сприятимуть насамперед зміни у законодавстві країни, спрямовані на активізацію результативної економічної діяльності, створення сприятливого інвестиційного клімату у будівельній галузі, поширення впровадження новітніх технологій будівництва, впровадження потужного мотиваційного механізму для залучення кваліфікованих кадрів. Розв'язання цих завдань на пряму впливає на розвиток інших галузей економіки, стимулює покращення якості життя населення.

Список використаних джерел

1. Держстат України, 1998–2019 рр. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Білик О.А. Зелене будівництво: концепція, причини та тенденції розвитку. *Науковий вісник*. 2016. (№ 20). С. 53–58.
3. Дяченко К.С., Пушкар Т.А. Сучасний стан будівельних підприємств. *Менеджмент міського й регіонального розвитку*: тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції. Харків: Харківська національна академія народного господарства ім. О. М. Бекетова. 2013. С. 26–28.
4. Єпіфанова І.М., Мурадова С.Г. Значення розвитку будівельної галузі. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»: зб. мат. Міжнар. наук.-практ. конф. Одеса, 2019. С. 11–13.
5. Єпіфанова І.М., Мурадова С.Г. Основні кадрові проблеми підприємств будівельної галузі. «Теоретико-прикладні аспекти управління потенціалом і розвитком промислових підприємств»: зб. мат. Міжнар. наук.-практ. конф. Одеса. 2020. С. 79–81.
6. Карлова О.А. Особливості та потенційні можливості розвитку житлового будівництва в регіонах України. *Економіка будівництва і міського господарства*. 2013. № 4. С. 329–334.
7. Кулікова Л.В. Сучасні тенденції розвитку будівельних підприємств, інвестиції: практика та досвід.

Економічна наука. 2017. № 8. С. 52–55.

8. Тихомиров А.А. Проблеми підвищення ефективності роботи малих та середніх будівельних підприємств в Україні. Сталій розвиток України, проблеми та шляхи їх подолання: матеріали Міжнар. науково-практ. конф. (Маріуполь 14–15 листопада 2019 р.). Маріуполь, 2019. С. 238–240.

References

1. State Statistics Service of Ukraine, 1998–2019 URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (in Ukrainian).
2. Bilyk O.A. Green building: concept, causes and trends. *Scientific Bulletin*. 2016 (№ 20). pp. 53–58. (in Ukrainian)
3. Diachenko K.S., Pushkar T.A. The current state of construction enterprises. *Management of urban and regional development*: abstracts of the International scientific and practical conference. Kharkiv: Kharkiv National Academy of National Economy after O.M. Beketov, 2013. pp. 26–28. (in Ukrainian).
4. Yepifanova I.M., Muradova S.H. The importance of the construction industry. «Formation of the potential of economic development of industrial enterprises»: collection of works, International scientific and practical conference. Odesa, 2019. pp. 11–13. (in Ukrainian).
5. Yepifanova I.M., Muradova S.H. The main personnel problems of enterprises in the construction industry. «Theoretical and applied aspects of potential management and development of industrial enterprises»: collection of works, International scientific and practical conference. Odesa, 2020. pp. 79–81. (in Ukrainian).
6. Karlova O.A. Features and potential opportunities for housing development in the regions of Ukraine. *Economics of construction and urban economy*. 2013. № 4. pp. 329–334. (in Ukrainian).
7. Kulikova L.V. Modern trends in the development of construction companies, investment: practice and experience. *Economics*. 2017. № 8. pp. 52–55. (in Ukrainian).
8. Tikhomirov A.A. Problems of increasing the efficiency of small and medium-sized construction enterprises in Ukraine. *Sustainable development of Ukraine, problems and ways to overcome them*: materials of International scientific and practical conference (Mariupol, November 14-15). Mariupol, 2019. pp. 238–240. (in Ukrainian).

ЗАЙЧЕНКО
Євгенія Олександрівна
evgzaichenko@gmail.com

УДК 338.436:005.95 (043.3)

ДЕНИСЕНКО
Микола Павлович

**ПЛАНУВАННЯ ТА ФОРМУВАННЯ
ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

**COMPANY STAFF PLANNING AND
STAFFING**

студентка, Київський
національний університет
технологій та дизайну

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.11\(1\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2020.11(1).2)

д.е.н., професор, Київський
національний університет
технологій та дизайну

ZAICHENKO Yevheniia Oleksandrivna – student, Kyiv National University of Technologies and Design

DENYSENKO Mykola Pavlovych – Doctor of Economics, Professor, Kyiv National University of Technologies and Design

У статті розглянуто питання формування та планування персоналу підприємства, трактування та основні положення етапів формування персоналу, переваги та недоліки кожного з них. Актуальність обраної теми полягає в тому, що економіка кожної країни, кожної галузі залежить від низки чинників. Метою статті є дослідження та узагальнення основних етапів формування та планування персоналу підприємства для створення ефективної системи управління кадрами. Наразі в Україні немає чіткого і єдиного алгоритму дій у цих процесах, кожна компанія обирає свій спосіб, доповнюючи чи змінюючи основні принципи, що існують зараз, відповідно до своїх потреб і особливостей.

* * *

В статье рассмотрены вопросы формирования и планирования персонала предприятия, трактовка и основные положения этапов формирования персонала, преимущества и недостатки каждого из них. Актуальность выбранной темы состоит в том, что экономика каждой страны, каждой отрасли зависит от ряда факторов. Целью статьи является исследование и обобщение основных этапов формирования и планирования персонала предприятия для создания эффективно системы управления кадрами. Сейчас в Украине нет четкого и единого алгоритма действий при этих процессах, каждая компания выбирает свой способ, дополняя или изменяя основные принципы, существующие сейчас, в соответствии со своими потребностями и особенностями.

* * *

The paper considers the issues of company staff planning and staffing, interpretation and main provisions of the staffing stages, advantages and disadvantages of each. The research topicality is that the economy of each country, each industry depends on a number of factors. One of these factors is the staff. Staff is one of the most important productive forces of society. The company's production volumes and rates, financial stability and image directly depend on providing the enterprise with qualified staff, its rational disposition and use. This paper discusses the main provisions of the company's staff planning and staffing, and the possibility of optimizing these processes.

The purpose of the paper is in studying and generalizing the main stages of the company's staff planning and staffing to create an effective staff management system.

To achieve this goal, the authors set and fulfilled the following objectives: generalize the theoretical and methodological background of staffing, consider the stages of the company's staff planning. Man takes the central place in the system of economic relations and social production. Conclusion The effectiveness of labour potential management affects its quality realization, approaches to combining with the means of production, the effectiveness of work efforts. It is the employees who ensure the existence of the enterprise under the current conditions of economic development.

The company's staff planning and staffing are complex processes that affect not only employees but also the company as a whole. Currently, Ukraine has no clear and uniform algorithm for these processes, each company chooses its own way, supplementing or changing the basic existing principles in accordance with their needs and features.

Ключові слова: персонал, планування, набір, відбір, професійна адаптація

Ключевые слова: персонал, планирование, набор, отбор, профессиональная адаптация

Keywords: staff, planning, recruitment, selection, professional adaptation

ВСТУП

Актуальність обраної теми полягає в тому, що економіка кожної країни, кожної галузі залежить від низки чинників. Одним із цих чинників є персонал. Персонал – одна з найбільш важливих продуктивних сил суспільства. Від забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, їх раціонального розміщення та використання напряму залежать обсяги та темпи виробництва продукції, фінансова стабільність та імідж компанії.

У цій статті розглянемо основні положення стосовно формування та планування персоналу на підприємстві та можливості оптимізації цих процесів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблеми формування персоналу та його структури на підприємстві висвітлюються в дослідженнях таких вітчизняних та закордонних вчених, як М. Армстронг, С.І. Бандур, Дж. Вейнгардт, В.Р. Веснін, М.Д. Віноградський, О.А. Грішнова, В.М. Данюк, А.М. Колот, В.О. Лук'янихін, О.В., Крушельницька, Л.М. Луцишин, М.Х. Мескон, М.І. Мурашко, І.А. Попова, І.Л. Петрова, М.В. Семикіна, Л.А. Швайка та ін. Але й на сьогодні залишаються відкритими питання оцінювання персоналу, способи підвищення ефективності праці та раціонального використання кадрів на підприємстві загалом.

МЕТА статті – дослідження та узагальнення основних етапів формування та планування персоналу підприємства для створення ефективної системи управління кадрами.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для досягнення цього авторами поставлено та вирішено такі завдання: узагальнити теоретико-методологічні основи формування персоналу, розглянути етапи планування структури персоналу підприємства.

РЕЗУЛЬТАТИ

В основі системи економічних взаємовідносин та суспільного виробництва головне місце займає людина. Ефективність управління трудовим потенціалом впливає на його якісне відтворення, підходить поєднання із засобами виробництва, результативність трудової діяльності. Саме працівники забезпечують існування підприємства в умовах сучасного економічного розвитку. Якість трудових ресурсів, рівень кваліфікації та професіоналізму персоналу суттєво впливають на кінцеві результати діяльності організації [2, с. 370]. З метою підвищення економічних показників, реалізації нововведень необхідні насамперед правильно й оптимально підібраний колектив працівників, корпоративна культура, створення можливостей для проявлення ініціативи, умови для розвитку, система матеріального та нематеріального стимулювання, чітко сформовані положення прав та обов'язків. [3, с. 263]. Ефективність та компетентність трудових ресурсів має безпосередній вплив на конкурентні позиції компанії, є одним із найважливіших способів забезпечення конкурентних переваг [4, с. 152].

Хоча багато сучасних вчених розділяють процес формування персоналу на дві основні складові – набір та відбір, є ті, хто розглядає його більш широко. Так, О.В. Крушельницька прирівнює процес комплектування штату до процесу формування персоналу і виділяє наступні його етапи: планування, набір, відбір та професійна адаптація, що зображено на рис. 1 [5, с. 242].

Планування – одна з найважливіших функцій управління та основна складова формування персоналу підприємства. Планування – це процес складання планів. План (від лат. *planum* – рівне місце, площа) – система взаємопов'язаних, об'єднаних спільною метою завдань, що визначають сторони, порядок, послідовність виконання господарських програм, окремих робіт, операцій тощо [6, с. 160].

Результати оптимального планування персоналу (кадрового планування) мають охоплювати інтереси як компанії, так і працівників, тому його зміст полягає в тому, щоб забезпечити підприємство кваліфікованими працівниками (відповідно до їх знань та навичок) з одного боку, а з іншого – забезпечити працівників робочими місцями в потрібний час і в потрібній кількості. Детально цілі та задачі кадрового планування розглянемо на рис. 2. У кадровому плануванні розроблено велику кількість методів для обчислення необхідної чисельності працівників. Напри-

клад, М.І. Мурашко [7, с. 48–49] пропонує використовувати методи дохідності, скоригованої екстраполяції та нормативні. В.М. Данюк [8, с. 133–135] розглядає методи розрахунку чисельності працівників на основі трудомісткості, чисельності, норм обслуговування, за робочими місцями, статистичні та метод Розенкранца. В.Р. Веснін [9, С. 118–122] пропонує інші свої методи планування: балансовий, нормативний, марематико-статистичний.

Наступним етапом формування персоналу підприємства є набір кадрів. За визначенням М.Х. Мескона [10, с. 569–571] набір персоналу – це створення необхідного резерву кандидатів на всі посади та спеціальності, з якого організація (керівництво) відбирає найбільш прийнятних для неї співробітників.

На нашу думку, набір кадрів являє собою запрошення потенційних працівників у компанію, або створення (відповідно до кадрової політики компанії) зовнішнього кадрового резерву. Методи залучення (набору) персоналу поділяються на внутрішні (пошук всередині організації, підбір за допомогою персоналу) та зовнішні (кандидати, які запропонували послуги, оголошення в засобах масової інформації, пошук у навчальних закладах, звертання до державної служби зайнятості, використання приватних агентств із добору персоналу). Переваги та недоліки цих методів розглянуто на рис. 3.

Наступним етапом формування персоналу є відбір. Цей етап передбачає використання певних методів оцінки знань, навичок, умінь потенційних кандидатів, які сформувала для себе компанія на етапі планування.

Аналізуючи інформацію HR відділів та останні тенденції відборів персоналу, можна стверджувати, що у більшості випадків компанією проводиться декілька етапів відбору, на кожному з яких кількість претендентів (як за ініціативи компанії, так і за ініціативи потенційних працівників) зменшується. Серед найпопулярніших у наші дні методів оцінки можна виділити наступні: тестування, аналіз анкетних даних, співбесіда, конкурс.

На нашу думку, хоча наразі найбільш об'єктивним та універсальним методом оцінки при відборі вважається тестування, його недоцільно розглядати як вирішальний показник, а лише як можливий проміжний етап. Ми вважаємо, що найбільш точне й аргументоване враження від потенційного кандидата можна скласти за особистої зустрічі у форматі співбесіди. Розглянемо цей метод більш детально.

Після первинного відбору (аналіз анкетних даних, тестування, тощо) визначається обмежена кількість кандидатів, що відповідають узагальненим критеріям пошуку організації, з якими фахівець із підбору персоналу (інтерв'юер) проводить індивідуальні співбесіди. Їх мета – в оцінюванні відповідності потенційного кандидата складеному професійному портрету працівника, потенціалу професійного зростання й розвитку, знайомство з очікуваннями кандидата відносно організації, умов праці тощо.

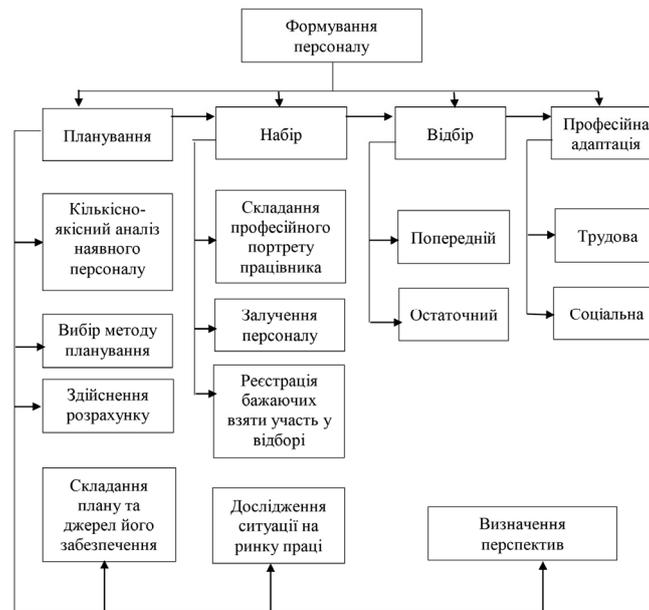


Рис. 1. Етапи формування персоналу підприємства

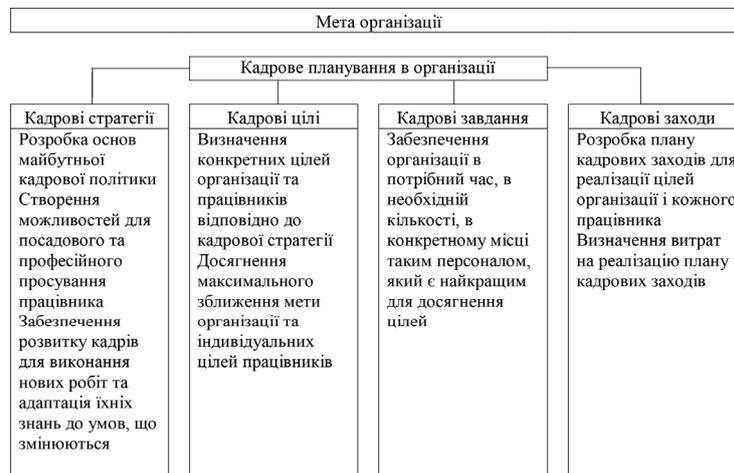


Рис. 2. Цілі та завдання кадрового планування



Рис. 3. Переваги та недоліки методів набору персоналу

Співбесіда є своєрідним іспитом, де від отриманого балу залежить майбутнє працівника (працевлаштування чи подальші пошуки роботи) та майбутнє самої організації.

