АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА

ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

№ 2/1'2021

(видається з 1994 року)

ISSN 2409-1944

[https://doi.org/10.37634/efp.2021.2\(1\)](https://doi.org/10.37634/efp.2021.2(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.

2021 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 26.02.2021

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

Засновники:

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

Статті обов'язково проходять

відбір, внутрішні і зовнішні рецензування

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Національної академії внутрішніх справ України (Протокол № 3 від 18 лютого

Суб'єкт видавничої справи

© "Аналітик", 2021
© "Економіка. Фінанси. Право",
2021

Типографія: ТОВ "Міжнародний бізнес центр"

АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА

ECONOMICS FINANCES LAW

MONTHLY INFORMATIONAL AND ANALYTICAL JOURNAL

№ 2/1'2021

(issued from 1994)

ISSN 2409-1944

[https://doi.org/10.37634/efp.2021.2\(1\)](https://doi.org/10.37634/efp.2021.2(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 "Analitik" jointly with the National Academy of Internal Affairs of Ukraine

Articles must pass

selection, internal and external review

Recommended for publication and dissemination through the Internet by the Academic Council of the National Academy of Internal Affairs of Ukraine (Protocol № 3 dated February 18, 2021). 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 26.02.2021

Format 60/84/8

Publication – 250 copies

Address of the editorial office: 01001, Kyiv,
Khreshchatyk str., 44

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

Fax: (044) 278-05-88

E-mail: efp.redaktor@gmail.com

Web: www.efp.in.ua

*The subject of
publishing*

© "Analitik", 2021
© "Economics. Finances. Law",
2021

Typography: LLC "International Business
Center"

Головний редактор

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

Члени редакційної колегії з економічних наук:

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

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

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

Герасимович Анатолій Михайлович, д.е.н., професор, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Головач Тетяна Анатоліївна, д.е.н., професор, аудитор, заступник директора з наукової роботи Інституту аудиту

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

Пруцьківський 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

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

Члени редакційної колегії з правових наук:

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

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

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

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

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

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

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

Скоржевська-Амберг Малгожата, Доктор філософії, адвокат, Університет Козмінського, юридичний коледж, Кафедра теорії, філософії та історії права (Польща)

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

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, auditor, deputy director for scientific work of the Institute of Audit

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

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

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

Potyshniak Olena Mykolaivna, Dr. Economics, 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

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

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

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

Musin Kuat Saniaazdanovych, 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

Skorzewska-Amberg Malgorzata, PhD, DSc, Kozminski University, College of Law, Department of Theory, Philosophy and History of Law (Poland)

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

Yarovyi Anatolii Oleksandrovych, PhD Law, Professor of Law and Public Administration Department, Mariupol State University, retired judge

Відповідальний редактор: Поповецька-Демченко Леся Петрівна

Випусковий редактор: Туманян Анна Оганесівна

Managing editor: Popovetska-Demchenko Lesia Petrivna

Issue Editor: Tumanian Anna Ohanesivna

ЗМІСТ

В.В.ГУРАЛЬСЬКА, Ю.І. ПРОДІУС, С.О. ІЗОТОВ. Міжнародний бізнес в умовах глобалізації	5
Н.С. АРТАМОНОВА. Економіко-правова підтримка процесу запобігання банкрутству та ліквідації суб'єктів господарювання	9
О.М. КРАВЧЕНКО, М.В. КУЛА, Д.В. ЛЕВИЦЬКИЙ. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності	13
І.Ю. ШЕВЧЕНКО, В.Є. ЦЕМА. Конкурентоспроможність закладу вищої освіти: есенціальна характеристика	17
А.В. СИСОЄВ. Економічна сутність контролінгу	21

ОГЛЯД

Огляд звіту аудиторської компанії Делойт "Глобальні тенденції людського капіталу" за 2020 р. з прогнозом на 2021 р.	27
Огляд статті – ПАБАТ О. Особливості правового регулювання місцевих податків і зборів	28

CONTENTS

V.V. HURALSKA, Y.I. PRODIUS, S.O. IZOTOV. International business in the conditions of globalization	5
N.S. ARTAMONOVA. Economic and legal support for the process of bankruptcy prevention and liquidation of business entities	9
O.M. KRAVCHENKO, M.V. KULA, D.V. LEVYTSKYI. Management of competitiveness of the enterprise in the conditions of foreign economic activity	13
I.Y. SHEVCHENKO, V.Y. TSEMA. Competitiveness of institution of higher education: essential characteristics ...	17
A.V. SYSOIEV. The economic essence of controlling	21

REVIEW

Report review of the Deloitte audit company "Global trends in human capital" for 2020 with a forecast for 2021	27
Article review – PABAT O. Specific features of legal regulation of local taxes and fees	28

ГУРАЛЬСЬКА
Вікторія Валентинівна
viktoria.gyralskaya@mzeid.in

ПРОДІУС
Юлія Іванівна
j.i.prodius@mzeid.in

ІЗОТОВ
Сергій Олександрович
marinaiz793@gmail.com

студентка, Державний університет
"Одеська політехніка"

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

к.е.н., доцент, Одеський державний
екологічний університет

УДК 339.56.055

МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

INTERNATIONAL BUSINESS IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.2\(1\).1](https://doi.org/10.37634/efp.2021.2(1).1)

HURALSKA Viktoriia Valentynivna – student, State University "Odesa Polytechnic"

PRODIUS Yuliia Ivanivna – PhD in Economics, Associate Professor, Odesa National Polytechnic University

IZOTOV Serhii Oleksandrovych – PhD in Economics, Associate Professor, Odesa State Ecological University

У результаті дослідження було визначено особливості розвитку міжнародного бізнесу в умовах глобалізації, розглянуто основні тенденції розвитку світового господарства за останні десятиліття. Охарактеризовано діяльність і вплив міжнародних економічних організацій на економіку та світовий бізнес. У цій статті проаналізовано функціонування міжнародного бізнесу в умовах пандемії COVID-19, визначено сфери, які зазнали найбільших втрат та сфери бізнесу, які можуть діяти, не дивлячись на обмеження викликані пандемією. Охарактеризовано особливості світового бізнесу та його форм за рівнем інтернаціоналізації.

* * *

Introduction. International business has big differences compared to business based within a certain country. The same principles which are used by national companies to ensure business processes in a particular country cannot be fully applied in international business. With this in mind, the study and analysis of the peculiarities of international business are necessary tasks. Many foreign and domestic scientists studied the process of development of international business in the context of globalization in their works, such as D. Johnson, K. Turner, S. Robock, S. Mocherny, S. Fomishin, EG Panchenko et. al.

The purpose of the paper is to study the peculiarities of the development of international business in the context of globalization.

Results. In recent years, the growth of international business has been impressive. This rapid development was influenced by two main reasons: the strategic goals of companies that contribute to the process of globalization, as well as the changing business environment. The processes of globalization and internationalization contribute to increased competition in international markets and cause certain structural changes in the external environment.

Conclusion. Thus, globalization is a large-scale and multifaceted process that is developing quite rapidly. International business in the context of globalization is influenced by many factors, including: increasing the dependence of economies of different countries, the creation of transnational corporations, strengthening the competitiveness of the state in the world market, as well as the development of international institutions and membership in international organizations.

Ключові слова: міжнародний бізнес, глобалізація, інтернаціоналізація, тенденції розвитку, світове господарство, організація, ринок, торгівля, економіка

Keywords: international business, globalization, internationalization, development trends, world economy, organization, market, trade, economics

ВСТУП

Міжнародний бізнес має великі відмінності порівняно з бізнесом, який базується в межах певної країни. Під час ведення міжнародного бізнесу неможна повністю керуватися тими ж принципами, які використовують національні компанії у забезпеченні бізнес-процесів у конкретній державі. З огляду на це необхідним завданням є вивчення та аналіз особливостей розвитку міжнародного бізнесу.

Історичне й логічне виникнення міжнародного бізнесу відбулося у зв'язку з розвитком і розширенням міжнародного поділу праці, а також у зв'язку з формуванням світового ринку. Міжнародний бізнес – це взаємодія організацій різних форм власності або підрозділів компанії, які знаходяться в різних державах, мета яких отримати прибуток саме за рахунок переважної вигоди міжнародних операцій у сфері ділових

відносин [4]. Як приклад можна привести такі операції, як закупівля сировини й матеріалів в одній країні й перевезення їх на територію іншої країни для подальшого оброблення або збирання; транспортування готової продукції з однієї країни в іншу з метою продажу у системі роздрібної торгівлі; спорудження заводів у зарубіжних країнах з метою отримання доходів на базі використання більш дешевої робочої сили; отримання кредиту в банку однієї країни для фінансування операцій в іншій країні. Сторони, які беруть участь у таких угодах, можуть бути представлені фізичними особами, окремими компаніями, групами компаній та / або державними організаціями [1].

За останні роки ріст міжнародного бізнесу був вражаючим. На такий стрімкий розвиток вплинули дві основні причини: стратегічні цілі компаній, які сприяють процесу глобалізації, а також зміна середовища

бізнесу. Для того щоб краще розуміти особливості та проблеми розвитку світогосподарських процесів і зв'язків, необхідно приділити особливу увагу визначенню та розгляду тенденцій розвитку міжнародного бізнесу.

Процес розвитку міжнародного бізнесу в умовах глобалізації у своїх працях вивчали такі закордонні та вітчизняні вчені: К. Асвазаппа, Д. Джонсон, С.К. Поулсон, К. Тернер, Б. Тойн, У.Г. Томлінсон, С. Робокк, К. Сіммондс, Д.Г. Лук'яненко, С. Мочерний, С. Фомішин, С.Г. Панченко, О.А. Швиданенко та ін. Заслугують на увагу окремі аспекти розвитку форм здійснення міжнародної підприємницької діяльності транснаціональними корпораціями на глобальній стадії інтернаціоналізації. Тому більш детального дослідження вимагає виявлення сучасних тенденцій розвитку форм міжнародного бізнесу як сукупності ділових операцій і формування взаємозв'язків між економічними агентами на основі обміну продуктивними силами у процесі інтернаціоналізації, враховуючи їх мотиви та інтереси на світових ринках [3].

МЕТА роботи – дослідити особливості розвитку міжнародного бізнесу в умовах глобалізації.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

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

РЕЗУЛЬТАТИ

Процеси глобалізації та інтернаціоналізації сприяють посиленню конкуренції на міжнародних ринках та викликають певні структурні зміни у сферах зовнішнього середовища. Найістотнішою зміною, яка характеризує світовий бізнес в умовах сьогодення є створення транснаціональних корпорацій (ТНК). ТНК вважаються головною структурною характеристикою світової економіки.

Визначною тенденцією розвитку світового господарства є інтернаціоналізація підприємницьких відносин і орієнтація співпраці на досить тривалі терміни.

Одним із найважливіших факторів інтеграції України до світового господарства є створення механізму сталого розвитку експорту, що в сучасних умовах залежить від можливостей вітчизняних підприємств виробляти й реалізовувати товари, які відповідають вимогам світового ринку за якістю, ціною та рівнем сервісу. Реалізація цього завдання вимагає проведення комплексних досліджень і визначає масштаби аналізу та розробок для вдосконалення механізму державної підтримки українських підприємств і забезпечення їх конкурентоспроможності на світовому ринку [6].

В якості наступної тенденції слід виділити посилення міжнародної конкуренції. «Управління конкурентоспроможністю підприємства стає все більш важливим в умовах ринкових відносин і на сьогодні є запорукою успішної підприємницької діяльності. У сучасній конкурентній боротьбі за всієї її гостроти та динамізмі вииграє той, хто аналізує та змагається за свої конкурентні позиції. Щоб вижити у цій боротьбі, кожне підприємство має поставити перед собою за-

дачу підвищення рівня конкурентоспроможності не лише своєї продукції, а й підприємства та його потенціалу [7]».

Третьою важливою тенденцією розвитку глобального бізнесу постає розвиток міжнародних інститутів, головна ціль яких – підтримувати підприємницькі процеси в усьому світі. «Міжнародна організація – це об'єднання держав, установ, фізичних осіб, що спільно реалізують програму або мету на підставі певних правил та процедур і діяльність яких виходить за межі національних кордонів. Особливістю міжнародних організацій як суб'єктів сучасної глобальної економіки є те, що вони, поряд із державними органами, є її регуляторами. Але на відміну від державних органів, міжнародні організації виконують регулюючі функції на наднаціональному рівні. Як регулятори міжнародні організації мають значний вплив на розвиток і спрямованість світової економіки, оскільки вони залучають в упорядкований процес чимало держав. По суті, майже немає на світі держави, яка не була б членом якоїсь організації; більшість країн залучена до декількох організацій [2]».

Провідне місце серед усіх міжнародних організацій посідає Організація Об'єднаних Націй (ООН). Її діяльність спрямована на формування міжнародних економічних стратегій та регулювання економічного співробітництва між країнами. До складу ООН входять могутні організації, які регулюють економічні відносини на міжнародному рівні, серед них Світовий банк, МВФ та СОТ.

Світова організація торгівлі (СОТ) була створена у 1995 р. Стратегічною метою СОТ є лібералізація світової торгівлі, усунення дискримінаційних перешкод на шляху потоків товарів та послуг, вільний доступ до національних ринків і джерел сировини. Мета СОТ зумовлює її функції: а) нагляд за станом світової торгівлі та надання консультацій з питань управління у галузі міжнародної торгівлі; б) забезпечення механізмів розв'язання міжнародних торговельних спорів; в) розроблення і прийняття світових стандартів торгівлі; г) нагляд за торговельною політикою країн; д) обговорення нагальних проблем міжнародної торгівлі [8].

Міжнародний валютний фонд (МВФ) – це фінансова організація, яка забезпечує підтримку країн-членів у фінансовому плані, діяльність організації спрямована на зміцнення міжнародного співробітництва у сфері валютної політики, забезпечення розвитку міжнародної системи платежів та регулювання ринку іноземної валюти.

Світовий банк і Міжнародний валютний фонд сформували основу сучасної інституціональної валютно-кредитної системи. Всі інші інститути, зокрема регіональні, так чи інакше залежать від них, знаходяться під впливом їх економічної політики. Значною мірою це пояснюється тим, що країни, які входять до регіональних інститутів (наприклад, до Європейського інвестиційного банку), є водночас членами МВФ і Світового банку. Це підкреслює значний потенціал цих міжнародних фінансових організацій та їх принципово важливу роль у формуванні міжнародних стратегій економічного розвитку [5, 8]. У табл. 1 наведено перелік міжнародних організацій та описано їх вплив на міжнародний бізнес.

Таблиця 1

Інститути міжнародного бізнесу

Міжнародна організація	Вплив на розвиток міжнародного бізнесу
Міжнародний валютний фонд — дата створення: 27 грудня 1945 р. — до складу МВФ входять 190 країн.	Здійснює нагляд за розвитком міжнародної економіки та економіки країн-членів. Надає кредити країнам для реформування фінансового сектору та підтримки ринку праці.
Організація Об'єднаних Націй — дата створення: 24 жовтня 1945 р. — до складу ООН входять 193 держави-члена та 2 держави-спостерігача.	Спонукає країни до проведення економічної політики за допомогою резолюцій Генеральної Асамблеї, Виконує функцію наглядача, може оприлюднювати офіційну точку зору на ті чи інші проблеми.
Світова організація торгівлі — дата створення: 1 січня 1995 р. — до складу СОТ входять 164 держави-члена та 24 держави-спостерігача.	Виконує регулюючу функцію. Встановлює конкретні правила міжнародної торгівлі (більше 100 країн погодилися на їх виконання). Застосовує антидемпінгові міри проти тих, хто порушує правила.
Європейський Союз — дата створення: 1 листопада 1993 р. — до складу СОТ входять 28 держав-членів.	Забезпечує об'єднання економічних та політичних ресурсів держав-членів. Активно відстоює торгові та економічні інтереси на світовій арені. Гарантує чесну конкуренцію на внутрішньому ринку.
Європейська асоціація вільної торгівлі — дата створення: 3 травня 1960 р. — до складу ЄАВТ входять Ісландія, Норвегія, Швейцарія й Ліхтенштейн.	Встановлює тісні торговельні відносини з ЄС, розвиток яких призвів до того, що сьогодні ЄАВТ має доступ до ринків держав із населенням близько 850 млн споживачів.
Північноамериканська зона вільної торгівлі (NAFTA) — дата створення: 1 січня 1994 р. — до складу NAFTA входять Канада, Мексика та США.	Створена з метою впровадження справедливої конкуренції на ринку та усунення перешкод у сфері міжнародної торгівлі.
Співдружність Незалежних Держав — дата створення: 8 грудня 1991 р. — до складу СНД входять 9 держав-членів та 1 держава-спостерігач.	Забезпечує співпрацю в економічній та політичній сферах, інтеграцію та розвиток країн у рамках загального економічного простору.
Організація за демократію та економічний розвиток ГУАМ — дата створення: 26 травня 2006 р. — до складу ГУАМ входять Україна, Грузія, Азербайджан та Молдова.	Метою створення було прагнення послабити енергетичну та економічну залежність від Росії. Усі проекти, які реалізує ГУАМ, знаходяться під наглядом європейських структур.
МЕРКОСУР – економічний союз держав у Південній Америці — дата створення: 26 березня 1991 р. — до складу МЕРКОСУР входять 5 країн-членів, 5 асоційованих членів та 1 держава-спостерігач.	Другий митний союз після ЄС та третя зона вільної торгівлі після ЄС та НАФТИ. Економіка МЕРКОСУР займає четверте місце за потужністю у світі. Найбільший партнер для ЄС у Латинській Америці.
Азійсько-Тихоокеанське економічне співробітництво — дата створення: листопад 1989 р. — до складу АТЕС входить 21 країна.	Сприяє налагодженню економічної співпраці між державами тихоокеанського регіону, а також слугує розвитку вільної торгівлі.
Економічне співтовариство країн Західної Африки — дата створення: 28 травня 1975 р. — до складу ЕКОВАС входять 15 держав.	Забезпечує розвиток економічної діяльності країн-членів, вирішуючи фінансові питання. Спрямовує діяльність на лібералізацію торгівлі та створення митного союзу.