Співбесіди під час прийому на роботу почали широко застосовувати ще на початку ХХ ст. Попри те, що це найбільш ефективний спосіб дізнатися про кандидата все, викриваючи більшість його прихованих сторін, співбесіди залишаються достатньо суб'єктивними, тому їм піддаються сумніву з боку скептиків. На результат співбесіди неминуче впливає досвідченість і настрої учасників, схожість чи різниця їх комунікативних стилів, соціальні позиції, темпераменти, виникнення почуття симпатії чи антипатії тощо. Що стосується останнього, то серед hr-ів та рекрутерів навіть є свій термін для визначення наявності симпатії – «виникла чи не виникла хімія». Симпатія тут пояснюється не наявністю звичних для більшості стандартів краси, а особистим ставленням до тих чи інших рис обличчя, стилю одягу, комплекції тіла.

Ще в 30-их рр. ХХ ст. віденським психологом Леопольдом Сонді була розроблена методика, що пояснює генетичний бік виникнення симпатії до тих чи інших людей. Л. Сонді у процесі своєї багаторічної практичної роботи у клініці виявив певну закономірність, якій підпорядковується вибірковість людини в спілкуванні з оточуючими: як виявилось, пацієнти клініки більш тісно спілкуються і створюють стійкі форми відносин (дружба, любов, одруження) з особами, які страждають аналогічними формами психічних відхилень. Неусвідомлений потяг до подібних собі осіб, безсумнівно, йде від генетичної predisпозиції. На цьому і ґрунтується концепція долеаналізу Сонді, згідно з якою у кожної конкретної людини впродовжиття на ґрунті успадкованих генотипових властивостей проявляється зумовлений ними вибір (генотропізм) відносно тих осіб, які близькі його власному особистісному патерну. У лабораторії ендокринології та конституціональної патології ним був зібраний великий емпіричний матеріал із використанням фотографічних портретів осіб із серйозними психологічними проблемами й різними психічними захворюваннями. Дані клініко-генетичного дослідження лягли в основу тесту восьми потягів, інтерпретація якого у вигляді долеаналізу базується на теорії несвідомого і психоаналізі Зигмунда Фрейда.

Важливо пам'ятати, що співбесіда – це двосторонній процес – як роботодавець оцінює кандидата, так і потенційний робітник оцінює роботодавця з погляду відповідності його запитам та інтересам. Інтерв'юер, що проводить співбесіду, має надавати чітку й достовірну інформацію про організацію, щоб водночас зацікавити кандидата, але й уникнути прийому на роботу тих, чий очікування не відповідають можливостям компанії; чим раніше кандидат і роботодавець зрозуміють, чи підходять одне одному, тим краще для обох сторін.

Представник відділу роботи з персоналом має зосередитись на оцінюванні узагальнених характеристик кандидата – характеру, аналітичних здібностей, працездатності, вміння пристосовуватись. Останній чинник має велике значення – кожна організація має власну, відмінну від інших, культуру та корпоративну

політику, яка може не збігатися з цінностями та стилем поведінки кандидата. Різка невідповідність загрожує конфліктом, що може понести серйозні наслідки як для кандидата, так і для організації.

Виділяють кілька різновидів співбесід із кандидатами, вибір яких залежить від особливостей кандидата, вакантної посади, традицій компанії: з функціональності, структури, формату проведення.

Щоб додатково оцінити професійні й особисті якості кандидата, організації можуть звертатися за інформацією до зовнішніх джерел (людей чи організацій) для отримання рекомендацій. Інтерв'юер може запропонувати потенційному працівнику надати контакти осіб, які б могли охарактеризувати його. У цьому випадку не варто відкидати можливість отримання хибної або не повністю достовірної інформації, оскільки обрані кандидатом люди зазвичай озвучують лише позитивні якості останнього [11, с. 243].

Цей метод займає найбільше часу і вимагає залучення і використання значної кількості часу HR відділу або іншої компетентної особи, але саме він може дати повне розуміння відповідності кандидата вакантній посаді.

Останнім етапом формування персоналу є професійна адаптація. Цей процес націлений на мінімізацію часу, необхідну новому працівнику для отримання необхідних умінь, навичок і знань відповідно до нової посади (трудова адаптація) і для розуміння організаційної етики та політики, «акліматизації» в новому трудовому колективі (соціальна адаптація). Кожна людина наділена своїми особистими якостями, тому іноді на професійну адаптацію може бути витрачено досить багато часу. Якщо компанія зацікавлена в оптимізації роботи нового працівника, на етапі планування має бути чітко уявлення, як буде проходити останній процес. У наші дні стає все більш популярною закордонна методика кураторства – коли новому працівникові у процесі професійної адаптації допомагає інший працівник, що є достатньо компетентним у сфері діяльності «новачка» та уповноважений керівництвом.

ВИСНОВКИ

Отже, формування та планування персоналу на підприємстві – це складні процеси, що впливають не лише на працівників, а й на підприємство загалом. Наразі в Україні немає чіткого та єдиного алгоритму дій у цих процесах, кожна компанія обирає свій спосіб, доповнюючи чи змінюючи основні принципи, що існують зараз, відповідно до своїх потреб і особливостей.

Список використаних джерел

1. Денисенко М.П., Будякова О.Ю. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств. *Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка*. Київ, 2018. Вип. 4. С. 231–238.
2. Дуда Т.С., Попівняк С.В. Трудовий потенціал підприємства: оцінювання та засоби підвищення ефективності використання. *Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. пр.* / Нац. лісотехн. ун-т України. Львів: НЛТУ України, 2013. Вип. 23.3. С. 370–375.
3. Качмарик М.М. Оцінка ефективності управління і використання трудового потенціалу. *Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. пр.* / Нац. лісотехн. ун-т України. Львів: НЛТУ України, 2005. Вип. 15.5. С. 262–266.

4. Павлик І.Л. Кадровий потенціал як основа формування конкурентного статусу підприємств торгівлі. *Науковий вісник Полтавського університету економіки й торгівлі. Серія: Економічні науки*. Полтава, 2011. № 4(1). С. 150–153.

5. Крушельницька О.В., Коваленко В.Н. Вдосконалення системи формування й використання персоналу підприємства. *Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування*. Житомир, 2013. № 4 (54). С. 242–244.

6. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу. Суми: Університетська книга, 2004. 592 с.

7. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу. Київ: Знання, КОО, 2002. 311 с.

8. Менеджмент персоналу / В.М. Данюк та ін. Київ: КНЕУ, 2006. 398 с.

9. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: пособие по кадровой работе. Москва: Юрист, 1998. 496 с.

10. Основы менеджмента / М.Х. Мескон и др. Москва: Деко, 1998. 704 с.

11. Фуллер Д. Управляй или подчиняйся. Проверенная техника эффективного менеджмента. Москва: Бизнес-информ, 2002. 243 с.

References

1. Denysenko M.P., Budiakova O.Yu. Personnel policy as a basis for the formation of innovative strategy of personnel management of enterprises. *Scientific notes of the university «KROK». Series: Economics*. Kyiv, 2018. Issue. 4. pp. 231–238. (in Ukrainian).

2. Duda T.S., Popivniak S.V. Labor potential of the enterprise: evaluation and means of improving efficiency. *Scientific Bulletin of UNFU: coll. scientific and technical works*

/ National forestry technician University of Ukraine. Lviv: NLTU of Ukraine, 2013. Issue 23.3. pp. 370–375. (in Ukrainian).

3. Kachmaryk M.M. Evaluation of the effectiveness of management and use of labor potential. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine: coll. scientific and technical works* / National forestry technician University of Ukraine. Lviv: NLTU of Ukraine, 2005. Issue 15.5. pp. 262–266. (in Ukrainian).

4. Pavlyk I.L. Human resources as a basis for the formation of the competitive status of trade enterprises. *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic Sciences*. Poltava, 2011. № 4 (1). pp. 150–153. (in Ukrainian).

5. Krushelnytska O.V., Kovalenko V.N. Improving the system of formation and use of enterprise personnel. *Bulletin of ZhSTU: Economics, Management and Administration*. Zhytomyr, 2013. № 4 (54). pp. 242–244. (in Ukrainian).

6. Lukianykhn V.O. Personnel management. Sumy: University Book, 2004. 592 p. (in Ukrainian).

7. Murashko M.I. Personnel management. Kyiv: Znannia, 2002. 311 p. (in Ukrainian).

8. Personnel management / V.M.Daniuk et.al. Kyiv: KNEU, 2006. 398 p. (in Ukrainian).

9. Vesnin V.R. Practical personnel management: a guide to personnel work. Moscow: Yurist, 1998. 496 p. (in Russian).

10. Fundamentals of management / M.Kh. Meskon et.al. Moscow: Deko, 1998. 704 p. (in Ukrainian).

11. Fuller D. Manage or obey. Proven technique for effective management. Moscow: Business-inform, 2002. 243 p. (in Russian).

БОРТНИКОВА
Мар'яна Григорівна
mariana.h.bortnikova@lpnu.ua

ПЕТРИШИН
Наталія Ярославівна
natalia.y.petryshyn@lpnu.ua

ЧИРКОВА
Юлія Леонідівна
Yuliya.L.Chyrkova@lpnu.ua

к.е.н., доцент кафедри,
Національний університет
"Львівська політехніка"

к.е.н., доцент, Національний
університет "Львівська політехніка"

к.е.н., доцент кафедри, Національний
університет "Львівська політехніка"

УДК 658.3.07

ФОРМУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ КАДРОВОГО КОНСАЛТИНГУ
FORMATION OF A TOOLSET FOR HUMAN RESOURCE CONSULTING

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.11\(1\).3](https://doi.org/10.37634/efp.2020.11(1).3)

BORTNIKOVA Mariana Hryhorivna – PhD in Economics, Associate Professor of department, National University "Lviv Polytechnic"

PETRYSHYN Nataliia Yaroslavivna – PhD in Economics, Associate Professor, National University "Lviv Polytechnic"

CHYRKOVA Yuliia Leonidivna – PhD in Economics, Associate Professor of department, National University "Lviv Polytechnic"

У статті висвітлено підходи до визначення сутності поняття «кадровий консалтинг». Охарактеризовано основні цілі, завдання та предмет кадрового консалтингу на підприємствах. Систематизовано основні напрями реалізації кадрового консалтингу. Виокремлено інструменти реалізації кадрового консалтингу, а саме: коучинг, рекрутинг, аутсорсинг, тренінг, хедхантинг. Розроблено технологію реалізації кадрового консалтингу на підприємствах, яка передбачає реалізацію таких стадій: передпроектну, проектну, впровадження супроводу. Наведено переваги та можливості від впровадження кадрового консалтингу в практику управління персоналом підприємств.

* * *

В статье выделены подходы к определению сущности понятия «кадровый консалтинг». Охарактеризованы основные цели, задачи и предмет кадрового консалтинга на предприятиях. Систематизированы основные направления реализации кадрового консалтинга. Выделены инструменты реализации кадрового консалтинга, а именно: коучинг, рекрутинг, аутсорсинг, тренинг, хедхантинг. Разработана технология реализации кадрового консалтинга на предприятиях, которая предусматривает реализацию следующих стадий: предпроектную, проектную, внедрение, сопровождения. Приведены преимущества и возможности от внедрения кадрового консалтинга в практику управления персоналом предприятий.

* * *

Introduction. The implementation of progressive methods of human resource management is one of the most important vectors of enterprise development. The success of a business directly depends on how professional and responsible employees represent the company, how motivated they are and strive to apply management strategies in life, achieve the set goals and ensure results.

The purpose of the paper is to form a toolset for human resource consulting as a factor of increasing the efficiency of personnel management in enterprises.

Results. HR consulting is aimed at diagnosing the correspondence of professional and personal competencies of management personnel, improving the organizational structure and corporate culture of the enterprise, solving current problems related to improving production performance, and enhancing employee motivation. HR consulting is aimed at implementing policies in the field of personnel management based on the application of such fields as: HR audit, HR planning, HR strategy development, corporate culture formation, HR potential assessment, establishment of a motivation system, HR administration, improvement of the HR management system efficiency. Attracting external consultants to the personnel management system involves the formation and systematization of key tools for the implementation of personnel consulting, namely: coaching, recruiting, outsourcing, training, headhunting. The technology for the personnel consulting implementation at enterprises involves the realization of the following stages: pre-design, design, implementation and support. At each of the stages presented, the clarification and expansion of the functionality of the personnel consulting implementation takes place.

Conclusion. People are an important element of business and the main source of its development. The correct personnel selection enriches the team with talented specialists of the required personal qualities, professional knowledge and skills. To improve staffing, the enterprise should search for employees both in the internal and external labor markets, combine various methods of personnel selection, and apply technologies of borrowed labor.

Ключові слова: кадровий консалтинг, кадровий потенціал, коучинг, рекрутинг, аутсорсинг, тренінг, хедхантинг

Ключевые слова: кадровый консалтинг, кадровый потенциал, коучинг, рекрутинг, аутсорсинг, тренинг, хедхантинг

Keywords: HR consulting, HR potential, coaching, recruiting, outsourcing, training, headhunting

ВСТУП

Процеси глобалізації та посилення конкуренції вимагають від товаровиробників підвищення рівня ефективності виробництва шляхом оптимізації та мобілізації внутрішніх ресурсів: обладнання, сировини, технологій, фінансів, людського потенціалу та багатьох інших чинників.

Організаційні зміни відбуваються безперервно, ці зміни стосуються її структури, діяльності, технології, управління, організаційної культури працівників. У зв'язку з цим виникає необхідність своєчасного виявлення і розв'язання проблем в управлінні персоналом, цілеспрямованої діяльності керівників організації стосовно забезпечення процесу відновлення роботи з управління персоналом відповідно до цілей підприємства. Очевидно, що успіх бізнесу безпосередньо залежить від того, наскільки професійні й відповідальні співробітники представляють компанію, наскільки вони мотивовані та прагнуть втілювати стратегії керівництва у життя, досягати поставлених цілей і домогтися результату.

Застосування прогресивних методів управління кадровими ресурсами є одним із найважливіших векторів розвитку підприємств. Щоб налагодити роботу з персоналом, фахівцям нерідко доводиться повністю перебудовувати управління компанією. У цьому відношенні кадрова робота перетинається з управлінським консалтингом.

МЕТА дослідження полягає у формуванні інструментарію кадрового консалтингу як чинника підвищення ефективності управління персоналом підприємств.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для досягнення встановленої мети та розв'язання визначених завдань у роботі використано методи аналізу та синтезу, порівняння, структурного аналізу, графічний метод. Методологічною та теоретичною основою дослідження є фундаментальні наукові праці провідних вітчизняних і закордонних вчених [1–7].

РЕЗУЛЬТАТИ

Інструментарій кадрового консалтингу є комплексом методичних підходів, технологій та способів роботи у сфері управління персоналом. Результативність діяльності консультанта безпосередньо залежить від ефективного використання цього інструментарію. Інструменти консультування мають бути адекватними завданням та цілям консультативного проекту, стану організаційної культури компанії, національним особливостям тощо.

Кадровий консалтинг спрямований на діагностування відповідності професійних і особистісних компетенцій управлінського персоналу, вдосконалення організаційної структури та корпоративної культури підприємства, вирішення поточних завдань, пов'язаних із підвищенням виробничих показників, посилен

ня мотивації співробітників. Основні завдання реалізації кадрового консалтингу полягають у створенні та впровадженні ефективних технологій управління персоналом відповідно до індивідуальних цілей підприємства. Консультуванням із питань персоналу займаються як універсальні консалтингові компанії, так і вузькоспеціалізовані кадрові агентства.

Кадровий консалтинг залежно від сфер та об'єктів застосування спрямований на реалізацію політики у сфері управління персоналом на основі використання основних напрямів, які наведено на рис. 1.