Не дивлячись на досить активний розквіт міжнародного бізнесу у XXI ст., на початку 2020 р. всі підприємства постали перед труднощами, які досі стримують розвиток і функціонування бізнес-процесів. Головною проблемою росту глобального бізнесу нині є обмеження, котрі були спричиненні пандемією COVID-19. Ця пандемія вкрай негативно вплинула на виробництво, бізнес, туризм і загалом на світову економіку. Стався несподіваний збій на ринку праці, особливо постраждав малий, ресторанний і готельний бізнеси. Уряд кожної країни прийняв рішення про повне або часткове закриття підприємницької діяльності, щоб зменшити загрозу поширення й захворювання вірусом COVID-19. Економічна активність була різко знижена через вжиття заходів захисту від вірусу COVID-19, особливо постраждали ті галузі, на товари яких було зменшено попит. Це шокувало економіку, підприємців і бізнес загалом. Деякі види підприємницької діяльності змогли пристосуватися до віддаленої роботи, а

інші, чий прибуток залежить від туризму або від безпосереднього контакту з людьми, зазнали великих збитків.

Попри низку негативних факторів, які спричинила пандемія, вона мала й деякі позитивні наслідки для бізнесу. Зокрема вона дала величезний поштовх розвитку інфокомунікацій у бізнесі. Прискорилися темпи впровадження нових технологій, які, швидше за все, змінять задачі, робочі місця й навички до 2025 р. Традиційні форми продажу активно замінюються веденням електронного бізнесу. Сучасні бізнес-рішення викликають інтерес у представників різних галузей промисловості, що свідчить про необхідність теоретичних і практичних підстав для розвитку бізнесу в мережі Інтернет.

Для подолання проблем, викликаних пандемією COVID-19, підприємствам необхідно адаптуватися до умов сьогодення. Необхідною умовою для підтримки бізнесу є посилення контролю над фінансовою сфе-

рою, розроблення стратегій для забезпечення ліквідності компаній та ефективне управління персоналом. Тільки постійний контроль, аналіз, ефективне управління та швидке реагування на зміни середовища забезпечать стабільність міжнародного бізнесу та відносно легкий вихід із кризи.

ВИСНОВКИ

Отже, глобалізація – це масштабний та багатогранний процес, який розвивається досить швидкими темпами. На міжнародний бізнес в умовах глобалізації впливає багато факторів, серед яких: посилення взаємозалежності економік різних країн одна від одної, створення транснаціональних корпорацій, зміцнення конкурентоспроможності держави на світовому ринку, а також розвиток міжнародних інститутів та членство країн у міжнародних організаціях. У сучасних умовах для повноцінного розвитку країнам необхідно інтегруватися у світову спільноту, оцінювати свої можливості та направляти діяльність на тривалий розвиток господарства як цілісного й конкурентоспроможного організму.

Список використаних джерел

1. Гриффін Р., Пастей М. *Международный бизнес*. / пер. с англ. под ред. А.Г. Медведева. СПб: Питер, 2006. 1088 с.
2. Козак Ю.Г., Ковалевський В.В., Кутайня З. *Міжнародні організації*. К.: Центр навчальної літератури, 2007. 440 с.
3. Кокоріна В.І. Основні тенденції розвитку форм міжнародного бізнесу в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*. 2012. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1205>
4. *Международное развитие бизнеса*. URL: <http://www.iccwbo.ru/blog/2016/mezhdunarodnoe-razvitiie-biznesa/>
5. Мельник В.М., Бичкова Н.В. *Фінансова архітектура національних корпорацій та її вплив на ефективність фінансової діяльності: монографія*. Тернопіль: Астон, 2012. 244 с.
6. Продіус Ю.І., Висоцька С.С., Коростильова О.Р. *Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств в умовах нестабільної економіки*. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2016. Випуск 20. С. 91–94.
7. Продіус Ю.І., Рожок О.О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства в умовах ЗЕД (на прикладі ТОВ «СЕДНА С»). *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2013. № 1 (6). С. 112–116.
8. Ринейська Л.С. Роль міжнародних організацій у формуванні міжнародних стратегій економічного розвитку. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2018. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6178>

References

1. Griffin R., Pastey M. *International Business* / translation from English, ed. A.G. Medvedev. Saint Petersburg: Piter, 2006. 1088 p. (In Russian).
2. Kozak Yu.H., Kovalevskiy V.V., Kutainia Z. *International organizations*. Kyiv.: Educational Literature Centre, 2007. 440 p. (In Ukrainian).
3. Kokorina V.I. The main trends in the development of forms of international business in the context of globalization. *Effective Economy*. 2012. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1205> (In Ukrainian).
4. *International Business Development*. URL: <http://www.iccwbo.ru/blog/2016/mezhdunarodnoe-razvitiie-biznesa/> (In Russian).
5. Melnyk V.M., Bychkova N.V. *Financial architecture of national corporations and its impact on the efficiency of financial activities: monograph*. Ternopil: Aston, 2012. 244 p. (In Ukrainian).
6. Prodius Yu.I., Vysotska S.S., Korostylova O.R. Management of the foreign economic activities of enterprises in an unstable economy. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series "Economic Sciences"*. 2016. Issue 20. pp. 91–94. (In Ukrainian).
7. Prodius Yu.I., Rozhok O.O. Ways to improve the competitiveness of the enterprise's products under the conditions of RED (the example of "SEDNA C" LTD). *Economics: realities of the times. Scientific journal*. 2013. № 1 (6). pp. 112–116. (In Ukrainian).
8. Ryneiska L. S. The role of international organizations in shaping international economic development strategies. *Electronic scientific specialized publication "Efficient Economy"*. 2018. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6178> (In Ukrainian).

АРТАМОНОВА

Наталія Савівна

nsart@ukr.net

УДК 005:338.27:347.736

ЕКОНОМІКО-ПРАВОВА ПІДТРИМКА ПРОЦЕСУ ЗАПОБІГАННЯ
БАНКРУТСТВУ ТА ЛІКВІДАЦІЇ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯECONOMIC AND LEGAL SUPPORT FOR THE PROCESS OF BANKRUPTCY
PREVENTION AND LIQUIDATION OF BUSINESS ENTITIESк.е.н., доцент, Одеський
національний політехнічний
університетDOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.2\(1\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2021.2(1).2)

ARTAMONOVA Nataliia Savivna – PhD in Economics, Associate Professor, Odesa National Polytechnic University

У статті надається оцінка правовим змінам у законодавстві України відносно застосування процедур банкрутства та представлено економічне обґрунтування та методичне впровадження інструментів своєчасного виявлення ознак неплатоспроможності, їх поточної та перспективної оцінки задля запобігання банкрутству та ліквідації суб'єктів господарювання. Наведено дані Державної служби статистики щодо збільшення кількості неплатоспроможних підприємств у 2020 р. Пропонується систематизація методів та інструментів своєчасного виявлення ознак неплатоспроможності у контексті правових нововведень, завдяки впровадженню інструментарію тестування, маркування, ранжування.

* * *

Introduction. One of the most important indicators of the country's economic development is the level of growth in the number of financially insolvent, bankrupt and liquidated enterprises, because the interests of the state, business and the individual are in the zone of influence and attention.

The purpose of the paper is to assess the legal changes in the legislation of Ukraine on the application of bankruptcy procedures and presents the economic justification and methodical implementation of a set of tools for timely detection of insolvency, their current and future assessment to prevent bankruptcy and liquidation of business entities.

Results. The data of the State Statistics Service on the increase in the number of insolvent enterprises in 2020 are presented. The systematization of methods and tools for timely detection of insolvency in the context of legal innovations is proposed, thanks to the introduction of tools for testing, labeling, ranking. The testing program for early diagnosis of bankruptcy provides for the calculation of indicators to assess the structure of the balance sheet; opportunities to restore solvency and the ability to neutralize the threat of bankruptcy due to the internal potential of the enterprise. The system of markers and indicators is used to determine the creditworthiness of the enterprise and for self-analysis, when considering alternative sources of financing to avoid the threat of bankruptcy. Rating is used to definitively determine the level of financial stability or insolvency of the enterprise.

Conclusion. This tools should be used at different stages: both at the pre-crisis stage, to prevent the possibility of financial deterioration, and at the crisis and post-crisis stages, to assess the effectiveness of the enterprise and the likelihood of early detection of bankruptcy.