Предметом кадрового консалтингу є процеси, пов'язані з розробленням методик стосовно мотивування персоналу, систем зарплат в організації, посадових інструкцій, кадровий документообіг тощо.

Залучення зовнішніх консультантів до системи управління персоналом підприємства передбачає формування та систематизацію ключових інструментів реалізації кадрового консалтингу (табл. 1).

Ключові компетенції кадрового консалтингу охоплюють усі сфери кадрової діяльності й спрямовані на її прогнозування, планування, проектування, регламентування, нормативне забезпечення та раціональну організацію і функціонування системи управління персоналом.

Кадровий консалтинг користується особливою популярністю серед вітчизняних підприємств. Діяльність суб'єктів господарювання, що спеціалізуються на наданні консалтингових послуг у сфері управління персоналом, спрямована на підвищення ефективності менеджменту, покращення відносин між співробітниками, побудову корпоративної культури. Консалтингові послуги у сфері управління персоналом можуть використовуватися на різних етапах розвитку підприємства: зародження і становлення, зростання, зрілості, а також спаду [2].

Технологія реалізації кадрового консалтингу на підприємствах розпочинається з моменту прийняття рішення стосовно доцільності кадрового консалтингу, а завершується – моментом прийняття рішення відносно успішності кадрового консалтингу незалежно від того, чи буде потрібен подальший консультативний супровід із боку виконавця (рис. 2).

На кожній із зображених стадій відбувається уточнення та розширення функціоналу реалізації кадрового консалтингу.

Послуги кадрового консалтингу найбільш затребувані підприємствами середнього і великого бізнесу, зокрема, у таких секторах національної економіки, як енергетика, нафтогазова галузь, важка промисловість, торгівля, харчова промисловість, машинобудування, телекомунікації, банки. Водночас зростання інтересу до консалтингового супроводу бізнесу в будь-якій із галузей пов'язане насамперед зі зростанням конкуренції [3].

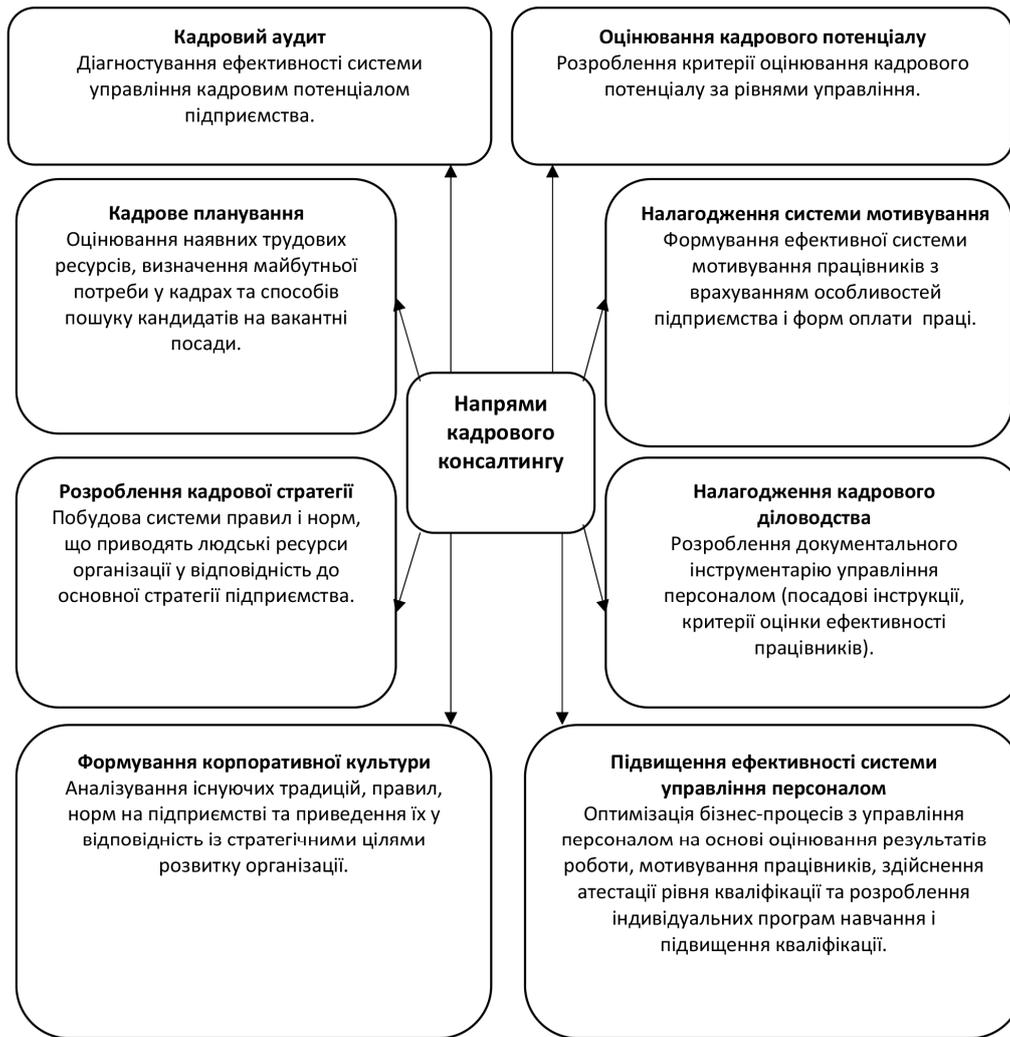


Рис. 1. Напрями реалізації кадрового консалтингу на підприємствах [сформовано авторами]

Таблиця 1

Характеристика основних інструментів реалізації кадрового консалтингу
[систематизовано авторами]

№ з/п	Інструменти реалізації кадрового консалтингу	Характеристика основних інструментів реалізації кадрового консалтингу
1	Коучинг	Впровадження в практику роботи технології управління знаннями для накопичення, обміну та використання професійних компетентностей, управління експертними та інтелектуальними ресурсами, обміну досвідом.
2	Рекрутинг	Удосконалення системи пошуку, підбору, конкурсного відбору, кар'єрного супроводу персоналу, інформаційного забезпечення роботи з персоналом.
3	Аутсорсинг	Делегування повноважень зовнішньому експерту для виконання окремих завдань управління персоналом із метою оптимізації витрат, підвищення ефективності персоналу та активізації просування підприємства.
4	Тренінг	Формування ефективної системи управління персоналом, яка передбачає побудову моделі компетенцій, планування розвитку персоналу, управління мотивацією персоналу, а також вибір інструментів впливу.
5	Хедхантинг	Пошук та підбір висококваліфікованих фахівців із визначеними професійними якостями.



Рис. 2. Технологія реалізації кадрового консалтингу на підприємствах [розроблено авторами]

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах господарювання кадровий консалтинг є дієвим механізмом, який спрямований на розв'язання проблем підприємства-замовника стосовно підбору та оцінювання персоналу, створення результативної команди, здійснення ефективного управління, підвищення продуктивності персоналу. В Україні консалтинг у кадровій сфері став найпопулярнішим різновидом таких послуг.

Список використаних джерел

1. Бажанова В.Ю., Русінко М.І. Вплив розвитку HR-консалтингу на підвищення ефективності організаційного процесу на підприємстві. *Економічний простір*. 2008. № 12/2. С. 35–40.
2. Брінцева О.Г. Оцінка ефективності консалтингової діяльності з управління персоналом в регіонах. Х.: НТУ «ХПІ», 2010. № 6. С. 112–124.
3. Тучік Т. Косалтинг по-українськи. *Фінансовий директор*. 2008. № 3. С. 23–25.
4. Краснейчук А.О. Перспективи впровадження кадрового консалтингу в діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування. URL: http://www.academy.gov.ua/ej/ej10/doc_pdf/Krasneychuk.pdf
5. Ровенська В.В., Дегтярєва К.О. Основи використання консалтингу в управлінні персоналом. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 556–561. URL: <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/117.pdf>
6. Фінагіна О.В., Білан О.В., Матвієнко О.Д. Наукові засади управлінського консультування в системі сучасних знань менеджменту: інтереси бізнесу, галузі, регіонів. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної*

академії. 2016. Вип.6–1. С.165–170.

7. Kuzmin O., Melnyk O., Bortnikova M. The set of instruments for diagnosing the consulting projects: monograph. LAP LAMBERT Academic Publishing, 2018. 108 p.

References

1. Bazhanova V.Yu., Rusinko M.I. Influence of HR consulting development on increasing the effectiveness of organizational process in enterprise. *Economic scope*, 2008. № 12/2. pp. 35–40. (in Ukrainian).
2. Brintseva O.H. Evaluation of the effectiveness of consulting activities on personnel management in the regions. Kharkiv: NTU «KhPI», 2010. № 6. pp. 112–124. (in Ukrainian).
3. Tuchik T. Consulting in Ukrainian. *Financial Director*, 2008. № 3. pp. 23–25. (in Ukrainian).
5. Krasneichuk A.O. Prospects for the implementation of personnel consulting in the activities of public authorities and local self-government. URL: http://www.academy.gov.ua/ej/ej10/doc_pdf/Krasneychuk.pdf. (Last accessed: 09.11.2020). (in Ukrainian).
6. Rovenska V.V., Dehtiarivova K.O. The basics of implementing consulting in personnel management. *Global and National Problems of Economy*, 2015. Issue 4. pp. 556–561. URL: <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/117.pdf>. (Last accessed: 09.11.2020). (in Ukrainian).
7. Finahina O.V., Bilan O.V., Matviienko O.D. Scientific foundations of management consulting in the system of modern management knowledge: interests of business, industry, regions. *Economic Bulletin of Zaporizhzhia State Engineering Academy*, 2016. Issue 6–1. pp. 165–170. (in Ukrainian).
8. Kuzmin O., Melnyk O., Bortnikova M. The set of instruments for diagnosing the consulting projects: monograph. LAP LAMBERT Academic Publishing, 2018. 108 p.

АКУЛЮШИНА
Марина Олександрівна
akmarin@ukr.net

УДК 338.2

ЧЕКІРТА
Марія Сергіївна
mariadabizha97@gmail.com

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ У СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

STRATEGIC PLANNING IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

к.е.н., доцент кафедри,
Одеський національний
політехнічний університет.
Інститут бізнесу економіки
та інформаційних технологій

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.11\(1\).4](https://doi.org/10.37634/efp.2020.11(1).4)

магістр, Одеський національний
політехнічний університет.
Інститут бізнесу економіки та
інформаційних технологій

AKULIUSHYNA Maryna Aleksandrivna – PhD in Economics, Associate Professor of department, Institute of Business, Economics and Information Technology of Odesa National Polytechnic University

CHEKYRТА Mariia Serhiivna – master, Institute of Business, Economics and Information Technology of Odesa National Polytechnic University

У статті розглянуто основні елементи стратегічного планування як кінцевої функції, що допомагає визначити шляхи отримання результатів діяльності підприємства для досягнення його основної мети. Воно є підґрунтям для прийняття управлінських рішень, визначає їх перспективність, зваженість, робить вмотивованими та своєчасними. Актуальність теми обумовлена тим, що розроблення та впровадження ефективного стратегічного планування забезпечує підприємству можливість розгорнути власну діяльність в умовах жорсткої конкурентної боротьби. Одним з інструментів досягнення головної мети будь-якого підприємства є отримання прибутку – що і є результатом стратегічного планування, яке дає змогу підприємству використовувати власні конкурентні переваги задля захоплення більшої частки ринку, або нових ринків у перспективі. Саме тому важливим є пошук методів стратегічного планування, методів планування в підсекторах, для забезпечення більш детального управління його структурою та пошуку «вузьких місць».

* * *

В статье рассмотрены основные элементы стратегического планирования как конечной функции, помогающей определить пути получения результатов деятельности предприятия при достижении его основной цели. Оно является основой для принятия управленческих решений, определяет их перспективность, взвешенность, делает их мотивированными и своевременными. Актуальность темы обусловлена тем, что разработка и внедрение эффективного стратегического планирования обеспечивает предприятию возможность разворачивать свою деятельность в условиях жесткой конкурентной борьбы. Одним из инструментов достижения главной цели любого предприятия – получение прибыли – и является результатом стратегического планирования, которое позволяет предприятию использовать свои конкурентные преимущества для захвата большей доли рынка или новых рынков в перспективе. Именно поэтому важным является поиск методов стратегического планирования, методы планирования в подсекторах, для обеспечения более детального управления его структурой и поиска «узких мест».

* * *

Introduction. The article considers the main elements of strategic planning as a final function that helps to determine ways to obtain the results of the enterprise in achieving its main goal. It is the basis for management decisions, determines their prospects, prudence, makes them motivated and timely. The urgency of the topic is due to the fact that the development and implementation of effective strategic planning provides the company with the opportunity to develop its own activities in a highly competitive environment. One of the tools to achieve the main goal of any company – to make a profit – and is the result of strategic planning, which allows the company to use its own competitive advantages to capture more market share or new markets in the future.

The purpose of the paper is to determine the nature and methods of implementing strategic planning in the activities of enterprises of different forms of ownership and scale of activity in order to ensure their competitiveness in the market.

Results. Strategic planning is the ultimate function that helps to identify ways to get results when achieving the ultimate goal. It is the basis for management decisions, determines their prospects, prudence, makes them motivated and timely. Strategic planning, as it is clear from the definition, is planning for 3-5 years, with the possibility of adjustment, because the dynamics of the market and constant crises require a rapid, even reactive response to changes in the environment. Thus, the main purpose of planning – to maximize profits from the activities and performance of its most important functions: marketing planning, productivity, innovation and more. To the extent that a group of related firms in a market segment can define similar goals and coordinate individual actions in such a way as to improve overall performance for selected overall goals (or work towards a common «mission» subsector), they can also collectively increase their efficiency and productivity in the way they conduct business. The result should ideally include a reduction in internal costs, an improvement in the services provided and thus an increase in their competitiveness.

Conclusion. Strategic planning in the real economy is not just a necessity – it is an effort to constantly monitor change and play «ahead». Only in this way can the company withstand competition and survive in the market. According to the study, a number of scientists propose to assess and plan not the entire organization but its sub-sectors, which allows you to identify «bottlenecks» and respond to changes in a timely manner, preventing large financial losses.

Ключові слова: стратегічне планування, стратегія, менеджмент, конкурентність, ефективність

Ключевые слова: стратегическое планирование, стратегия, менеджмент, конкуренция, эффективность

Keywords: strategic planning, strategy, management, competitiveness, efficiency

ВСТУП

Актуальність теми обумовлена тим, що розроблення та впровадження ефективного стратегічного планування забезпечує підприємству можливість розгорнути власну діяльність в умовах жорсткої конкурентної боротьби. Одним із інструментів досягнення головної мети будь-якого підприємства, – отримання прибутку, – є результат стратегічного планування, яке дасть змогу підприємству використовувати власні конкурентні переваги задля захоплення більшої частки ринку або нових ринків у перспективі.

Питання сутності діяльності підприємства, процесу формування стратегії розвитку досліджували закордонні та вітчизняні вчені: І. Ансофф, Г.І. Кіндрацька, М. Портер, А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд, Р.А. Фахтудинов, З.С. Шершньова, Г. Минцберг та ін. Вони зробили вагомий внесок у теорію і практику формування стратегії діяльності підприємств.

МЕТА статті – визначення сутності та методів впровадження стратегічного планування у діяльність підприємств різних форм власності та масштабів діяльності з метою забезпечення їх конкурентоздатності на ринку. Для досягнення поставленої мети було визначено такі завдання:

- розглянути актуальність питання стратегічного планування;
- визначити основні характеристики стратегічного планування як елементу менеджменту;
- розглянути вплив ефективності стратегічного планування на головний результат діяльності підприємства – прибуток;
- визначити вплив стратегії на конкурентні переваги підприємства на ринку.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

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

РЕЗУЛЬТАТИ

Виживання суб'єктів господарювання в умовах ринкової економіки пов'язане з їх здатністю самостійно підтримувати свою поточну та майбутню платоспроможність в умовах нестабільності та підприємницького ризику. Для цього важливим є правильний вибір економічних орієнтирів та можливість своєчасного досягнення поставлених цілей. Тому саме підприємству потрібна стратегічна оцінка перспектив розвитку підприємства, яка б відображала майбутнє сучасних економічних, фінансових та інвестиційних рішень стосовно управління інвестиціями.

Посилення стратегічного характеру вибору цілей бізнесу є пріоритетним завданням для малого бізнесу, оскільки дрібні фірми вразливіші до змін економічного середовища та більш чутливі до нових можливостей в інвестиційній, економічній та фінансовій сферах своєї діяльності.

Для кількісної оцінки визначення перспектив майбутнього фінансового стану підприємства на сучасному

ринку та стратегічного вибору адаптуються розрахунки консолідованого фінансового прогнозу розвитку малого бізнесу з урахуванням змін у стратегіях зростання компанії.

Стратегічне планування – це кінцева функція, що допомагає визначити шляхи отримання результатів для досягнення кінцевої мети. Воно є підґрунтям для прийняття управлінських рішень, визначає їх перспективність, зваженість, робить їх вмотивованими та своєчасними. Стратегічне планування, як зрозуміло із самого визначення, це планування на 3-5 років, з можливістю коригування, адже динамічність ринку та постійні кризи вимагають швидкої, навіть реактивної реакції на зміни зовнішнього середовища [1].

Саме поняття «планування» включає в себе постійний, циклічний процес, що охоплює абсолютно всі процеси на підприємстві та сприяє визначенню інструментарію досягнення основної мети підприємства з урахуванням усіх ресурсів підприємства [2].

Стратегічний план фірми – це сукупність взаємоузгоджених заходів і дій для досягнення довгострокових цілей та основні напрями діяльності з обґрунтуванням ресурсного забезпечення [1].

Стратегічне планування здійснюється поетапно у такій послідовності:

- визначення місій та формулювання стратегічних цілей діяльності;
- аналіз середовища та ринкової кон'юнктури;
- оцінка підприємницького потенціалу й перспектив розвитку фірми згідно з визначеними цілями;
- аналіз варіантів та вибір оптимальної генеральної стратегії;
- розроблення ресурсних та функціональних субстратегій підприємства;
- практичне виконання плану, контроль і оцінювання соціально-економічних результатів [1].

Отже, основна мета планування – максимізація прибутку у результаті діяльності та виконання найважливіших її функцій: маркетингового планування, продуктивності праці, інновацій тощо.

Виділяють чотири основні етапи планування:

- виділення основних цілей, підцілей та завдань;
- розбивання цілей та завдань за періодами виконання (прив'язування до конкретного проміжку часу);
- визначення механізмів та інструментів досягнення;
- контроль за виконанням, оцінка планів та звітних показників, коригування планів.

Під час переходу до стратегічного планування обговорюється загальне планування цілей. Він висвітлює формулювання основних напрямів та цілі підприємства.

Стратегічне планування дає відповіді на наступні питання:

– які довгострокові можливості представлені підприємству з урахуванням внутрішнього потенціалу та очікувані зміни на ринку?

– які стратегії необхідні для узгодження внутрішніх можливостей з очікуваними зовнішніми змінами? [3].

Водночас у рамках стратегічного планування оцінюються альтернативи та встановлюються пріоритети та тимчасові параметри стратегічного планування.

Стратегічний горизонт планування визначається насамперед динамікою ринку й рівнем конкуренції на ньому, а також виробничими можливостями та умовами постачання ресурсів. Для певних сфер діяльності стратегічне планування охоплює різні періоди часу, наприклад, 10-15 років – для електрифікації, 5-10 років – для житла, 5 років – для торгівлі (транспорту).

Стратегічне планування має відображати такі основні напрями:

- аналіз сфери діяльності;
- оцінювання економічного стану підприємства (фактичний рівень, сильні сторони та слабкі місця);
- формулювання стратегій.

Аналізуючи сферу діяльності, серед інших показників, уніфіковані національні економічні та енергетичні дані, прийняті концерном, визначені нормативними документами.

Крім того, необхідно показати основні галузі, рольові чинники та їх очікувані зміни. Зокрема, аналіз має охоплювати такі сфери:

- політичні, соціальні, економічні, технологічні та екологічні умови; визначені нормативними документами;
- ринки сировини, засобів виробництва;
- ринки збуту;
- конкуренція;
- тенденції та перспективи обробки інформації.

Цей перелік не вичерпує увесь спектр зон аналізу, оскільки кожен випадок може вимагати додаткового вивчення специфічних галузевих чинників, а саме може потребувати індивідуального вибору й оцінювання найбільш критичних для цього підприємства чинників.

Прогнозуючи ці чинники, слід чітко заявити основні передумови. Під час введення комплексу залежності, початкові умови узагальнюються у вигляді сценаріїв. Аналіз розкриває економічний стан підприємства (на основі аналізу сфери діяльності та характеристики галузі) наявні сильні та слабкі сторони підприємства, а також його майбутні шанси та ризики. Вони можуть визначити, проаналізувавши результати

господарської діяльності (прибуток), загальну сферу та поведінку найпотужніших конкурентів.

Вибрана стратегія охоплює такі основні напрями:

- ресурси;
- дослідження та розвиток;
- виробництво / технології;
- управління;
- обробка інформації;
- фінанси;
- ринки.

Особливе значення надається стратегічним концепціям на ринках.

Раз на рік керівники підприємств та керівники головних управлінь мають скласти детальну оцінку витрат, а також переглянути довгострокову оцінку (на 5 років), яка включає всі витрати та доходи за роки планування.

Щорічне планування здійснюється на першому етапі у формі планування рахунків витрат та доходів фінансового обліку з використанням бланку розсилки. Статті кошторису за місцем походження складають конкретні первинні витрати, їх слід розділити для аналізу відхилення у рахунках.

Сутність стратегічного менеджменту визначається розв'язанням завдань (рис. 1).

Тією ж мірою, в якій група пов'язаних фірм у сегменті ринку може визначити аналогічні цілі й погодити окремі дії, у такий спосіб, щоб покращити загальну продуктивність за обраними загальними цілями (або роботи в напрямку до загального підсектору «місія»), вони також можуть колективно підвищити свою ефективність і продуктивність у тому, як вони ведуть бізнес. Результат в ідеалі має включати зниження внутрішніх витрат, покращення послуг, що надаються, й тим самим підвищення їх конкурентоспроможності.

Особливе значення в інтегрованому плануванні мають експлуатаційні витрати на підприємствах для аналізу витрат та підготовки експлуатаційні витрати заплановані на технічні компоненти.



Рис. 1. Завдання стратегічного менеджменту

Стратегічне планування належить до діяльності в організації, щоб отримати й оцінити альтернативні стратегії. Отже, це процеси й адміністративно орієнтовані. Для фірми це внутрішня діяльність, спрямована на ресурси і відмінні можливості фірми, а також на ринок і конкурентне середовище. Гелбрейт (1967 р.) розглянув природу промислового планування і прийшов до висновку, що через зростання вимог часу й капіталу для відновлення розвитку промислових технологій потреби споживача мають прогнозуватися на місяці або роки. Планування є відповіддю фірми на те, щоби переконатися, що вона йому надала той виріб, що буде придбано покупцем за вигідною ціною, а основні ресурси будуть доступні за ціною, що відповідає цій ціні [4].

Прямий клієнт для будь-якої окремої фірми змінюється в міру просування у вертикалі через підсектори.

Однак попит на продукцію в кінцевому підсумку залежить від кінцевого користувача. Застосування концепції стратегічного планування до відділу передбачає, що може бути колективна відповідальність кожного відділу. Тоді буде зрозуміло, у процесі створення доданої вартості, де вузькі місця.

Крім того, стратегічне планування відповідними підсекторними організаціями буде сприяти забезпеченню того, щоби ключові вхідні дані були доступні за ціною, що відповідає цій ціні.

Було зроблено багато спроб формалізувати процес планування фірми. Прямий клієнт для будь-якої окремої фірми змінюється в міру просування у вертикалі через підсектори. Однак платоспроможний попит у кінцевому підсумку залежить від кінцевого споживача. Явне застосування формального стратегічного планування, такого як запропоноване Квінном для корпорації, до набагато більш складного набору фірм і організацій у сировинному сегменті ринку.

Практика й цілі стратегічного планування для фірми еволюціонували у бік більш якісного процесу. Стратегічне планування, наприклад, розглядається Ансоффом тільки як компонент більш ширшого завдання стратегічного управління, що представляє засоби (планування й вирішення проблем, а не реалізації та контролю), за допомогою якого керівництво оцінює й діє на основі зовнішніх зв'язків щодо техніко-економічним-інформаційним змінам [1, 5].

Стратегії всередині товарного підсектору створюють мозаїку стратегій, суміш колективних і незалежних підходів, які можуть або не можуть бути ефективними відповідно внутрішнього для його зовнішніх ринків.

Для деяких цілей може виявитися корисним теоретичне узагальнення, щоби розглянути підсектори в рамках самої організації. Кеннет Ерроу (1974 р.) стверджує, що до терміну «організація» слід ставитися загалом. Учасниками організації, за його словами, можуть бути як організації, так і окремі особи [6].

Він стверджує, що сама ринкова система може розглядатися як організація з ретельно продуманими комунікаціями та спільним прийняттям рішень. Учасники товарного підсектору, особливо в рамках даного регіону, часто будуть думати одне про одного як про співучасника галузі (підсектори) і часто співпрацюва-

ти для розв'язання певних загальногалузевих проблем.

Усі ресурси компанії мають бути розподілені, сфокусовані й спрямовані з метою досягнення чітких цілей, а дії, що суперечать цим пріоритетам або цілям, можуть бути відсіяними на період кризи.

Окремі фірми часто обмежені у своїй здатності впливати на своє зовнішнє оточення, частково через недостатність ресурсів, здатних бути делегованими, щоби вплинути на певні види сприятливих змін. Суперництво всередині підсектору може ще більше обмежити стратегічний вибір на рівні фірми з певних аспектів.

Роз'яснення проблеми і визначення пріоритетів часто вимагають значних якісних аналізів для будь-якої організації. Це особливо актуально для складного підсектору. Деякі системи управління можуть спробувати частково оцінити цю діяльність, але вона за своєю природою залежить від управлінського судження, що ґрунтується на отриманні кращої своєчасної інформації.

Фірма, як правило, може отримати роз'яснення з проблеми через фахівців відділу або зовнішнього консультанта.

ВИСНОВКИ

Стратегічне планування в реальній економіці не просто необхідність – це намагання постійного контролю за змінами та гра «на випередження». Тільки так підприємство може витримати конкурентну боротьбу та встояти на ринку. Як показало дослідження низка вчених пропонує проводити оцінку та планування не всієї організації, а її підрозділів, що дає змогу виділити «вузькі місця» та вчасно реагувати на зміни запобігаючи великим фінансовим втратам.

Такий стратегічний підхід в умовах швидких змін дає змогу коригувати управлінські рішення в рамках товарних груп, окремих відділів, ресурсів, не впливаючи на загальний стратегічний напрям компанії.

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. Развитие стратегических подходов до управления предприятием у нестабильных условиях: коллективная монография / под ред. В.И. Захарченко. Донецьк: «Ноулдждж», 2014. 188 с.
4. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства. 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*. 2012. № 4. С. 84–86.
7. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: Київ: КНТЕУ, 2005. 824 с.
8. Решетняк Е.И. Планирование бизнеса в условиях нестабильности внешней среды. *Проблемы экономики*. 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: Elha; Nika-Tsentr, 2009. 656 p. (in Ukrainian).
3. Development of strategic approaches to enterprise management in unstable conditions: a collective monograph / ed. V.I. Zakharchenko. Donetsk: «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 Berdiansk University of Management and Business*. 2012. № 4. pp. 84–86. (in Ukrainian).
7. Lihonenko L.O. Anti-crisis management of the enterprise. Kyiv: KNTEU, 2005. 824 p. (in Ukrainian).
8. Reshetnyak E.I. Business planning in conditions of instability of the external environment. *Problems of the economy*. 2010. № 10. pp. 55–59 (in Ukrainian).
9. Shershnova Z.Y., Bahatskyi V.M., Hetmantseva N.D. Anti-crisis management of the enterprise. Kyiv: KNEU, 2007. 680 p. (in Ukrainian).

ІСТОРІЯ АУДИТУ УКРАЇНИ**HISTORY OF AUDIT IN UKRAINE****ВАЖЛИВО, ЩОБ УКРАЇНЬСЬКА АКРЕДИТАЦІЯ АУДИТОРІВ ВИЗНАВАЛАСЬ У СВІТІ****IT IS IMPORTANT THAT UKRAINIAN ACCREDITATION OF AUDITORS IS WORLDWIDE RECOGNIZED**

Про ці та інші актуальні питання йшла мова у розмові спікерів Міжнародної конференції «Актуальні питання розвитку аудиту: майбутнє професії». Захід організовано двома національними структурами: Органом суспільного нагляду за аудиторською діяльністю (ОСНАД) та Аудиторською Палатою України (АПУ). Дата проведення – 24 листопада 2020 р., формат – онлайн режим. Участь у ньому взяло маже 700 осіб.

Як зазначає секретаріат Аудиторської Палати України, серед учасників Конференції були не лише члени Аудиторської палати України, але й бухгалтери, викладачі та студенти вищих навчальних закладів. З вітальним словом під час відкриття Конференції виступили Тетяна Каменська (Голова АПУ), Ніна Южанина (народний депутат України), Людмила Гапоненко (Голова Ради нагляду за аудиторською діяльністю ОСНАД).

Під час роботи Конференції піднімалися актуальні для професії теми, а саме:

- «Тенденції регулювання аудиторської діяльності та їх вплив на розвиток професії»;
- «Майбутнє професії: огляд зміни трендів професійних навичок аудиторів і бухгалтерів»;
- «Діджиталізація бізнесу і глобальна зміна підходів до освіти та навчання професійних бухгалтерів в області технологій»;
- «Роль професійних бухгалтерських організацій в розвитку професії».

Спікерами заходу стали:

- Людмила Гапоненко, представник Міністерства фінансів України;
- Джон Хупер, представник проєкту ЄС «Впровадження практики ЄС з бухгалтерського обліку, фінансової звітності та аудиту в Україні»;
- Юрій Долідзе, представник Служби бухгалтерського обліку, звітності та аудиту Грузії;
- Олег Канцуров, Виконавчий директор Інспекції із забезпечення контролю якості ОСНАД.

Організатори висловили подяку також закордонним представникам, які стали спікерами конференції:

- Альті Принслоо, генеральному директору ПАН-АФРИКАНСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ БУХГАЛТЕРІВ, екс-виконавчому директору Міжнародної федерації бухгалтерів;
- Наталії Коноваленко, консультанту з фінансового управління, координатору регіональних програм ЦРФЗ по Україні та Білорусі, Світовий банк;
- Артему Міцуку, Голові Співки аудиторів Казахстану;
- Олександру Малиновському, дійсному члену Інституту Управління Австралії;
- Наталії Вовчук, офіційному представнику СІМА в Україні.

Присутніми також були спікери, що є представниками професійних організацій бухгалтерів та аудиторів: Ерик Таранчів (Співка бухгалтерів та аудиторів Киргизстану), Наталя Гаєвська (Співка аудиторів України), Валентина Легка та Світлана Зубілевич (Федерація професійних бухгалтерів та аудиторів України), Олена Харламова (Палата аудиторів та бухгалтерів України).

Провідні ВНЗ нашої країни, а також їхні представники, стали активними учасниками та спікерами міжнародної конференції.