Ключові слова: правові нововведення, неплатоспроможність, рейтингова оцінка, маркери та індикатори, банкрутство, санація, ліквідація

Keywords: legal innovations, insolvency, rating assessment, markers and indicators, bankruptcy, sanitation, liquidation

ВСТУП

Одним із найважливіших індикаторів економічного розвитку країни є рівень зростання кількості фінансово-неспроможних, збанкрутілих та ліквідованих підприємств, оскільки в зоні впливу та уваги знаходяться інтереси держави, бізнесу та окремої людини. Проблема банкрутства була та буде залишатися актуальною доки Україна орієнтована на побудову ринкової системи господарювання. Економіко-правова підтримка процесу запобігання банкрутству та ліквідації підприємств має особливе значення: вона дозволяє здійснити структурні перетворення у національному господарстві, створює умови для перерозподілу капіталу від нерентабельних виробництв у інші сфери економіки. Але без розуміння механізмів виявлення характерних ознак розвитку фінансово-неспроможних підприємств; правових наслідків цього процесу для самого підприємства, його партнерів та працівників, кредиторів та держави; без застосування інструментів діагностики, моніторингу та прогнозування фінансового стану, стає неможливим сучасне керування та прийняття об'єктивних та оперативних управлінських рішень.

МЕТА роботи – надати оцінку правовим змінам у законодавстві України стосовно застосування процедур банкрутства та представити економічне обґрунтування та методичне впровадження методів та інструментів своєчасного виявлення ознак неплатоспроможності, їх поточної та перспективної оцінки задля запобігання банкрутству та ліквідації суб'єктів господарювання.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Наукова стаття базується на працях вітчизняних та закордонних вчених, матеріалах періодичних видань. Під час проведення досліджень використовувались аналітичні методи, а саме: структурно-логічного, факторного, коефіцієнтного, прогнозного аналізу; методи статистичних досліджень, порівняння та узагальнення, системний підхід до запровадження інструментів оцінювання поточного стану та перспектив запобігання банкрутству та ліквідації підприємств.

РЕЗУЛЬТАТИ

Проблеми своєчасного виявлення та подолання кризових явищ розглянуті у працях багатьох вчених, як українських, так і закордонних спеціалістів у галузі

антикризового управління, а саме: І.А. Бланка, М.І. Бакланова, А.Д. Шеремета, Є.П. Жарковської, Б.Ю. Бродського, В.В. Ковальова, О.О. Терещенко, В.І. Захарченко, Ю. Бригхем, Л. Гапенски, Дж.К. Ван Хорн та ін., а також відомих авторів моделей прогнозу банкрутства. Усі вони внесли значний вклад у теорію та практику розвитку стратегії запобігання банкрутству, запропонували інструменти для прийняття управлінських рішень в умовах нестійкості ринкового середовища. Але досі не існує налагодженого механізму послідовного виконання дій для своєчасного виявлення неплатоспроможності та правової оцінки ступеня небезпеки можливості банкрутства та ліквідації суб'єктів господарювання. Саме такі економіко-правові дії необхідні сучасному менеджменту для прийняття стратегічних рішень у забезпеченні стійкого запобігання банкрутству підприємства.

Кризові фактори у діяльності сучасних підприємств та стагнаційні процеси економічного середовища у 2020 р. набули зростання та призвели до падіння ВВП, коливання курсу валют, зростання безробіття тільки за 1 півріччя майже на 40 %. Від збитків страждає як малий та середній бізнес, так і великі корпорації. Нині в Україні спостерігається стійка тенденція до збільшення кількості неплатоспроможних підприємств, понад половина з них працює збитково, а деякі взагалі вимушені припинити свою діяльність. Так, аналіз даних Державної служби статистики України [2] свідчить про те, що тільки за період січень-вересень 2020 р. 36,9 % від загальної кількості підприємств в Україні стали збитковими. Найбільше це стосується підприємств енергопостачання, виробництва автотранспортних засобів, коксу та продуктів нафтопереробки, добувної промисловості, що в недалекому минулому складали експортний потенціал України. Велика кількість підприємств суттєво знизили обсяги виробництва товарів та послуг та недоотримали коштів на суму понад 45 млрд грн.

Тому зараз потрібне нове переосмислення та систематизація методів та інструментів своєчасного виявлення ознак неплатоспроможності у контексті правових нововведень, що передбачені у Кодексі України з процедур банкрутства (КУзПБ), який набрав чинності у 2019 р. та доповнювався упродовж 2020 р. Основні зміни в цьому документі наступні [1, 3]:

- розмір вимог кредиторів для відкриття справи про банкрутство вже не має значення, раніше була обов'язкова вимога – не менше 300 мінімальних розмірів заробітної плати МРЗП;

- за новим Кодексом, правочинним встановлюється ринкова вартість активів не менше 10 % за даними останньої річної фінансової звітності, замість 1 %, що існувала раніше;

- змінюються строки проведення санації, тобто вони не встановлюються взагалі, а формуються планом санації, на відміну від попередньої вимоги до 12 місяців;

- передбачається, що майно реалізується не через офлайн-аукціони, а в електронній торговій системі, порядок функціонування якої затверджується Кабінетом Міністрів України тощо. Кодекс впроваджує процедуру банкрутства для фізичних осіб підприємців. Він продовжує дію попереднього закону, але конкре-

тизує деякі положення, забезпечує підвищення ефективності процедур, прозорості їх забезпечення, зниження корупційного впливу та створює сприятливі умови для залучення інвестицій в економіку України. Вдосконалення правового регулювання повинно бути доповнено належним рівнем економічної підтримки фінансово неспроможних підприємств, завдяки створенню інструментарію (тестування, маркування, ранжування) для своєчасного виявлення та усунення виникаючих проблем.

Програма тестування під час ранньої діагностики банкрутства підприємства передбачає розрахунок показників для оцінювання структури балансу; можливості відновлення платоспроможності та можливості нейтралізації погрози банкрутства за рахунок внутрішнього потенціалу підприємства [7].

Задовільнення структури балансу встановлюється за допомогою таких показників: коефіцієнта строковості покриття термінових зобов'язань (абсолютної ліквідності), який повинен бути у діапазоні $0,2 \div 0,5$ та коефіцієнта забезпеченості власними оборотними коштами, який повинен перевищувати значення 0,1. Можливість відновлення або втрати платоспроможності встановлюється за допомогою вивчення динаміки показників поточної ліквідності, їх співвідношення до нормативних значень що розраховуються з урахуванням періодів дослідження 6 або 3 місяців за річною звітністю підприємства:

$$K_{\text{відн}} = \frac{K_{\text{заг.лікв}}^{\text{кін}} + 6/t \cdot (K_{\text{заг.лікв}}^{\text{кін}} - K_{\text{заг.лікв}}^{\text{поч}})}{K_{\text{заг.лікв}}^{\text{норм}}} > 1,$$

Якщо коефіцієнт > 1 , то в підприємства є реальна можливість у найближчі 6 місяців відновити платоспроможність. Якщо коефіцієнт < 1 , то розраховується коефіцієнт можливої втрати платоспроможності у найближчі 3 місяці. Про потенційну можливість банкрутства свідчать також низькі значення показників коефіцієнта абсолютної ліквідності й коефіцієнта незалежності (автономії). Стійка тенденція до зниження цих показників свідчить про відкладену загрозу банкрутства. Можливість нейтралізації загрози банкрутства за рахунок внутрішнього потенціалу підприємства діагностується за двома основними показниками: – коефіцієнт рентабельності власного капіталу, що вказує на те, якою мірою підприємство здатне формувати додаткові джерела для задоволення зростаючих грошових зобов'язань, – коефіцієнт оборотності активів, що показує швидкість формування цих потоків.

Тестування є інструментом управління ризиками і стратегічного управління [5]. Але воно виявляє готовність підприємства до роботи в умовах кризи, оцінює слабкі місця та дозволяє прораховувати можливі стратегії поведінки, коригувати подальші дії. Важливо оцінити санаційну здатність підприємства, можливість відновити обсяги виробництва та реалізації продукції у разі здійснення заходів попередження банкрутства. До аналітичних критеріїв у тестування санаційної здатності підприємства відносяться такі показники, як коефіцієнт фінансової стабільності; коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами; коефіцієнт інвестування тощо.

Коефіцієнт фінансової стабільності показує питому вагу в загальній вартості майна підприємства

всіх джерел коштів, які підприємство може використовувати у своїй господарській діяльності тривалий час без шкоди для кредиторів. Рекомендовані значення від 0,6 до 0,9 [6].

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами характеризує ступінь участі власного капіталу у формуванні оборотних активів. Рекомендоване значення даного показника більше або дорівнює 0,1.

Коефіцієнт інвестування вказує на ступінь вкладення власного капіталу підприємства в основні кошти (нерухомість) підприємства. Для підприємств, що прагнуть до оздоровлення та надання інвестицій, бажано щоб цей показник за минулі роки бізнесу мав значення не менше 1.

Система маркерів та ранжування може бути застосовано для визначення кредитоспроможності; вибору альтернативних джерел фінансування; ступеня фінансової стабільності; стадії банкрутства тощо. Для оцінювання кредитоспроможності підприємств застосовується механізм розподілу підприємств – потенційних позичальників за класами для виявлення умов

можливого фінансування суб'єктів [7].

У підсумку отримуємо бали, що характеризують кредитний рейтинг підприємства (установи), який поділяється за класами:

для першого класу – кредит може надаватися під мінімальні відсотки без ризику неповернення;

для другого класу – може бути виданий кредит на загальних підставах за ринковою процентною ставкою;

для підприємств третього класу розглядається питання надання кредиту й у випадку його одержання – під максимальний відсоток з обов'язковою заставою.

Такий самоаналіз корисний для підприємства, коли воно розглядає можливість кредитування – як джерела фінансування задля уникнення загрози банкрутства.

Рейтингова система оцінювання фінансової стійкості підприємства представлена у табл. 2: 1 клас – фінансово стійкі підприємства; 2 клас – підприємства які мають незначні відхилення платіжної дисципліни; 3 клас – потенційно неплатоспроможні підприємства.

Таблиця 1

Маркери визначення кредитоспроможності підприємства

Найменування показника	Клас позичальника		
Коефіцієнт ліквідності абсолютний	> 0,5	0,2–0,5	< 0,2
Коефіцієнт ліквідності уточнений	> 0,9	0,6–0,9	< 0,6
Коефіцієнт ліквідності загальний	> 3	2–3	< 2
Коефіцієнт незалежності (автономії)	> 0,6	0,5	< 0,5
Бали:	1–1,5	1,51–2,5	2,51–3,0

Таблиця 2

Система показників оцінки фінансової стійкості підприємства

Найменування показника	1 клас	2 клас	3 клас
Коефіцієнт покриття	Більше 3	2–3	Менше 2
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Більше 0,5	0,2–0,5	Менше 0,2
Забезпеченість власними оборотними коштами	Більше 0,2	0,1–0,2	Менше 0,1
Збільшення оборотності запасів ТМЦ	+	–	–
Збільшення оборотності поточн. активів	+	–	–
Рентабельність активів	Більше 20 %	10–20 %	Менше 10 %
Наявність неплатежів по кредитах	–	–	+

Використання вищезазначених інструментів потребує творчого підходу від аналітика, навичок розрахунку та тлумачення кожного з показників, які включено у систему маркерів, та вміння дати загальну оцінку фінансового стану підприємства.

ВИСНОВКИ

Зміни у законодавстві про банкрутство є актуальними, прозорими, сприятливими до збереження виробничого потенціалу. Але вдосконалення правового механізму необхідно розглядати у контексті економічної підтримки, що передбачає розробку інструментів своєчасного виявлення ознак неплатоспроможності, діагностування фінансового стану підприємства задля попередження негативного розвитку подій, банкрутства та можливої ліквідації. Розглянутий інструментарій доцільно використовувати на різних етапах: як на

докризовому, для попередження можливості погіршення фінансового стану, так і на кризовому та пост кризовому етапах, для оцінювання результативності роботи підприємства та вірогідності раннього виявлення ознак банкрутства.

Список використаних джерел

1. Кодекс України з процедур банкрутства: Закон України від 20.09.2019 р. № 132-IV. *Відомості Верховної ради України*. 2019, № 19. Ст.74.
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Чижмарь К.І. Кодекс України з питань банкрутства. Київ, 2020. 312с. URL: <http://www.mybook.biz.ua>
4. Паклин И.Б., Орешков В.И. Бизнес-аналитика: от данных к знаниям. СПб: Питер, 2015. 704 с.
5. Бровкова О.Г. Стратегічне управління. Одеса: ВМВ, 2018. 200 с.

6. Шабліста А.М. Фінансова стійкість підприємства: сутність та методи оцінки. URL: <http://www.ief.org.ua>

7. Артамонова Н.С., Ілінчук О.І. Імплементация заходів підтримки фінансової стабільності суб'єктів господарювання. *Вісник ВІЕМ*. 2018. № 22. С.13–22.

References

1. Bankruptcy Procedure Code of Ukraine: Law of Ukraine of September 20, 2019 № 132–IV. *Information of the Verkhovna Rada of Ukraine*. 2019, № 19. Art. 74.

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

3. Chizhmar K.I. Bankruptcy Code of Ukraine. Kyiv, 2020.

312 p. URL: <http://www.mybook.biz.ua> (in Ukrainian).

4. Paklin I.B., Oreshkov V.I. Business analytics: from data to knowledge. Saint Petersburg: Piter, 2015. 704 p. (in Russian).

5. Brovkova O.H. Strategic management. Odesa: VMV, 2018. 200 p. (in Ukrainian).

6. Shablista A.M. Finansova efficiency of the enterprise: the day and the methods of assessment. URL: <http://www.ief.org.ua> (in Ukrainian).

7. Artamonova N.S., Ilinchuk O.I. Implementation of measures to support the financial stability of economic entities. *Bulletin of VIEM*. 2018. Vol.22. № 22, pp. 13–22. (in Ukrainian).

КРАВЧЕНКООксана Михайлівна
o.m.kravchenko@opu.uaк.е.н., доцент, Одеський
національний політехнічний
університет**КУЛА**Марина Володимирівна
m.v.kula@opu.uaк.е.н., доцент, Одеський національний
політехнічний університет**ЛЕВИЦЬКИЙ**Дмитро Вадимович
dmitrii.levitskiy@mzeid.inстудент, Одеський національний
політехнічний університет

УДК 338.2:339.1

**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗДІЙСНЕННЯ
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ****MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF FOREIGN
ECONOMIC ACTIVITY**DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.2\(1\).3](https://doi.org/10.37634/efp.2021.2(1).3)**KRAVCHENKO Oksana Mykhailivna** – PhD in Economics, Associate Professor, Odesa National Polytechnic University**KULA Maryna Volodymyrivna** – PhD in Economics, Associate Professor, Odesa National Polytechnic University**LEVYTSKYI Dmytro Vadymovych** – student, Odesa National Polytechnic University

Актуальною проблемою в сучасній економіці є управління конкурентоспроможністю підприємства. Рішення даної проблеми є основним критерієм ефективності виробництва, результативності діяльності системи управління, а також необхідністю збереження й підвищення економічної безпеки бізнесу в умовах фінансово-економічної нестабільності. У даній статті розглядаються поняття й сутність конкурентоспроможності та управління конкурентоспроможністю підприємства. Також визначено рівні управління і шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання.

* * *

An urgent problem in the modern economy is the management of enterprise competitiveness. The solution to this problem is the main criterion for production efficiency, the effectiveness of the management system, as well as the need to maintain and improve the economic security of a business in conditions of financial and economic instability. Today, one of the most optimal and effective means of matching market conditions and internal opportunities for developing competitiveness is the formation and dissemination of innovations in the field of marketing. As practice shows, almost all business entities successfully developing on the market are obliged to the correct policy of market assessment (competitors, consumers, assortment and price) and marketing. Another important issue is the release of products or the provision of services that meet the modern requirements of scientific and technological progress. The development and analysis of a strategic concept should activate self-organization and business adaptation in an ever-changing market environment, provide new competitive advantages and increase the level of manageability and competitiveness of the enterprise. The importance of competitiveness for the development and even the existence of an enterprise determines the relevance of the topic of the paper. The purpose of the work is to study the essence of enterprise competitiveness and determine the ways of proper management for its further development. This paper discusses the concepts and essence of competitiveness and competitiveness management of an enterprise. Also, the levels of management and ways to increase the competitiveness of the enterprise in modern economic conditions are determined.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність підприємства, управління конкурентоспроможністю, підвищення конкурентоспроможності

Keywords: competition, enterprise competitiveness, competitiveness management, competitiveness increase

ВСТУП

Питання конкурентоспроможності були актуальними завжди, як для підприємств, що торгують виключно на внутрішніх ринках, так і для тих, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Актуальність цього питання пов'язана з тим, що не достатньо організувати процес виробництва, для підприємства життєво важливо мати ринок збуту, адже продукція на складах, прибутку не приносить, а один зі способів підвищення ефективності виробництва, це збільшення оборотності, що неможливе без наявності сталого попиту на продукцію. Зі свого боку наявність попиту на продукцію обумовлено тими конкурентними перевагами, якими володіє продукція в очах споживачів.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під час написання статті використані методи: аналіз та синтез, теоретичне узагальнення, групування тощо.