Прослухати запис конференції, можна на офіційному ютуб-каналі АПУ. (URL: https://www.youtube.com/watch?v=vaQu7elpGkI&t=41s&ab_channel=%D0%90%D1%83%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0%D0%BF%D0%B0%D0%BB%D0%B0%D1%82%D0%B0%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8)

Підготовлено за матеріалами порталу АПУ
(URL: <https://www.apu.com.ua>)

ПОЛЕНКОВА

Марина Володимирівна

УДК 339.5:338.43:638.1(477)

ОЦІНЮВАННЯ ПОРІВНЯЛЬНИХ ПЕРЕВАГ ПРОДУКЦІЇ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА РИНКАХ ЄСEVALUATION OF COMPARATIVE ADVANTAGES OF AGRICULTURAL
ENTERPRISES IN EU MARKETS

к.е.н., доцент, завідувачка
кафедри, Національний
університет "Чернігівська
політехніка"

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.11\(1\).5](https://doi.org/10.37634/efp.2020.11(1).5)

POLENKOVA Maryna Volodymyrivna – PhD in Economics, Associate Professor, Head of the department, National University "Chernihiv Polytechnic"

У статті охарактеризовано напрямки з підвищення конкурентоспроможності АПК. Обґрунтовано важливе місце сільського господарства в економічній системі країни. Окреслено методичний підхід для розрахунку рівня порівняльних переваг сільськогосподарської продукції на ринках ЄС. Розраховано індекс порівняльних переваг продукції українських сільськогосподарських підприємств на ринках Європи. Класифіковано сільськогосподарську продукцію за рівнем порівняльних переваг.

* * *

В статті охарактеризовані напрямки по підвищенню конкурентоспроможності АПК. Обґрунтовано місце сільського господарства в економічній системі країни. Описано методичний підхід для розрахунку рівня порівняльних переваг сільськогосподарської продукції на ринках ЄС. Розраховано індекс порівняльних переваг продукції українських сільськогосподарських підприємств на ринках Європи. Класифікована сільськогосподарська продукція по рівню порівняльних переваг.

* * *

The paper describes the areas for improving the competitiveness of agriculture. The important place of agriculture in the economic system of the country is substantiated. The methodical approach for calculating the level of comparative advantages of agricultural products in the EU markets is outlined. The index of comparative advantages of products of Ukrainian agricultural enterprises in European markets is calculated. Agricultural products are classified according to the level of comparative advantages.

Increasing the competitiveness of the national agro-industrial complex involves the sustainable operation of all its interconnected subsystems: agro-industrial production; food markets; sale, distribution and consumption of food; personnel, financial, logistical, technological, informational and scientific support. However, in modern conditions, the functioning of agricultural enterprises is accompanied by a number of problematic aspects, which significantly hinders their long-term development. In the context of European integration, there is an objective need to form effective mechanisms to strengthen the competitive position of Ukrainian agricultural enterprises in domestic and foreign markets.

According to the evaluation results, 3 groups of agricultural products were identified with: 1) a high level of the index of comparative advantages; 2) medium and low level of the index of comparative advantages; 3) no comparative advantages.

The results of calculations of the index of comparative advantages for the first group (cereals; seeds and fruits of oilseeds; fats and oils of animal or vegetable origin) show a positive trend since 2016 for cereals and seeds and fruits of oilseeds. Grain crops have the highest competitive position on the EU market.

Almost all agricultural products of the second group (meat and edible by-products; vegetables; edible fruits and nuts) despite the positive dynamics only in 2016 showed their comparative advantages ($RCA > 0$) and by 2018 were constantly growing. Products of the flour and mill cereal industry are characterized during 2013-2019 by approximately the same level.

Ключові слова: продукція сільськогосподарських підприємств, аграрний сектор, порівняльні переваги, розвиток

Ключевые слова: продукция сельскохозяйственных предприятий, аграрный сектор, сравнительные преимущества, развитие

Keywords: products of agricultural enterprises, agricultural sector, comparative advantages, development

ВСТУП

Підвищення конкурентоспроможності національного АПК передбачає стійке функціонування всіх його взаємопов'язаних підсистем: агропромислового виробництва; продуктових ринків; збуту, розподілу і споживання продовольства; кадрового, фінансового, матеріально-технічного, технологічного, інформаційного та наукового забезпечення. Проте у сучасних умовах функціонування сільськогосподарських підприємств супроводжується низкою проблемних аспектів, що суттєво перешкоджає їх перспективному розвитку. В умовах євроінтеграції виникає об'єктивна необхідність у формуванні ефективних механізмів для поси-

лення конкурентних позицій українських підприємств аграрного сектору на внутрішніх і зовнішніх ринках.

МЕТОЮ роботи є оцінювання порівняльних переваг продукції сільськогосподарських підприємств в умовах євроінтеграції.

РЕЗУЛЬТАТИ

Сільське господарство здійснює значний вплив на розвиток економіки країни. Його вагому роль в економічній системі України підтверджують наступні показники: 10,5 % валової доданої вартості (358,1 млрд грн у 2019 р.); 9 % валового внутрішнього продукту (358,1 млрд грн у 2019 р.); 18,2 % від усього зайнятого населення (3010,4 тис. осіб у 2019 р.); 7,7 %

від загальної кількості найманих працівників; 9,4 % у структурі усіх капітальних інвестицій за видами економічної діяльності (58555 млн грн у 2019 р.); 4,1 % від усіх основних засобів (399,5 млрд грн у 2018 р.); 43,9 % від загального обсягу експорту [1, 2].

У контексті євроінтеграції вважаємо важливим визначення конкурентних позицій вітчизняної сільськогосподарської продукції на аграрних ринках ЄС. Для розрахунку рівня порівняльних переваг сільськогосподарської продукції використовуємо методичний підхід, що запропонований сектором ринкового аналізу Міжнародного торгового центру ЮНКТАД / ВТО у французькому Дослідницькому центрі прогнозування і міжнародної інформації [3, с. 6]:

$$RCA = \frac{1000}{(X_i + M_i)} \cdot \left((X_{ij} - M_{ij}) - (X_i - M_i) \cdot \frac{(X_{ij} + M_{ij})}{(X_i + M_i)} \right),$$

де X_{ij} – обсяг експорту j -ої галузі (продукції підприємств аграрного сектору) i -ої країни до країн ЄС; M_{ij} – обсяг імпорту j -ої галузі (продукції підприємств аграрного сектору) i -ої країни з країн ЄС; X_i – загальний обсяг експорту i -ої країни до країн ЄС; M_i – загальний обсяг імпорту i -ої країни з країн ЄС.

Якщо за результатами розрахунків індекс порівняльних переваг (RCA) більше 1, то країна володіє конкурентними перевагами над іншими. Зростання індексу підтверджує збільшення його значення в експортній структурі.

Базою для оцінювання слугували показники зовнішньоекономічної діяльності підприємств аграрного сектору за ключовими видами сільськогосподарської продукції (табл. 1).

За результатами оцінювання виокремилася 3 групи сільськогосподарської продукції із: 1) високим рівнем індексу порівняльних переваг; 2) середнім і низьким рівнем індексу порівняльних переваг; 3) відсутніми порівняльними перевагами (табл. 2).

Результати розрахунків індексу порівняльних переваг для першої групи (зернові культури; насіння і плоди олійних рослин; жири та олії тваринного або рослинного походження) показують позитивну динаміку з 2016 р. для зернових культур, а також насіння і плодів олійних рослин (рис. 1). Найвищими конкурентними позиціями на ринку ЄС відзначаються зернові культури ($RCA = 60,45$).

Таблиця 1

Зовнішньо-економічна діяльність сільськогосподарських підприємств за основними видами продукції
[сформовано за [1, 2]]

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<i>Експорт (тис. дол. США)</i>							
М'ясо та їстівні субпродукти	1116,8	51973,7	66507,4	70190,9	136406,5	237549,5	198164,6
Риба та ракоподібні	7215,2	9133,9	8612,5	9091,8	20174,9	18589,1	23709,9
Молоко та молочні продукти, яйця птиці, мед	41864,9	69424,3	84299,1	92401,5	120819,4	116177,9	117573,9
Овочі	22702,5	23915,4	11890,9	19955,7	35672,6	92281,3	70399,7
Їстівні плоди та горіхи	82451,0	88905,0	87536,6	85190,0	139214,8	152927,8	161463,2
Зернові культури	1719275,1	1805431,6	1625849,5	1278396,8	1709341,8	2223132	2628520,4
Продукція борошномельної круп'яної промисловості	8293,8	10204,5	14330,8	15759,2	18282,3	25047,6	23678,4
Насіння і плоди олійних рослин	1247637,7	919003,2	645289,0	607027,7	1095171,6	1163531,7	1539434,1
Жири та олії тваринного або рослинного походження	500500,1	792967,2	678335,7	1204266,8	1475659,4	1143823,4	1544502,7
Готові харчові продукти	775925,4	899322,9	762111,2	703422,5	865181,6	908515,4	942493,2
<i>Імпорт (тис. дол. США)</i>							
М'ясо та їстівні субпродукти	305156,4	177826,3	94209,3	78152,8	108367,7	157375,5	146855,9
Риба та ракоподібні	106757,8	93974,6	49589,9	67924,9	78284,7	97020,8	117425,6
Молоко та молочні продукти, яйця птиці, мед	133465,3	98735,1	65191,3	55140,1	80158,0	101092	163300,6
Овочі	62092,5	63802,7	22163,4	23363,7	24024,3	28955,7	60996,2
Їстівні плоди та горіхи	257409,3	172581,9	104864,9	84364,1	95956,1	75315,8	117951,7
Зернові культури	221259,2	266309,7	103879,1	105630,6	113002,6	117247,7	117688,5
Продукція борошномельної круп'яної промисловості	7815,3	6050,5	4570,0	7191,1	8556,2	10816,6	12457,9
Насіння і плоди олійних рослин	145587,5	119531,5	82665,9	110584,8	128829,3	140755,1	139799
Жири та олії тваринного або рослинного походження	104499,8	72854,6	47894,5	55982,7	53079,5	59959,2	68899,4
Готові харчові продукти	1411532,9	1197624,0	777186,7	971449,5	1161883,5	1444842,1	1683983,3

Результати розрахунків індексу порівняльних переваг продукції українських сільськогосподарських підприємств на ринках Європи [розраховано автором]

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<i>Високий рівень порівняльних переваг</i>							
Зернові культури	45,09	46,24	58,68	43,65	45,69	52,36	60,45
Насіння і плоди олійних рослин	32,99	23,91	21,95	18,99	27,93	25,70	34,00
Жири та олії тваринного або рослинного походження	12,42	21,34	24,33	42,37	40,51	26,95	35,53
<i>Низький рівень порівняльних переваг</i>							
М'ясо та їстівні субпродукти	-5,35	-2,66	-0,51	0,32	1,28	2,49	1,82
Овочі	-0,45	-0,80	-0,26	0,06	0,44	1,66	0,47
Їстівні плоди та горіхи	-2,19	-1,46	-0,06	0,69	1,65	2,16	1,52
Продукція борошномельної круп'яної промисловості	0,10	0,15	0,40	0,37	0,31	0,39	0,32
<i>Відсутність порівняльних переваг</i>							
Риба та ракоподібні	-1,68	-1,94	-1,28	-1,62	-1,30	-1,62	-1,76
Молоко та молочні продукти, яйця птиці, натуральний мед	-1,16	-0,30	1,10	1,79	1,51	0,70	-0,43
Готові харчові продукти	-2,79	-1,95	3,90	-2,25	-3,23	-8,54	-10,86

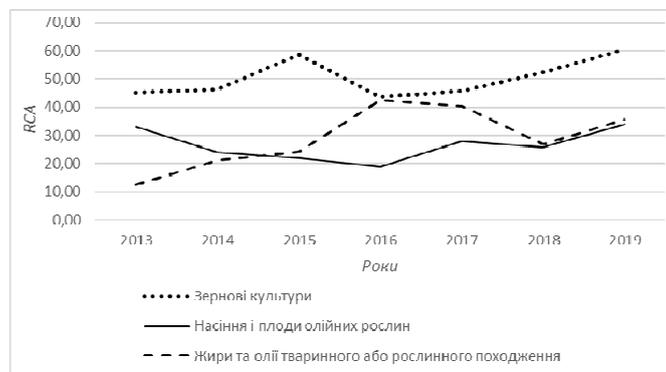


Рис. 1. Результати розрахунків індексу порівняльних переваг для продукції 1 групи [розраховано автором]

Майже уся сільськогосподарська продукція другої групи (м'ясо та їстівні субпродукти; овочі; їстівні плоди та горіхи) попри позитивну динаміку тільки з 2016 р. проявила свої порівняльні переваги ($RCA > 0$) і до 2018 р. постійно зростала (рис. 2). Продукція борошномельної круп'яної промисловості характеризується протягом 2013-2019 рр. приблизно однаковим рівнем.

Відсутністю конкурентних переваг та негативною динамікою характеризується аграрна продукція 3 групи (риба та ракоподібні; молоко та молочні продукти, яйця птиці, натуральний мед; готові харчові продукти) (рис. 3).

ВИСНОВКИ

Резюмуючи результати розрахунків, відзначимо, що високими конкурентними перевагами відзнача-

ється в основному сировинна сільськогосподарська продукція та продукція первинного оброблення. Попри потужний природно-ресурсний потенціал розвиток підприємств агропромислового комплексу України повинен ґрунтуватися на ресурсному збалансуванні; адаптованих до місцевих умов технологіях, що забезпечать мінімізацію матеріально-грошових витрат і максимізацію виробничих і економічних результатів; а також на збалансованому інституційному забезпеченні, адаптованому до вимог і стандартів ЄС, яке б сприяло мікроекономічному організаційно-господарському і виробничому різноманіттю і свободі підприємництва. Воно повинно розвиватися у чіткій відповідності з об'єктивними економічними законами і принципами за одночасного врахування законів біологічного розвитку.

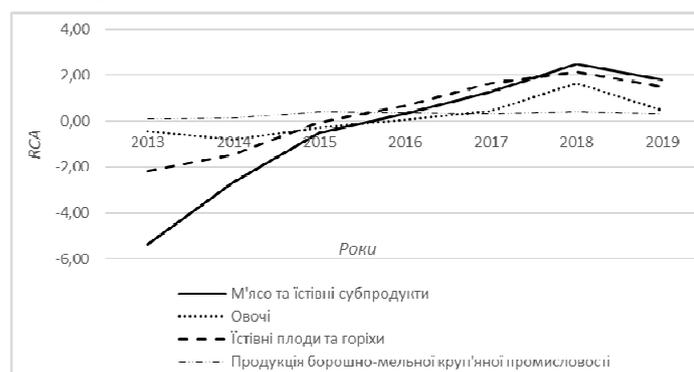


Рис. 2. Результати розрахунків індексу порівняльних переваг для продукції 2 групи [розраховано автором]

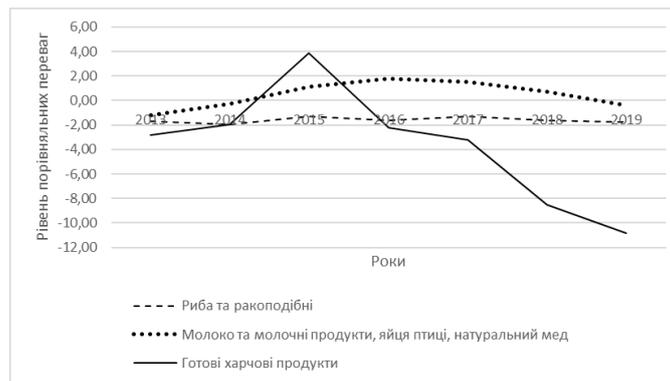


Рис. 3. Результати розрахунків індексу порівняльних переваг для продукції 3 групи [розраховано автором]

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua.
2. Офіційне Інтернет-представництво Міністерства розвитку економіки торгівлі та сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>.
3. Федоришин Н.Ю. Теоретичні моделі міжнародної економічної інтеграції та їх адаптивність до умов перехідної економіки. URL: mev.lac.lviv.ua/downloads/vyklad/fedor/stat/11.pdf.

References

1. State Statistics Service of Ukraine: Official site. URL: www.ukrstat.gov.ua. [in Ukrainian].
2. Ministry of Economic Development of Trade and Agriculture of Ukraine: Official Internet representation. URL: minagro.gov.ua. [in Ukrainian].
3. Fedoryshyn N.Y. Theoretical models of international economic integration and their adaptability to the conditions of transition economies. URL: mev.lac.lviv.ua/downloads/vyklad/fedor/stat/11.pdf [in Ukrainian].