РЕЗУЛЬТАТИ

У сучасних умовах, економіки країн світу функціонують в умовах необмеженої конкуренції, а підприємства мають можливість пошуку максимально ефективних ринків збуту. Конкурентоспроможність підприємства – це його потенціал, можливості, а також гнучкість у пристосуванні до ринкових вимог. Зазвичай підвищення конкурентоспроможності підприємств пов'язано з підвищенням якості в утриманні конкурентних цін на продукцію та послуги, впровадження інновацій у виробництво та просування продукції,

постійний пошук нових можливостей. Результатом підвищення конкурентоспроможності деякі дослідники вважають збільшення розміру ринкової частки підприємства. Наявність конкурентоспроможного продукту, та можливість проявлення гнучкості у пристосуванні до нестабільних споживчих уподобань, дає можливість розширення ринків збуту, забезпечення сталого попиту на продукцію чи послугу, а отже, забезпечує можливість ефективного функціонування підприємства. Саме тому, часто конкурентоспроможність закладена в ідеології, місії підприємства, в якій враховані здатність і націленість підприємства на задоволення вимог споживачів із низькою ціною при високій якості.

На думку М. Портера [1], конкурентоспроможність визначається здатністю постійно розвиватися: спочатку досягти конкурентної переваги, змінюючи основу, на якій здійснюється конкуренція, а потім

зберігати свою перевагу, постійно вдосконалюючи продукт, способи виробництва та інші фактори, причому так швидко, щоби конкуренти не змогли їх наздогнати й перегнати. Саме вдосконалення й оновлення – безперервний процес, який дозволяє створити, на думку М. Портера, конкурентні переваги.

Зазвичай, конкурентоспроможність підприємства характеризується його можливістю забезпечити: низькі витрати виробництва; унікальність, особливості пропозиції; доступний і якісний сервіс; екоорієнтація продукції; висока якість продукції (послуг); своєчасний випуск продукції (послуг) на ринок. Нездатність компанії забезпечити хоча б одну з перерахованих вище умов, сильно знижує його конкурентоспроможність [2].

Трактуючи поняття «конкурентоспроможність», багато авторів спираються на термін «конкуренція», визнаючи його як «економічне змагання» (табл. 1) [3].

Таблиця 1

Приклади визначення терміна «конкурентоспроможність»

Автор	Визначення
М.Портер	Конкурентоспроможність – властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там аналогічними товарами, послугами або конкуруючими суб'єктами ринкових відносин.
А. Чапліна	Можливість підприємства виробляти користуються попитом в умовах досягнення високого рівня ефективності діяльності.
М. Гельвановскій	Володіння властивостями, що створюють переваги для суб'єкта економічних змагань.
Р.Ф. Фатхутдінов	Властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального або потенційного задоволення конкретної потреби в порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку.
Е. Дж. Візер	Здатність фірми придбати, зберегти і збільшити частку на ринку.
П.У. Зулкарпаєв, Л.Р. Ільясова	Інтегральна конкурентоспроможність підприємства — це його здатність займати певну частку ринку продукції і здатність збільшувати / зменшувати цю частку.
М. Мескон, А. Альберт, Ф. Хедоурі	Виражена компетентність полягає в тому, що фірма робить щось краще, ніж її конкуренти, тобто зберігає конкурентоспроможність, яка дозволяє фірмі залучати і зберігати споживачів.

У науковій літературі поняття «конкурентоспроможність підприємства» розглядається з кількох поглядів.

1. Визначення конкурентоспроможності організації, що характеризують внутрішню й зовнішню діяльність фірми, без згадки продукту. Ю.А. Полянчикін визначає конкурентоспроможність підприємства як дію комплексу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища його життєдіяльності [4].

2. Визначення, що базуються тільки на товарній складовій конкурентоспроможності. Р.А. Фатхутдінов зазначає, що конкурентоспроможність організації – це її здатність виробляти конкурентоспроможний товар або послугу [5].

3. Визначення, що поєднують товар і виробничу діяльність суб'єкта. На думку Е.А. Сисоевої, конкурентоспроможність підприємства має відносну характеристику, яка відображатиме відмінності процесу розвитку даного виробника від виробника конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами або послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності [6].

4. Визначення конкурентоспроможності, як дія комплексу факторів. На думку А.Л. Карпова і Х.А. Фасхієва, конкурентоспроможність підприємства – це оцінена суб'єктами зовнішнього середовища його перевага на обраних сегментах ринку над конкурентами на даний момент, що досягнута без шкоди оточуючим, що визначається конкурентоспроможністю його конкретних товарів і рівнем конкурентного потенціалу, що характеризує здатність у сьогоденні й майбутньому розробляти, виготовляти, збувати й обслуговувати товари (послуги), що перевершують за критерієм ціна / якість аналогів [2].

В умовах глобалізації, поняття конкурентоспроможності продукції виходить за рамки окремої країни, підприємства цікавлять шляхи виходу на зовнішні ринки, і це часто пов'язано з ризиком невідповідності очікуванням іноземних споживачів. К.В. Ковтуненко у своїй статті про управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності [7] зазначає, що одним із зовнішніх ризиків є «ризик, що товар не відповідатиме потребам споживачів іншої країни. Приймаючи рішення продавати товар закордоном, керівництво під-

приємства має адаптувати його для міжнародного ринку. Невідповідність стандартам та потребам може призвести до того, що товар не буде реалізований на цьому ринку». Отже, зазначимо, що в умовах виходу на зовнішні ринки, управління конкурентоспроможністю має акцентувати зусилля, по-перше, на ґрунтовному виборі нового ринку збуту, по-друге, на відповідності товару потребам нового ринку збуту та можливостях і вартості адаптації товару до нових вимог.

Управління конкурентоспроможністю підприємства – це діяльність, спрямована на формування управлінських рішень, які зі свого боку повинні бути спрямовані на протистояння зовнішнім впливам і досягнення лідерства відповідно до поставлених стратегічних цілей. Мета управління конкурентоспроможністю – ефективне використання конкурентних переваг і забезпечення випуску продукції, яка відповідає заданим вимогам конкуренції на ринку за мінімізації витрат з урахуванням інтересів споживача і вимог безпеки й екологічності продукції [8].

Сьогодні є різні підходи до управління конкурентоспроможністю. Так, наприклад, М.С. Яценко, О.А. Беспала, та Я.В. Ференець [9], вважають, що «Впровадження використання систем тотального контролю якості продукції (TQM) стало б ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, проте необхідно проводити коригування даних систем із метою адаптації до державної політики та стандартів із питань якості». Так, ми бачимо досить щільний зв'язок між конкурентоспроможністю та якістю, та водночас необхідність адаптації до державної політики та системи стандартизації якості продукції тієї країни, на ринок якої ми плануємо вийти.

Зміст управління конкурентоспроможністю підприємства як наукової категорії проявляється у реалізації наступних взаємозв'язків [8]:

- виділення відповідних напрямів забезпечення конкурентоспроможності підприємства (забезпечення зовнішньої (маркетингової) і внутрішньої (ресурсної) конкурентоспроможності підприємства);

- виділення трьох рівнів управління конкурентоспроможністю: стратегічного, тактичного й поточного (оперативного). На стратегічному рівні управління конкурентоспроможністю передбачає підвищення інвестиційної привабливості підприємства. На тактичному рівні конкурентоспроможність характеризує стан самого підприємства. На оперативному рівні управління конкурентоспроможністю – це підвищення конкурентоспроможності продукції;

- здійснення кожною сферою управління конкурентоспроможністю відповідних функцій (визначення й постановка мети, прийняття рішення, планування, організація, регулювання та контроль), виходячи з обраних видів і методів конкурентної боротьби у рамках розроблених стратегій й тактики.

Також управління конкурентоспроможністю – це модель роботи у ринкових умовах, спрямована на: знання потреб клієнтів і прогнозування їх розвитку; знання й розуміння поведінки й можливостей фірм конкурентів; постійний моніторинг ринку; знання навколишнього середовища й тенденцій її розвитку; здатність розробити такий товар (послугу) і систему збуту

для стимулювання споживачів до його вибору; здатність реалізувати це в довгостроковій перспективі [8].

Конкурентоспроможність підприємства яскраво проявляється у наступних ознаках: споживачі задоволені товаром (послугою) і готові повторно звертатися до даного виробника; працівники задоволені своїм становищем і пишаються своєю участю в діяльності підприємства; суспільство, партнери, державні та соціальні інститути не мають претензій до підприємства; акціонери задоволені станом справ на підприємстві, величиною дивідендів [1].

Проаналізувавши досить багато джерел та позицій різноманітних авторів, ми бачимо, що питання це дуже багатогранне, а отже, й погляд авторів різний, вони аналізують конкурентоспроможність із різних боків, та найчастіше особливу увагу приділяють якісним характеристикам та вартості кінцевого продукту. Проте світ не стоїть на місці, та коли ми говоримо про питання конкурентоспроможності продукції на зарубіжних високорозвинених ринках країн із високим рівнем життя, то можна побачити, що останнім часом, відношення споживачів еволюціонує в бік споживання продукції, виробництво якої відповідає так званим принципам соціально відповідального або етичного виробництва.

На ринку Європи останнім часом покупці (споживачі) висувають до постачальників (виробників) жорсткі вимоги за такими напрямками, як безпека й належні умови (оплата) праці робітників в умовах виробництва продукції, та проходження екологічної сертифікації підприємствами-виробниками. Дотримання стандартів міжнародної організації праці країнами походження тих чи інших товарів стає все більш важливим для споживачів [10]. Такий підхід дещо ширший традиційних понять конкурентоспроможності, проте стає все більш популярним у розвинених країнах.

На нашу думку, поняття конкурентоспроможності продукції або послуг буде сильно відрізнятися залежно від того, на який ринок орієнтована наша діяльність. Так, якщо ми маємо справу з низькорозвиненими ринками, де основними параметрами, що впливають на конкурентні сподівання клієнтів, є баланс ціни і якості, з переважанням параметру ціни, то підхід буде один, у якому визначення конкурентоспроможності полягатиме у можливості забезпечення балансу ціна-якість. У тому ж випадку, коли ми спрямовуємо зусилля на завоювання свого місця на високорозвинених ринках, параметри конкурентоспроможності, а отже, й методи забезпечення та управління конкурентоспроможністю будуть дещо інакшими.

На нашу думку, сучасне поняття конкурентоспроможності повинно включати в себе також відповідність сучасним вимогам до виробництва продукції з дотриманням принципів соціально відповідального, або етичного виробництва, та екологічності. Отже, на нашу думку, конкурентоспроможність – це здатність організації функціонувати у динамічному конкурентному середовищі так, щоб залучати і зберігати споживачів своєї продукції, прислухаючись до їх специфічних вимог та можливості за вимогою споживачів збільшувати або зменшувати контроль за дотриманням принципів соціальної відповідальності або етичного виробництва та екологічності на всіх етапах вироб-

ництва продукції або послуги. Управління конкурентоспроможністю має базуватись на дотриманні принципів соціальної відповідальності або етичного виробництва, а також екологічності, оскільки сьогодні це нові вимоги, які пред'являють споживачі продукції у розвинених країнах із високим рівнем життя.

Список використаних джерел

1. Портер М. Международная конкуренция. Москва: ЮНИТИ, 2015. 424 с.
2. Карпов А.Л. Конкурентоспособность: тактика и стратегия предприятия. Иркутск: ОмГУ, 2013. 180 с.
3. Филоsofova T.G. Конкуренция и конкурентоспособность. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. С. 5–6.
4. Поляничкин Ю.А. Методы оценки конкурентоспособности предприятий. *Бизнес в законе*. 2012. № 3. С. 191–194.
5. Фатхутдинов Р.А. Стратегическая конкурентоспособность. Москва: Экономика, 2013. 504 с.
6. Сыsoева Е.А. акторы конкурентоспособности предприятия: подходы и составляющие. *Экономические науки. Экономика и управление*. 2015. № 12(73). С. 283–287.
7. Ковтуненко К.В., Мальцев А.О. Управління ризиками в умовах зовнішньоекономічної діяльності. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. № 12/1, С. 27–29.
8. Мансуров Р.Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия». *Маркетинг в России и за рубежом*. 2006. № 2. С. 170–173.
9. Яценко М.С., Беспала О.А., Ференец Я.В. Система контролю та менеджменту якості продукції, як сучасний метод управлінського контролю на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 6/2, С. 44–46.
10. Мірошніченко О., Неліна М., Феленюк О. Експорт одягу до Європейського Союзу. Гід для українських підприємців. 2017. 116 с. URL: <https://ukrlegprom.org/wp-content/uploads/eksport-odiahu-do-ies-hid-dlia-ukrainskykh-pidpriyemstiv.pdf>
1. Porter M. International competition. Moscow: UNITI, 2015. 424 p. (in Russian).
2. Karpov A.L. Competitiveness: tactics and strategy of the enterprise. Irkutsk: Omsk State University, 2013. 180 p. (in Russian).
3. Filosofova T.G. Competition and competitiveness. Moscow: UNITI-DANA, 2007. pp. 5–6. (in Russian).
4. Polyanichkin Y.A. Methods for assessing the competitiveness of enterprises. *Business in law*. 2012. № 3. pp. 191–194. (in Russian).
5. Fathutdinov R.A. Strategic competitiveness. Moscow: Economics, 2013. 504 p. (in Russian).
6. Sysoeva E.A. Factors of enterprise competitiveness: approaches and components. *Economic sciences. Economics and management*. 2015. No. 12(73). pp. 283–287. (in Russian).
7. Kovtunencko K.V., Maltsev A.O. Rizik management in the minds of the most important economic activity. *Economics. Finances. Law*. 2017. № 12/1, pp. 27–29. (in Ukrainian).
8. Mansurov R.E. On the economic essence of the concepts of «enterprise competitiveness» and «enterprise competitiveness management». *Marketing in Russia and abroad*. 2006. № 2. pp. 170–173. (in Russian).
9. Yatsenko M.S., Bepala O.A., Ferenets Ya.V. The system of control is the management of product quality, as a modern method of management control at the enterprise. *Economics. Finances. Law*. 2018. № 6/2. pp. 44–46. (in Ukrainian).
10. Miroshnichenko O., Nelina M., Feleniuk O. Export of clothes to the European Union. Guide for Ukrainian entrepreneurs. 2017. 116 p. URL: <https://ukrlegprom.org/wp-content/uploads/eksport-odiahu-do-ies-hid-dlia-ukrainskykh-pidpriyemstiv.pdf> (in Ukrainian).

ШЕВЧЕНКО

Інна Юріївна
shevchenko.khnadu@gmail.com д.е.н., доцент, зав. кафедри,
Харківський національний
автомобільно-дорожній
університет

УДК 339.13:378

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ЕСЕНЦІАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА

COMPETITIVENESS OF INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION: ESSENTIAL CHARACTERISTICS

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.2\(1\).4](https://doi.org/10.37634/efp.2021.2(1).4)

ЦЕМА

Валерія Євгеніївна

здобувач, Харківський
національний автомобільно-
дорожній університет**SHEVCHENKO Inna Yuriivna** – Doctor of Economics, Associate Professor, Head of department, Kharkiv National Automobile and Highway University**TSEMA Valeriia Yevheniivna** – applicant, Kharkiv National Automobile and Highway University

У статті авторами надано есенціальну характеристику категорії «конкурентоспроможність закладу вищої освіти» як здатності закладу вищої освіти в даний момент часу та в майбутньому здобувати переваги у конкурентній боротьбі на ринку освітніх послуг завдяки ефективним управління внутрішніми ресурсами й резервами навчально-методичної та наукової діяльності, адаптації до зовнішніх чинників, найбільш повному задоволенню попиту здобувачів вищої освіти інноваційними освітніми послугами з метою досягнення стратегічних цілей.

* * *

Introduction. There is a stereotype in society that such areas as education are “public”, so far from market conditions. In fact, such operating conditions are more typical of secondary education institutions, while institutions of higher education today are placed in conditions of fierce competition for the contingent. Today, not all domestic institutions of higher education can withstand ever-increasing competition in the market of educational services. Given the urgent need to ensure the competitiveness of domestic institutions of higher education, scientists usually prefer methodological and applied rather than theoretical aspects of this issue. Therefore, even in the scientific literature there is actually no significant theoretical basis for the essential definitions of the category “competitiveness of institution of higher education”.

The purpose of the paper is providing an essential characteristics of the category “competitiveness of institution of higher education”.

Results. Applying the method of analysis and synthesis, step by step work on the analysis and generalization of definitions of the category “competitiveness of the enterprise” and further adaptation of the concept to the essential characteristics of the category “competitiveness of institution of higher education” is done.

Conclusion. The following definition of “competitiveness of institution of higher education” is provided: the ability of institution of higher education at this time and in the future to gain competitive advantage in the market of educational services through effective management of internal resources and reserves of educational-methodical and research activities, adaptation to external factors, the most complete satisfaction of the demand of higher education students with innovative educational services in order to achieve strategic goals.

Ключові слова: заклад вищої освіти, конкурентоспроможність, ринок освітніх послуг**Keywords:** higher education institution, competitiveness, market of educational services

ВСТУП

У суспільстві склався стереотип, що такі сфери, як освіта є «державними», тому далекими від ринкових умов. Насправді подібні умови функціонування є більш характерними для закладів середньої освіти, тоді як заклади фахової передвищої та, тим паче, вищої освіти сьогодні поставлені в умови жорсткої конкуренції за контингент.

Не всі вітчизняні заклади освіти витримують постійно зростаючу конкуренцію на ринку освітніх послуг.

Як свідчать дані рис. 1, з моменту здобуття Україною незалежності та дотепер спостерігається турбулентність кількості закладів фахової передвищої та вищої освіти з переважаючою тенденцією до зменшення кількості закладів фахової передвищої освіти

та зростання кількості закладів вищої освіти (яка, втім, в останні роки починає поступово зменшуватися).