ГУРСЬКИЙ

В'ячеслав Анатолійович

УДК 658.81(045)

ГРОМОВА

Ольга Євгенівна

kuprienkoolga80@gmail.com



магістр, Вінницький
торгівельно-економічний
інститут КНТЕУ

ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

IMPROVEMENT OF THE SALES POLICY OF THE ENTERPRISE

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.11\(1\).6](https://doi.org/10.37634/efp.2020.11(1).6)

к.е.н., доцент, Вінницький
торгівельно-економічний
інститут КНТЕУ

HURSKYI Viacheslav Anatoliiovych – master, Vinnytsia Trade and Economic Institute of KNTEU

HROMOVA Olha Yevheniivna – PhD in Economics, Associate Professor, Vinnytsia Trade and Economic Institute of KNTEU

У статті досліджено проблеми вдосконалення збутової політики за нинішнього розвитку сучасних підприємств, основи визначення поняття «збутова політика» торговельних підприємств та запропоновано способи удосконалення збуту, уточнено визначення заданого поняття. З огляду на мету дослідження, для успішного функціонування підприємств запропоновано й обґрунтовано ряд механізмів, які можуть справити позитивний вплив на їх функціонування. Об'єктом дослідження обрано швидко прогресуюче торговельне підприємство у м. Вінниця ТОВ «Поділля Струм», визначено основні напрями вдосконалення збутової політики, що обумовлюють економічну стійкість та систему заходів, яка забезпечує своєчасне реагування на відхилення від запланованих значень економічної стійкості підприємств. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку заходів підвищення ефективності, визначення критеріїв вибору напрямів збутових стратегій, зменшення й попередження ризиків, пов'язаних зі збутом продукції.

* * *

В статье исследовано проблемы совершенствования сбытовой политики при нынешнем развитии современных предприятий, основы определения понятия «сбытовая политика» торговых предприятий и предложены способы совершенствования сбыта, уточнено определение данного понятия. Учитывая цель исследования, для успешного функционирования предприятий предложено и обосновано ряд механизмов, которые могут оказать положительное влияние на их функционирование. Объектом исследования избран быстро прогрессирующее торговое предприятие в г. Винница ООО «Подилля Струм», определены основные направления совершенствования сбытовой политики, обуславливающих экономическую устойчивость и систему мер, которая обеспечивает своевременное реагирование на отклонения от запланированных значений экономической устойчивости предприятий. Дальнейшие исследования должны быть направлены на разработку мер повышения эффективности, определение критериев выбора направлений сбытовых стратегий, уменьшение и предупреждение рисков, связанных со сбытом продукции.

* * *

The paper examines the problems of improving sales policy in the current development of modern enterprises, the basics of defining the concept of "sales policy" of commercial enterprises and offers ways to improve sales, clarifies the definition of this concept. Given the purpose of the study, a number of mechanisms that can have a positive impact on their operation have been proposed and substantiated for the successful operation of enterprises. The object of the study is a rapidly progressing trading company in Vinnitsa LLC "Podillya Strum", identified the main areas of improvement of sales policy, which determine economic stability and a system of measures that provides a timely response to deviations from the planned values of economic stability. The main components and goals of sales policy, features of its development and justification, as well as one of the mechanisms of its formation are considered. The practical significance of the work lies in the possibility of applying in practice the proposed areas of improvement of sales activities to increase the efficiency of any commercial enterprise. Further research should be aimed at developing measures to increase efficiency, determine the criteria for selecting marketing strategies, reduce and prevent risks associated with the sale of products. Practice shows that you need a real assessment of marketing opportunities of the enterprise, in-depth research on marketing management of the enterprise on the principles of marketing, development of recommendations for improving the sales department of the organization, the formation of close relationship between sales and marketing, and a new sales and promotion system. Goods and services on the modern market, avoidance of other problems of delivery of the goods from the producer to the consumer.

Ключові слова: збутова діяльність, організація збуту, підприємство, система маркетинг, підприємство, потенційний клієнт, продаж

Ключевые слова: сбытовая деятельность, организация сбыта, предприятие, система маркетинг, предприятие, потенциальный клиент, продажа

Keywords: sales activity, sales organization, enterprise, marketing system, enterprise, potential client, sale

ВСТУП

Успішність фірми або підприємства на ринку, де існує вільна конкуренція, не так залежить від виробничих і фінансових можливостей організації, як від чіткого налагодження збутової діяльності підприємства.

Формування збутової політики здійснюється за такими критеріями: ціна, якість, споживчі властивості, конкурентоспроможність, час обслуговування споживачів. Підприємства, які витрачають мінімум часу на обслуговування своїх споживачів, стають достатньо конкурентоспроможними на ринку, що зі свого боку сприяє розширенню масштабів потенційного збуту продукції або послуги. Якщо проаналізувати структури збуту підприємств, то можна визначити, які види продукції та послуги, які підрозділи приносять великий прибуток. Тому це особливо важливий критерій у сучасних, ринкових умовах, де фінансова стійкість підприємства залежить від спеціалізації й концентрації виробництва [1].

Метою написання статті є ознайомлення з темою збутової діяльності на фірмах та знаходження шляхів її вдосконалення.

Основною ж **МЕТОЮ** статті є оцінювання маркетингових можливостей підприємства та розроблення рекомендацій стосовно вдосконалення діяльності відділу збуту організації ТОВ «Поділля Струм» і просування товарів та послуг на сучасний ринок.

РЕЗУЛЬТАТИ

Просуванням (Promotion) можна вважати один із чотирьох елементів маркетинг-міксу, за допомогою якого фірма забезпечує передачу покупцю тієї чи іншої інформації про запропонований товар, його переваги з надією на зворотний відгук у вигляді відвідання торгової точки, звернення до менеджера чи на решті до самої купівлі, а також нагадує їм про свої товари та послуги, громадську діяльність або про інші дії, що впливають на зв'язок із громадськістю. Інформацію про товари та послуги, споживач може отримати від підприємства через, логотипи бренду, фірмові назви, упакування, виставки, ЗМІ, вітрини магазинів, також за допомогою прямих контактів торгових представників підприємства з потенційними покупцями.

Сутність маркетингових комунікацій, за допомогою яких підприємство ТОВ «Поділля Струм»:

- збільшить обсяг продажів товарів та підвищить ефективність і прибутковість фірми;
- створить собі ім'я на ринку, адекватних цін або товарів-новинок, що пропонуватиме підприємство;
- створить цікаву, лаконічну інформацію безпосередньо про фірму, її товари і послуги відносно конкурентів;
- забезпечить пізнаваність бренду та нових товарів і послуг;
- підтримуватиме у покупців сенсаційну популярність товарів та послуг, що існують.

За останні роки серед наукових робіт із питань організації збутової діяльності заслуговують на увагу дослідження таких вітчизняних вчених як Л. Балабанова, С. Гаркавенко, В. Онищенко, А. Старостіна, а

серед закордонних авторів Г. Азоев, О. Градов, Д. Джоббер, Д. Ланкастер, Ф. Котлер та ін. У вітчизняній економічній літературі проблеми вдосконалення збутової діяльності через забезпечення цільової орієнтації торговельних підприємств недостатньо висвітлено.

Підприємство повинно не просто виробляти продукцію, її необхідно раціонально розподілити у каналах збуту. Для того щоб витримувати конкуренцію в умовах ринкової економіки, підприємству потрібно планувати збут як нової продукції, так і тієї продукції, що «запилилась на полиці». Таку роботу на підприємстві зазвичай виконує відділ збуту, який тісно взаємодіє з відділом маркетингу. Зазначимо, що збутова діяльність – це своєрідний бартер товарів і послуг на готівку, або, інакше кажучи, реалізація товарів або послуг за грошове нагородження [2].

Основним завданням збутової діяльності комерційного підприємства, якщо це тільки не благодійна організація, є максимізація прибутку з мінімальними витратами на здійснення цієї діяльності. Тому на кожному підприємстві, яке прагне гідної конкуренції, стрімкого розвитку та максимального прибутку, необхідність збутової діяльності безумовна для будь-якого підприємства [3]:

– у відділах збуту остаточно підсумовується результат усіх зусиль підприємства, що спрямовано на розвиток зовнішньої економіки фірми та отримання доходу;

– адаптуючи збутову діяльність до попиту та створити максимально комфортні умови для споживачів до, під час і після придбання товарів, шанси перемогти у конкурентній боротьбі на зовнішньому ринку значно збільшуються.

Система збуту, яка застосовується підприємством, належить до факторів конкурентоспроможності виробництва. Звідси слідує, що підприємству ТОВ «Поділля Струм» необхідно сформулювати правильну збутову стратегію. Тому важливим елементом дослідження збутової діяльності є не тільки розробка, а й здійснення стратегії через організацію збутової діяльності.

Якщо збутова стратегія реалізована, і прогнозований результат досягнутий, значить, пропонується стратегія ефективна. Якщо цілі не досягнуті, збутову стратегію необхідно переглянути або вдосконалювати або відмовитися. Зауважимо, що організація збутової діяльності – це постійний аналіз споживачів, пошук нових клієнтів і задоволення їх потреб, вибір ринків, підвищення прибутковості продажів. Добре продумане управління бачення готує компанію до майбутнього, встановлює дострокові напрями розвитку і визначає намір компанії зайняти конкретні ділові позиції, своє місце на ринку. Розробка стратегії та прогнозування – одна з основних функцій збутової служби в організації своєї роботи [4].

Для того щоб підприємство отримало максимальний потенціал, керівники відділів повинні об'єднувати чітке розроблення збутової стратегії з вдалою організацією процесу її реалізації в реальних умовах із безліччю внутрішніх та зовнішніх проблем, що з'являються. Чим краще продумана стратегія й чим

більше вміло вона організована, тим більше в компанії шансів на сильну позицію.

Ефективність організації збуту залежить від організації взаємодії з іншими складовими підприємства – маркетингом, логістикою, сервісними службами. Також вона залежить і від вибору посередників у просуванні продукції до споживача. Для налагодження процесу збуту використовують дуже ефективну та прагматичну стратегію, що заснувалася на структурному дослідженні діяльності збуту підприємства й розкритті тенденції розвитку збутової системи [5].

Отже, можна перерахувати способи оптимізації збутового процесу:

- розроблення методів стимулювання споживача, які будуть знижувати рентабельність продажів до мінімуму;
- реінвестиції прибутку у виробничу сферу підприємства з метою покращення якості та технології виробництва;
- мотивування менеджерів із продажу;
- прямий маркетинг, що буде спрямований на регіональних споживачів;
- розкрутка брендового імені за допомогою інвестування прибутку;
- стимулювання менеджменту та збільшення продажів;
- масовий маркетинг [6].

Отже, збутова діяльність є важливим аспектом функціонування підприємства. Оптимізація збуту дасть змогу підприємству вийти на нові ринки й тим самим підвищити ефективність його діяльності.

За умов побудови ринкових відносин особливо актуальним для підприємств є розв'язання проблем, що стосуються системи управління збутовою діяльністю, оскільки існує необхідність її гнучкого пристосування до вимог ринку, які постійно зростають з метою підвищення конкурентоспроможності [5].

Управління збутовою діяльністю підприємства містить певні засади:

- Цілеспрямованість товару на попит споживачів.
 - Інформаційне забезпечення збутової діяльності.
- Під час управління збутом підприємство має володіти достовірною інформацією (про особливості ринку, про умови просування товару на ринок, про посередників, про ймовірні ризики, про конкурентів тощо), що забезпечить правильність у прийнятті управлінських рішень, що стосуються товароруху.

– Вибір оптимальних каналів збуту. Від вирішення саме цієї проблеми вибору оптимального каналу збуту суттєво залежить подальше господарська діяльність підприємства. Тому важливим є вивчення видів каналів збуту, виявлення їх переваг та недоліків для підприємства та вдосконалення критеріїв вибору збутового каналу.

– Кадрове забезпечення збутової діяльності. Керівництву підприємства слід звертати увагу на правильність підбору кадрів, проводити навчання та мотивувати персонал, що бере участь у збутовій діяльності підприємства. Найбільшу увагу варто звернути на продавців-консультантів товару, адже вони демонструють продукцію покупцеві, тому мають володіти професійними навичками продажу, представлення то-

вару, бути добре вмотивованими та обізнаними стосовно продукції, яку вони продають;

– Фінансовий супровід збутової діяльності підприємства. У процесі руху товару від виробника до споживача дуже часто виникають ситуації, коли необхідно здійснювати фінансовий супровід збутової діяльності, а саме: оплачувати орендну плату за приміщення для складування продукції, купівлю або оренду торгових площ, проводити оплату посередникам за транспортування продукції тощо, тому завчасно формуються імовірні фінансові витрати. Фінансовий супровід збутової діяльності дає можливість підприємству швидко, якісно та уникнути проблем, якщо ті виникають та у встановлені терміни здійснити переміщення товару на місце реалізації продукції;

– Системність збутової діяльності. Управління збутовою діяльністю підприємства вимагає системності, тобто такої форми організації збуту, під час якої дотримується єдність та послідовність операцій зі збуту продукції.

Системність збутової діяльності відбувається у певному порядку – за етапами та у взаємозв'язку один з одним усіх учасників збутової діяльності, а не окремо [5].

Досягнення бажаних результатів збутової діяльності вимагає не тільки чіткого опису їх, а й усвідомленої орієнтації підприємства на їх досягнення.

ВИСНОВКИ

Отже, основне завдання збутової політики підприємства спрямоване на підвищення його ефективності, оскільки сфера збуту дає чітке розуміння про прибутковість організації. Управління збутовою політикою – це складний, багатограний процес, що вимагає постійного аналізу та вдосконалення. Саме тому основним завданням промислових підприємств повинно бути створення налагодженої системи управління збутовою діяльністю, яка б вирішувала ряд завдань, що безпосередньо стосуються економічної ефективності збутової діяльності, проведенням досліджень кон'юнктури ринку, створенням висококваліфікованого відділу маркетингу та логістики, плануванням стратегії розвитку збутової діяльності, побудову структури управління збутом, підбір персоналу зі збуту належної кваліфікації, розподіл завдань, прав і відповідальності серед співробітників та створення умов для ефективної роботи.

Список використаних джерел

1. Айрапетов О.Р. Тенденції розвитку збутової діяльності на підприємстві. 2007. 195 с.
2. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств. Донецьк: Дон. ДУЕТ, 2009. 245 с.
3. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою. Київ, 2011. 240 с.
4. Болт Г.Дж. Практическое руководство по управлению сбытом. М.: Экономика, 1991. 271 с.
5. Камілова С.Р., Яцун Ю.Ю. Управління збутовою діяльністю / Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: Збірник наук. праць. Вип. 31. Київ: НАУ, 2011. С. 15–23.
6. Косенков С.І. Маркетингові дослідження. Київ, 2012. 464 с.
7. Маркетинг / А.М. Танасійчук та ін. Вінниця: ТОВ «Меркьюрі-Поділля». 2019. 292 с.
8. Tanasiichuk A., Hromova O., Kovalchuk S., Perevozova I., Khmelevskiy O. Scientific and Methodological Approaches to

the Evaluation of Marketing Management of Enterprises in the Context of International Diversification. *European Journal of Sustainable Development*. 2020. Vol. 9. № 3. pp. 349–375.

References

1. Airapetov O. Trends in the development of sales activities at the enterprise: a textbook. 2007. 195 p. (in Ukrainian).

2. Balabanova L. Strategic marketing management of enterprises. Donetsk: Don. DUET, 2009. 245 p. (in Ukrainian).

3. Balabanova L. Sales policy management. Kyiv., 2011. 240 p. (in Ukrainian).

4. Bolt G.Dzh. Practical sales management. Moscow: Economics, 1991. 271 p. (in Russian).

5. Kamilova S., Yatsun Y. Sales management / Problems of improving the efficiency of infrastructure: Collection of sciences. works. Issue. 31. Kyiv: NAU, 2011. pp. 15–23. (in Ukrainian).

6. Kosenkov S. Marketing research. Kyiv, 2012. 464 p. (in Ukrainian).

7. Marketing / A. Tanasiichuk et.al. Vinnytsia, 2019. 292 p. (in Ukrainian).

8. Tanasiichuk A., Hromova O., Kovalchuk S., Perevozova I., Khmelevskiy O. Scientific and Methodological Approaches to the Evaluation of Marketing Management of Enterprises in the Context of International Diversification. *European Journal of Sustainable Development*. 2020. Vol. 9. № 3. pp. 349–375.

ПІКУЛІНА

Олена Вікторівна
lena.chernovol1987@gmail.com

УДК 331.101.3

МОТИВАЦІЯ ЯК ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ
СУЧАСНО НАЛАГОДЖЕНОЇ СИСТЕМИ
ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

РЕПЕШКО

Інеса Віталіївна
inessa.repeshko92@gmail.comMOTIVATION AS A MEANS OF
FORMATION OF THE MODERN ADJUSTED
OF WAGES SYSTEM AT THE
ENTERPRISES OF RAILWAY TRANSPORT
OF UKRAINEк.е.н., доцент, Дніпровський
національний університет
залізничного транспорту імені
академіка В. Лазарянамагістрант, Дніпровський
національний університет
залізничного транспорту імені
академіка В. ЛазарянаDOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.11\(1\).7](https://doi.org/10.37634/efp.2020.11(1).7)*PIKULINA Olena Viktorivna – PhD in Economics, Associate Professor, Dnipro National University of Railway Transport after Academician V. Lazarian**REPESHKO Inesa Vitaliivna – master, Dnipro National University of Railway Transport after Academician V. Lazarian*

У статті розглянуто основні засоби оптимізації системи оплати праці, деякі аспекти мотивації праці та її оплати у процесі реформування залізничної галузі України. Також запропоновано до впровадження системи розрахунків заробітної плати – система грейдів і Key Performance Indicators (KPI) – для вдосконалення мотиваційної складової персоналу та оплати праці на залізничних підприємствах. Застосування запропонованих підходів дасть можливість підвищити ефективність системи оплати праці та мотивації персоналу, що дасть змогу покращити якість та збільшити обсяги виконуваних робіт на залізничних підприємствах завдяки зацікавленості персоналу.

* * *

В статье рассмотрены основные средства оптимизации системы оплаты труда, некоторые аспекты мотивации и оплаты труда в процессе реформирования железнодорожной отрасли Украины. Также предложено внедрить системы расчета заработной платы – систему грейдов и Key Performance Indicators (KPI) – для усовершенствования системы мотивации персонала и оплаты труда на железнодорожных предприятиях. Применение предложенных подходов даст возможность повысить эффективность системы оплаты труда и мотивации персонала, позволит улучшить качество и увеличит объемы выполняемых работ на железнодорожных предприятиях благодаря заинтересованности персонала.

* * *

Introduction. Today in Ukraine doesn't have established wages system that's why this issue requires in-depth study despite the large number of research scientists in the field of personnel motivation.

The purpose of the paper is to find ways to increase the competitiveness and productivity of enterprises of "Ukrzaliznytsia" through the introduction of a modern efficient wages system.

Results. In the process of the research conclusions were drawn that "Ukrzaliznytsia" in the process of corporatization should build its own system of personnel motivation which could be able to fully take into account the specifics of this activity and its implementation translate into more effective of personnel productivity with the main goal: to increase external competitiveness.

Conclusion. As compared to the experience of the leading countries of the world on the railway in Ukraine the level of personnel motivation of railway industry is very low. "Ukrzaliznytsia" should change own system of labor motivation with using maximum approximation to the features of activities and objective economic realities in the country. Therefore, the introduction and application of innovative forms of motivating own employees in "Ukrzaliznytsia" should ensure the dependence of wages of employees and the results of their work. The correct and complex application of motivational methods in the context of corporatization of "Ukrzaliznytsia" can provide an increase in employee productivity.

Ключові слова: заробітна плата, система оплати праці, мотивація трудової діяльності, мотивація, трудові ресурси, продуктивність, оплата праці на залізниці

Ключевые слова: заработная плата, система оплаты труда, мотивация трудовой деятельности, мотивация, трудовые ресурсы, продуктивность, оплата труда на железной дороге

Keywords: wages, wage system, labor motivation, motivation, labor resources, productivity, wages on the railway transport

ВСТУП

Найбільш рушійною силою продуктивності праці є мотиваційна складова, яка має бути невід'ємною частиною налагодженої системи оплати праці. На сьогодні в Україні така система відсутня, тому це питання потребує поглибленого вивчення, попри велику кількість досліджень науковців у сфері мотивації персоналу.

Постановка проблеми

Актуальності цього питання набуває з погляду вагомості у бухгалтерському обліку саме складової обліку оплати праці, оскільки вона складає приблизно 40 % експлуатаційних витрат на залізничних підприємствах і здійснює вагомий вплив на формування фінансових результатів діяльності підприємства.

Застосування сучасних методів та інструментів сти-

мулювання праці персоналу дає змогу запровадити вдосконалення системи оплати праці та її мотивації на підприємстві залізничної галузі. В умовах корпоративізації залізниці мають застосовуватися новітні технології та інструменти з метою зниження собівартості перевезень та підвищення продуктивності праці.

Праця – це основне джерело доходів найманих працівників, з одного боку, проте з іншого боку, – для роботодавців вона є вагомим частиним витрат виробництва й найефективнішим засобом мотивації працівників для досягнення визначених цілей підприємств. Питання організації оплати праці разом із формуванням її рівня складають базові потреби соціально-трудових відносин у суспільстві, бо включають інтереси всіх учасників трудового процесу.

Для залізничних підприємств розмір оплати праці та її регулярність визначають загальні перспективи розвитку цієї галузі та рівень життя працюючого персоналу. На кінцевий результат впливає кожне підприємство залізниці, чого не враховує сучасна система фінансування структурних підрозділів, що в результаті не допускає заохочення працівників окремих підрозділів залежно від кількості та якості кінцевих результатів перевізного процесу. В умовах сучасного господарювання потрібна гнучка система відповідності результатів праці з її оплатою, що дає змогу повністю виконувати оціночну та розподільну функцію цього процесу. Ця система має найбільш рівномірно поєднувати всі види виплат робітникам та відображати економічні інтереси всіх учасників трудового процесу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Серед сучасних вітчизняних та закордонних вчених існує багато тих, що висвітлювали питання форми організації оплати праці та мотивації у своїх роботах. Для управлінських та бухгалтерських цілей визначають важливим аналіз фонду оплати праці – на це звертають увагу такі науковці, як О.М. Рибалко та Н.І. Крохмаль [1]. У роботі В.В. Сьомченко та А.С. Саркіяна розкриті питання зниження продуктивності праці й оптимізації витрат підприємства [2]. У роботах Ф.Л. Перепад та Л.С. Тонких розкриваються питання стану систематичного ризику рівня оплати праці та напрямів розвитку формування фонду оплати праці працівників на промислових підприємствах в Україні [3]. Але не дивлячись на велику кількість досліджень цієї теми, на сьогодні питання створення ефективної системи оплати праці для залізничної галузі України в умовах корпоративізації залишається актуальним і потребує подальшого аналізу та вивчення.

МЕТА цієї роботи полягає у пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності та продуктивності підприємств Укрзалізниці завдяки впровадженню сучасної ефективної системи оплати праці.

У процесі дослідження використовуються такі **МЕТОДИ**: абстрактно-логічний, що полягає в теоретичних узагальненнях та формуванні пропозицій, та монографічний, що передбачає вивчення теоретичної основи розроблення та впровадження ефективної системи оплати праці та мотивації робітників для підвищення продуктивності праці та покращення ефективності виробництва на Укрзалізниці.

РЕЗУЛЬТАТИ

Один із найважливіших етапів покращення ефективності діяльності підприємства та її працівників є вибір системи оплати праці. Система оплати праці має відповідати стратегії організації та всім її функціям. Персонал має бачити безпосередній зв'язок між отриманою заробітною платою та продуктивністю своєї праці.

Завдяки прагненню сучасних компаній у всьому світу знайти найбільш ефективні підходи до організації оплати праці на сьогодні мається безліч систем оплати праці. Досвід, накопичений за кордоном із питань оплати праці, може бути корисним для використання на залізниці, але його неможна механічно перенести у нашу економіку.

На сьогодні у світі має значне поширення організація оплати праці на базі впровадження системи грейдів.

Для стандартизації оплати праці на підприємстві грейдинг визначається як угруповання посад за визначеними критеріями (встановлення «ваги», класифікація тощо). Кожний грейд має визначений розмір окладу або «вилку окладів», що може періодично змінюватись, але сама система грейдів лишається незмінною. Слід зауважити, що грейдування регулює саме заробітну плату [5].

Заробітна плата найманих працівників має дві частини: постійна та змінна. Розмір постійної визначається та виплачується згідно з чинним законодавством України, а структура змінної частини залежить від встановленої системи оплати праці на підприємстві.

Застосування системи грейдів до змінної частини заробітної плати може стати ефективним інструментом мотивації для керівників підприємства. Під час використання системи грейдування створюється система функціонально-посадових рівнів, де посади побудовані відповідно до їх цінності для організації. Кожна посада в системі грейдування визначається своїм місцем у «табелі про ранги» і приймає заслужені оцінки у вигляді «вилки» окладу [6].

Зарплатна «вилка» – це визначальна величина базової компенсації верхніх і нижніх меж для кожного грейда. Вона допомагає встановити справедливую зарплату для досвідчених співробітників, посилює мотивацію співробітників, матеріально винагороджуючи їх тільки за реальні внески в спільну мету організації.

Сучасні методи формування грейдів у великих компаніях найчастіше ґрунтуються на одному з двох підходів: оцінка посад і оцінка компетенцій конкретних робітників. Залежно від підходу грейдування буває двох типів:

1. Формальний – виходить із цінності посади для компанії. Цей підхід доцільний для компаній із фіксованими й чітко прописаними функціями посад, де різні працівники можуть займати аналогічні посади і виконувати аналогічні функції.

2. Персональний – враховується цінність для компанії виконуваної роботи, цінність самого працівника, з його унікальним набором компетенцій, тобто знаннями й досвідом. Пропонований підхід характерний для компаній, де функції й завдання працівників залежать більшою мірою не від посади, а від кваліфікації та здібностей самого працівника.

Структура заробітної плати після впровадження системи грейдів матиме такий вид: 1) постійна частина: посадовий оклад + надбавки та доплати згідно з чинним законодавством; 2) змінна частина: премії за якість роботи та результативність індивідуальних показників, премії за підсумками роботи структурного розділу, премії за підсумками роботи всієї компанії за звітний період, премії за особисту участь у процесах [4].

Оскільки під час проведення системи грейдів основну частку займають ключові показники ефективності, то для ефективного розвитку організації і прозорої системи оплати праці можна застосовувати в компаніях систему Key Performance Indicators (KPI).

Універсальна система ключових показників ефективності KPI – система, що дозволяє оцінити ефективність управління загалом. KPI будується на базі стратегічних цілей організації, тобто управління за цілями, – Management by Objectives (MBO), за принципом декомпозиції цілей та побудови матриці цілей. Загальні стратегічні цілі організації розподіляють за групами, всередині яких визначаються завдання, залежно від них кожному працівнику формують план роботи відповідно до займаної посади [7].

Під час побудови системи оплати за KPI особлива увага приділяється винагороді, що пов'язана з результатами, оцінка яких здійснюється виходячи з обсягу виконаних завдань. Рекомендується об'єднувати всі завдання, що вирішуються кожним працівником, у 3-5 великих завданнях. Це дає можливість довести точність опису поведінки робітника до 80-90%. Керівник, що здійснює формулювання завдання, оцінює ступінь їх досягнення відповідно до встановлених критеріїв. Отримана оцінка інтегрується з оцінкою діяльності структурного підрозділу, яка також співвідноситься із загальною оцінкою компанії. Ці дані надають інформацію про поведінку суб'єкта управління кожного рівня, і завдання керівництва розподілити певну суму згідно з отриманими результатами. Під час використання системи оплати праці за KPI можливо застосування штрафних санкцій через скорочення змінної частини заробітку. Ефективність розподілу матеріальних стимулів оцінюється через покращення показників діяльності працівників у наступному періоді.

Система KPI чітко визначає й розмежує повноваження і внесок кожного співробітника у функціонування компанії. Індикатори встановлюються залежно від обсягу виконаних робіт кожного співробітника. Кожному індикатору присвоюється розмір грошової винагороди або заохочення. У разі досягнення встановлених показників кожен працівник отримує відповідну йому за системою KPI величину оплати праці [4].

Коли під час оцінки якості роботи співробітників основну частку займають найважливіші показники ефективності, то кращий ефект від використання системи грейдів може бути у разі їх спільного застосування.

Системи наведені вище можуть використовуватись у різних комбінаціях залежно від характеру діяльності, використовуваних способів виробництва, цілей, розмірів компанії. Ефективність діяльності компанії значно залежить від ступеня орієнтованості на задану компанію обраних систем, також це впливає значною мірою на здатність швидко реагувати на потреби

конкурентоспроможності та часто змінювані умови на ринку.

На сьогодні система KPI та грейдів є двома найкращими системами розрахунків зарплат. Звідси для приведення у відповідність та уніфікації за єдиним принципом обох частин заробітної плати працівників (постійної та змінної) на підприємствах залізниці слід використовувати паралельно системи KPI та грейдів [8]. Окрім цього, необхідно приділити особливу увагу економічній мотивації. У жовтні 2016 р. почалося поступове запровадження концепції мотивації персоналу на основі системи KPI, що дозволить покращити ефективність функціонування виробничих структурних підрозділів АТ «Укрзалізниця» [5].

ВИСНОВКИ

Порівняно з досвідом провідних країн світу на залізниці в Україні рівень мотивації працівників залізничної галузі є дуже низьким. Укрзалізниця має змінювати свою систему мотивації праці ґрунтуючись на максимальному наближенні до особливостей її діяльності та об'єктивні економічні реалії в країні. Отже, впровадження й застосування на інноваційних форм мотивації працівників має забезпечувати поєднання взаємозв'язку доходів працівників та результатів їх праці. Правильне та комплексне застосування мотиваційних методів в умовах корпоратизації залізниці може забезпечити відповідне підвищення продуктивності праці.

Список використаних джерел

1. Рибалко О.М., Крохмаль Н.І. Аналіз витрат на оплату праці на ПАТ «Мотор Січ». *Вісник Запорізького національного університету*. 2017. № 4. С. 155–161.
2. Сьомченко В.В., Саркісян А.С. Проблеми оплати праці та аналіз ефективності використання трудових ресурсів на ТОВ «Компанія «Система». *Вісник Запорізького національного університету*. 2015. № 3(27). С. 165–173.
3. Перепада Ф.Л., Тонких Л.С. Управління фондом оплати праці персоналу підприємств транспорту на базі KPI. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 5. С. 550–554.
4. Жуков А.Л. Регулирование заработной платы: современные тенденции и пути реформирования: монография. Москва — Берлин: Директ-Медиа, 2018. 410 с.
5. Ейтутіс Д.Г., Мельникова О.А., Крищенко С. О. Мотивація персоналу підприємств транспорту на базі KPI. *Залізничний транспорт*. 2013. № 3(7). С. 102–110.
6. Ситник Н.І., Жиганівський А.А. Грейдівання посад у системі мотивації персоналу. *Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні підходи до управління підприємством»*. 2015. С. 503–508.
7. Bryl L. Human Capital Orientation and Financial Performance. A Comparative Analysis of US Corporations. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI)*. 2018. Issue 14(3). pp. 61–86.
8. Ляшенко І.О., Сначов М.П. Мотивація праці на залізничному транспорті в умовах його реформування. *Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. Проблеми економіки транспорту*. 2011. Вип. 2. С. 48–55.

References

1. Rybalko O.M., Krokhamal N.I. Analysis of expenses on loan payment at Motor Sich enterprise. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*. 2017. № 4. pp. 155–161 (in Ukrainian).

2. Somchenko V.V., Sarkisian A.S. Problems of wages and analysis of efficiency of labour for resources LTD COMPANY SYSTEM. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*. 2015. 3(27), pp. 165–173. (in Ukrainian).

3. Perepadia F.L., Tonkykh L.S. Management of payroll of industrial enterprises. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. Mykolaiv National University after V.O. Sukhomlynskyi. 2015. № 5. pp. 550–554. (in Ukrainian).

4. Zhukov A.L., Habarova D.V. Salary adjustment: current trends and ways of reforming. Moscow-Berlin: Direkt-Media. 2018. 410 p.(in Russian).

5. Eitutis D.H., Melnykova O.A., Kryshchenko S.O. Motivation of the personnel at the transport enterprises based on the KRI. *Railway Transport*. 2013. № 3(7), pp. 102–110. (in Ukrainian).

6. Sytnyk N.I., Zhyhanivskyi A.A. Grading of positions in the system of personnel motivation. *Proceedings of the VI All-Ukrainian scientific-practical conference "Modern approaches to enterprise management"*. 2015. pp. 503–508, (in Ukrainian).

7. Bryl L. Human Capital Orientation and Financial Performance. A Comparative Analysis of US Corporations. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI)*. 2018. Issue 14(3). pp. 61–86.

8. Liashenko I.O., Snachov M.P. Motivation of labor on railway transport under conditions of its reformation. *"Problemy ekonomiky transportu": Proceedings of Scientific Papers of Dnipropetrovsk National University of Railway Transport after Academician V. Lazarian*. 2011. Issue 2. pp. 48–55. (in Ukrainian).

ШЕВЧЕНКОЛюбов Ярославівна
shevchenko@donnuet.edu.ua**ШЕНДРИГОРЕНКО**Марина Трохимівна
shendrigorenko@donnuet.edu.ua**ЛЯДСЬКА**Віталія Валеріївна
lyadska@donnuet.edu.ua

к.е.н., доцент кафедри, Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

к.е.н., доцент кафедри, Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

студентка, Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

УДК 657

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ ЯК ОСНОВНИЙ ЕЛЕМЕНТ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ**FINANCIAL STATEMENTS OF BANKING INSTITUTIONS UNDER IFRS AS THE MAIN ELEMENT OF ACCOUNTING**DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.11\(1\).8](https://doi.org/10.37634/efp.2020.11(1).8)**SHEVCHENKO Liubov Yaroslavivna** – PhD in Economics, Associate Professor of department, Donetsk National University of Economics and Trade after Mykhailo Tuhun-Baranovskyi**SHENDRYHORENKO Maryna Trokhymivna** – PhD in Economics, Associate Professor of department, Donetsk National University of Economics and Trade after Mykhailo Tuhun-Baranovskyi**LIADSKA Vitaliia Valeriivna** – student, Donetsk National University of Economics and Trade after Mykhailo Tuhun-Baranovskyi

У статті розглянуто етапи підготовки, функції та сутність фінансової звітності банківських установ, а також зазначена її мета. Встановлено, що необхідною умовою операцій кожного банку є унікальна система бухгалтерського обліку. Найголовнішим показником, що характеризує діяльність банківських установ та фінансове становище, а також забезпечує інформацією внутрішніх та зовнішніх користувачів для прийняття фінансових рішень є фінансовий звіт. Ефективне управління банком залежить від цілісності, достовірності та надійності наданої інформації. Фінансова звітність кожного банку відображає результати діяльності за звітний період. Банк повинен скласти фінансову звітність відповідно до вимог Міжнародних стандартів фінансової звітності та нормативних актів Національного банку України та подавати статистичну звітність про операції, ліквідність, платоспроможність, прибутковність та інформацію.

* * *

The paper consider the stage of preparation, functions and essence of the financial statements of banking institutions, as well as its purpose. It is established that a necessary condition for the operation of each bank is a unique accounting system. The most important indicator that reflects the activities of banking institutions and financial institutions, as well as information of internal and external users for financial decisions is the financial report. Effective bank management depends on the integrity, reliability and reliability of the information provided. The financial statements of each bank reflect the results of activities for the light period. The bank must prepare financial statements in accordance with the requirements of International Financial Reporting Standards and regulations of the National Bank of Ukraine and submit statistical reports on operations, liquidation, solvency, guidance and information. The effective functioning of the bank depends on various factors affecting its financial stability. All bank operations are exposed to risks, so customers, investors and their partners need certain guarantees of return on investment in banks. Especially important in modern conditions is the openness of all market participants, especially credit institutions. This is achieved by complete financial information about their activities. Notice of financial statements, which gives the participant a complete picture of financial stations, the results of its activities at the moment and in the future. Such information is easy to compare with the reporting data of foreign counterparties. The preparation of such reports should be regulated and enshrined in the legislation of Ukraine. However, now we have some discrepancies in the reporting of banks for IFRS in the requirements of the NBU and the requirements of the IFRS Committee. The paper examines the features of the financial statements, which are present banking institution, in accordance with International Financial Reporting Standards Reporting (IFRS) and requirements of the National Bank of Ukraine, differences between these requirements, as well as the benefits of the transition on IFRS for the banking sector and enterprises of Ukraine as a whole together with the problems of implementation in the Ukrainian banking system of International Financial Reporting Standards. The approach to the implementation of IFRS in banking institutions will ensure the creation of a new level of trust in potential partners, as well as attract foreign investment and loans, which will help solve national banking problems.

Ключові слова: звітність, фінансова звітність, банківські установи, бухгалтерський облік, елемент**Keywords:** reporting, financial reporting, banking institutions, accounting, element**ВСТУП**

На сьогодні в Україні банківська система є головним економічним лідером, який відіграє вирішальну роль як на внутрішньому ринку України, так і у світовій економічній системі. Велика кількість укра-

їнських банків підтримують фінансово-економічні відносини із зовнішніми партнерами, отже, особливість підготовки фінансових звітів банків відповідно МСФЗ є актуальним питанням.

Існує багато наукових досліджень відносно поняття

обліку та значення установ фінансової звітності, а саме роботи Ф.Ф. Бутинець, С.Ф. Костюченко. Питанням про важливість застосування МСФЗ та особливості складання звітів банківськими установами займалися такі науковці, як А.М. Герасимович, В.І. Ричаківська, Ж.К. Несторенко. Аналіз цих робіт показує, існування різних думок стосовно рекомендацій та пропозицій застосування міжнародних стандартів фінансової звітності банківськими установами відповідно до МСФЗ.

МЕТОЮ дослідження є вивчення особливостей складання та подання фінансової звітності банківськими установами за міжнародними стандартами фінансової звітності як основного елементу бухгалтерського обліку.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У процесі дослідження використано такі методи: гносеологічний – для розкриття основних понять, пов'язаних із фінансовою звітністю, що використовуються у бухгалтерському обліку; аналіз, синтез, індукція, дедукція, абстрагування, ідеалізація та узагальнення – для розвитку оцінки, бухгалтерського обліку і фінансової звітності банківських установ; систематизації та узагальнення – для вивчення перспектив підвищення інформативності бухгалтерської звітності для українських банків.

РЕЗУЛЬТАТИ

Джерелом інформації про діяльність банку є баланс та звіт про прибутки та збитки. Балансовий звіт банку – це зведений документ, який відображає узагальнені елементи пасивних та активних операцій та джерела бази капіталу банку на конкретну дату. На відміну від інших бізнес-підрозділів, баланс банку складається щодня.

Звітність як основний елемент бухгалтерського обліку є його заключною фазою. Складання фінансової звітності суворо регламентується міжнародними стандартами та чинним законодавством України. Звіти базуються на міжнародних принципах бухгалтерського обліку. До нього застосовуються ті самі вимоги бухгалтерського обліку, що входять до його складу [1].

Метою банківської фінансової звітності є надання корисної та точної інформації про фінансовий стан банку, що важливо для багатьох користувачів у прийнятті певних рішень.

Банк щодня закриває та друкує баланс, залишок на особовому рахунку, все окремо для кожної групи рахунків: баланс, довірче управління, позабалансовий баланс, термінові рахунки, депозити; журнал бухгалтерського обліку та інші бухгалтерські записи.

Ефективне функціонування банку залежить від різних факторів, що впливають на його фінансову стійкість. Усі операції банків схильні до ризиків, тому клієнти, інвестори та їхні партнери потребують певних гарантій повернення інвестицій у банки. Особливо важливим у сучасних умовах є відкритість усіх учасників ринку, особливо кредитних установ. Це досягається повною фінансовою інформацією про їх діяльність.

Обов'язковою умовою звіту є його порівнянність,

порівняння показників звітного періоду з аналогічними показниками попередніх періодів. Через це ми можемо зробити наступні висновки стосовно змін фінансового стану банку та передбачити тенденції у банківських операціях.

Фундаментальною вимогою до фінансів є надійність та реальність інформації, що надається документацією для банківських операцій, яка проводить періодичні інвентаризації, що регулюють та уточнюють наявність та вартість активів та зобов'язань банку, цінних паперів та операцій, зареєстрованих на зовнішніх рахунках [4].

Необхідною умовою аналізу операцій кожного банку є унікальна система бухгалтерського обліку. На рішення суттєво впливає бухгалтерська інформація про готівку, розрахунки, банківські цінні папери, депозитні операції, кредитні ресурси та кредитний портфель. Ефективне управління банком багато в чому залежить від цілісності, надійності та надійності інформації: бізнесу, його характеру та обсягу; наявності фінансових ресурсів та інструкцій відносно їх використання; банківські ризики.

Бухгалтерський облік ведеться банком безперервно з моменту його реєстрації як юридичної особи до його реорганізації або ліквідації. Відповідно до МСФЗ фінансова звітність вважається складеною, якщо використані всі стандарти, що діють на початок звітного періоду, за який складається фінансова звітність.

Інформація про бухгалтерський облік базується на документах, що дозволяють відстежувати рух активів від отримання до продажу чи продажу. Те саме стосується зобов'язань – від розподілу до погашення [2]. Зрештою, банк не може успішно функціонувати у конкурентному середовищі без належної системи щоденного обліку всіх своїх операцій та зобов'язань. Лише у цьому випадку адміністрація закладу постійно контролює всі аспекти своєї діяльності, а отже, й ризики, яким вона піддається. Ця інформація має надаватися швидко, якісно та повно, тобто вона повинна мати можливість відображати фінансовий стан банку.

Підхід до впровадження МСФЗ у банківських установах забезпечить створення нового рівня довіри до потенційних партнерів, а також залучення іноземних інвестицій та позик, що допоможе вирішити національні банківські проблеми [3].

Складання фінансової звітності відповідно до МСФЗ повинно бути належним чином регламентовано. Такі правила повинні включати процедури підготовки та затвердження фінансової звітності відповідно до МСФЗ, включаючи інформацію про перегрупування та коригування статей балансу та звіту про прибутки та збитки, задокументовані професійні оцінки та процедуру зберігання зазначеної документації упродовж певного періоду. часу.

Перевагами застосування банками міжнародних стандартів для складання фінансових звітів є [6]:

- 1) створення якісного та надійного звіту за єдиними правилами;
- 2) здатність приймати ефективні управлінські рішення, використовуючи надану інформацію у звітах;
- 3) здатність вивчати фінансову звітність світових аудиторських фірм;
- 4) створювати умови для залучення іноземних ін-

вестицій та позикового капіталу шляхом виходу на зовнішні ринки.

Міжнародні стандарти фінансової звітності є ефективним інструментом для прийняття рішень у діяльності банківських установ.

Нещодавні зміни у законодавстві відносно реформ бухгалтерського обліку є справжньою рушійною силою для запровадження МСФЗ в Україні. Міжнародні стандарти фінансової звітності є ефективним інструментом отримання повної та чіткої інформації для всіх користувачів про діяльність банківських установ, порівняння результатів їх діяльності для забезпечення адекватної оцінки їх потенціалу та прийняття відповідних управлінських рішень на шляху вступу України до світової економіки [5]. Ми вважаємо, що перехід до міжнародних стандартів фінансової звітності є вирішальним. Це підвищить довіру клієнтів до банків, оскільки МСФЗ робить їх прозорими та дозволяє користувачам отримувати надійну інформацію про банківську діяльність.

ВИСНОВКИ

Банківський облік у кредитних установах характеризується оперативною ефективністю та єдиною формою. Ціна виявляється у тому, що всі фінансові звіти, кредити та інші операції, які були включені в банк протягом тривалого періоду роботи, того самого дня, відображаються на спеціальних полицях у зоні аналітичного обліку та регулюється тим, як подвоїти залишок на банківському рахунку. Для всіх банків існує єдина система: ідеї, необхідні для аналізу банківської діяльності.

Облік у банках тісно пов'язаний з іншими галузями економіки. Весь зв'язок встановлюється діяльністю банків із розрахунково-касового та кредитного обслуговування підприємств, організацій та установ. Виконуються банками операції з кредитування, розрахунків і знаходять своє відображення в бухгалтерському обліку господарюючих суб'єктів. Банківські операції, які відображаються в активах банківського балансу, відображають пасиви у балансах установ та організацій і показують, скільки банківських позик було отримано. Водночас кількість установ та організацій на розрахункових, поточних рахунках відображаються в їх балансах за активом, а в балансі банку – за пасивом.

Дотримання правил забезпечує збільшення прибутку та фінансової стабільності банку. Кредитні організації повинні самостійно розробляти принципи бухгалтерського обліку відповідно до встановлених правил.

Список використаних джерел

1. Єлисеєва О.К. Нетета А.О. Особливості складання фінансової звітності банківськими установами України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*, 2015. Вип. 11. Ч. 3. С. 147–150.
2. Фінансовий облік та фінансова звітність у банках / *Національний банк України*; За заг. ред. Г.П. Табачук, О.М. Сарахман. К.: УБС НБУ, 2007. 430 с.
3. Колісник В.Ю. Проблеми й перспективи складання фінансової звітності відповідно до Міжнародних стандартів обліку та звітності. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/> (дата звернення 03.11.2020).
4. Литвин Н.Б. Фінансовий облік у банках (у контексті МСФЗ). К.: «Центр учбової літератури», 2017., 676 с.
5. Касич А.О. Проблеми впровадження МСФЗ в Україні та шляхи їх. *Облік і фінанси*. 2013. № 1(59). С. 22–27.
6. Легка С.А. Актуальні проблеми переходу українських підприємств на Міжнародні стандарти фінансової звітності. *Студентський вісник Національного університету водного господарства та природокористування* URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/> (дата звернення 03.11.2020).

References

1. Yeliseieva O.K. Neteta A.O. Features of preparation of financial statements by banking institutions of Ukraine. *Scientific Bulletin of Kherson State University*. 2015. Issue. 11. Part 3. pp. 147–150. (in Ukrainian).
2. Financial Accounting and Financial Reporting in Banks / *National Bank of Ukraine*; For the general ed. H.P. Tabachuk, O.M. Sarakhman. Kyiv: UBS NBU, 2007. 430 p. (in Ukrainian).
3. Kolisnyk V.Yu. Problems and prospects of financial reporting in accordance with International Accounting and Reporting Standards. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/> (access date 03.11.2020). (in Ukrainian).
4. Lytvyn N. Financial accounting in banks (in the context of IFRS). Kyiv: “Center for Educational Literature”, 2017. 676 p. (in Ukrainian).
5. Kasych A.O. Problems of IFRS implementation in Ukraine and their ways. *Accounting and Finance*. 2013. № 1 (59). pp. 22–27. (in Ukrainian).
6. Lehka S.A. Actual problems of transition of Ukrainian enterprises to International standards of financial reporting. *Student Bulletin of the National University of Water Management and Environmental Sciences*. URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/> (access date 03.11.2020). (in Ukrainian).