У таких умовах актуалізуються дослідження конкурентоспроможності закладів освіти. Обравши за об'єкт дослідження конкурентоспроможність закладів вищої освіти, надамо есенціальну характеристику цій категорії.

МЕТА роботи полягає у наданні есенціальної характеристики категорії «конкурентоспроможність закладу вищої освіти».

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під час проведення дослідження використано метод аналізу та синтезу, системний підхід, монографічний метод, порівняльний аналіз, метод узагальнення.

Рис. 1. Динаміка кількості закладів фахової передвищої та вищої освіти в Україні в період 1990–2020 рр.
[побудовано авторами за даними [1]]

РЕЗУЛЬТАТИ

Попри специфічність об'єкта дослідження, неможна стверджувати, що вітчизняними науковцями ігноруються питання конкурентоспроможності закладів вищої освіти. Особливо слід виділити перспективні розробки для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняними закладами вищої освіти, які пропонують такі дослідники як О. Драган [2], М. Барвінок [3], О. Сорока, М. Кривцова [4], Г. Чекаловська [5], М. Колодяжна, В. Польова [6], Л. Штефан [7], О. Карпенко, В. Гатченко [8] та ін.

Проте, враховуючи нагальну необхідність забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних закладів вищої освіти, науковцями зазвичай віддається перевага методико-прикладним, а не теоретичним аспектам цього питання. Тому й наразі у науковій літературі фактично відсутня вагома теоретична база есенціальних дефініцій категорії «конкурентоспроможність закладу вищої освіти».

З огляду на зазначене використаємо метод аналізу та синтезу, поетапно виконавши роботи з аналізу й узагальнення дефініцій категорії «конкурентоспроможність підприємства» та подальшої адаптації поняття до есенціальної характеристики категорії «конкурентоспроможність закладу вищої освіти».

Застосування монографічного методу дозволило виявити наступні аспекти сучасної (2016–2019 рр.) есенціальної характеристики категорії «конкурентоспроможність підприємства» (табл. 1).

ВИСНОВКИ

На підставі синтезу виявлених особливостей есенціальної характеристики категорії «конкурентоспро-

можність підприємства» можна дійти висновку, що конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства на даний момент часу та у майбутньому здобувати переваги у конкурентній боротьбі на ринку завдяки ефективному управлінню внутрішніми ресурсами й резервами, адаптації до зовнішніх чинників, найбільш повному задоволенню попиту споживачів інноваційними товарами з метою досягнення стратегічних цілей.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про вищу освіту», заклад вищої освіти – це окремий вид установи, яка є юридичною особою приватного або публічного права, діє згідно з виданою ліцензією на провадження освітньої діяльності на певних рівнях вищої освіти, проводить наукову, науково-технічну, інноваційну та/або методичну діяльність, забезпечує організацію освітнього процесу і здобуття особами вищої освіти, післядипломної освіти з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей [18].

Адаптуючи попередньо надану есенціальну характеристику категорії «конкурентоспроможність підприємства» до особливостей функціонування закладів вищої освіти, надамо таку дефініцію «конкурентоспроможність закладу вищої освіти» – це здатність закладу вищої освіти в даний момент часу та в майбутньому здобувати переваги в конкурентній боротьбі на ринку освітніх послуг завдяки ефективним управлінню внутрішніми ресурсами й резервами навчально-методичної та наукової діяльності, адаптації до зовнішніх чинників, найбільш повному задоволенню попиту здобувачів вищої освіти інноваційними освітніми послугами з метою досягнення стратегічних цілей.

Таблиця 1

Монографічний аналіз есенціальної характеристики категорії «конкурентоспроможність підприємства»

[розроблено авторами]

Автор (-ри)	Дефініція	Коментар
1	2	3
О. Єлець [9]	суперництво, боротьба за досягнення найкращих результатів, отримання конкурентних переваг шляхом ефективного використання всіх наявних ресурсів, виготовлення та реалізація конкурентоспроможної продукції й отримання прибутку від ведення ефективної господарської діяльності.	відмічається той факт, що конкурентоспроможність підприємства досягається у суперництві та боротьбі з конкурентами на ринку.

Продовження табл. 1

1	2	3
I. Кліменко [10]	реальна та потенційна спроможність підприємства вести активну конкурентну боротьбу, протистояти впливу факторів зовнішнього середовища, виготовляти та збувати конкурентоспроможні товари та/або послуги, здійснюючи ефективну діяльність в умовах ринкових відносин.	зазначається на тому, що підприємство протистоїть не лише конкурентам, а й іншим факторам зовнішнього середовища.
С. Крупіна, Н. Яблонська [11]	здатність підприємства в сучасних умовах проектувати, виробляти та реалізовувати продукцію, яка за багатьма характеристиками є інноваційною та більш привабливою для споживачів, ніж товари конкурентів.	наголошується на інноваційності товару (продукції, послуг, робіт) як умови конкурентоспроможності підприємства.
В. Охота, Т. Сагайдак [12]	здатність проявляти гнучкість та адаптивність до постійних змін зовнішнього середовища з метою збільшення або збереження частки ринку.	вказується на гнучкість і адаптивність підприємства як умови його конкурентоспроможності.
К. Новікова [13]	фактична наявність конкурентних переваг та стратегічні напрями їх використання під впливом факторів зовнішнього середовища та з урахування факторів внутрішнього середовища.	відмічається дуальність умов досягнення конкурентоспроможності підприємством: внутрішніх умов і зовнішніх умов.
С. Безродна [14]	здатність суб'єктів економічної діяльності пристосовуватись до нових видів діяльності, використовувати свої конкурентні переваги й перемагати у конкурентній боротьбі, максимально ефективно використовувати ресурси, резерви, потенціал, можливості та якомога повніше задовольняти потреби споживачів шляхом стратегічного аналізу.	акцентується увага на тому, що конкурентоспроможність потребує максимально ефективного використання не лише ресурсів, а й резервів, потенціалу та можливостей.
О. Вараксіна [15]	здатність підприємства як у даний момент, так і перспективі мати пріоритетні переваги за рівнем задоволення результатом своєї діяльності споживача, за ефективністю господарської діяльності на внутрішньому й зовнішньому ринку порівняно з іншими суб'єктами господарської діяльності.	зазначається на тому, що конкурентоспроможність передбачає досягнення переваги не лише в даний момент часу, а в майбутньому.
О. Макух [16]	здатність підприємства реалізовувати з найвищою результативністю сформований потенціал в умовах взаємодії із суб'єктами зовнішнього конкурентного середовища, спрямованого на досягнення головної мети.	акцентується увага на тому, що конкурентоспроможність – це інструмент і умова досягнення стратегічної мети підприємства.
Є. Чернявська, М. Касаткіна [17]	здатність виготовляти продукцію, що користується попитом у споживачів, й отримувати на цій підставі прибуток як умови економічного розвитку підприємства.	відмічається, що ключовий індикатор конкурентоспроможності підприємства – це попит споживачів на його продукцію.

Список використаних джерел

1. Заклади вищої освіти. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ_2005/osv_rik/osv_u/vuz_u.xls
2. Драган О.І. Удосконалення управління вищим навчальним закладом в умовах зростання конкуренції на ринку освітніх послуг. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2017. Т. 23. № 3. С. 58–64.
3. Барвінок М.В. CRM-рішення як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти. *Економічні горизонти*. 2018. № 1. С. 107–112.
4. Сорока О.В., Кривцова М.С. Бренд закладу вищої освіти – основа конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 19(3). С. 65–70.
5. Чекаловська Г.З. Бенчмаркінг як метод підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 35(2). С. 76–79.
6. Колодяжна М., Польова В. Безперервний моніторинг якості університетської освіти як фактор забезпечення конкурентоспроможності вищого навчального закладу на ринку освітніх послуг. *Новий Колегіум*. 2018. № 3. С. 48–51.
7. Штефан Л.В. Інноваційне середовище сучасного закладу вищої освіти як об'єкт конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*. 2019. № 62. С. 15–23.
8. Карпенко О., Гатченко В. Удосконалення системи мотивації праці в закладах вищої освіти з метою

підвищення конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій. Серія: Економіка й управління*. 2019. Вип. 43–44. С. 79–86.

9. Єлєць О.П. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 1. С. 58–64.

10. Кліменко І.М. Генезис сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник університету*. 2016. Вип. 31(1). С. 143–150.

11. Крупіна С., Яблонська Н. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2016. № 4. С. 133–143.

12. Охота В.І., Сагайдак Т.Я. Чинники підвищення конкурентоспроможності підприємства сфери послуг. *Бізнес Інформ*. 2016. № 2. С. 193–197.

13. Новікова К.В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та зміст. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки*. 2017. Вип. 34. С. 201–207.

14. Безродна С.М. Сутність та атрибути поняття конкуренції та конкурентоспроможності підприємства. *Інтелект XXI*. 2018. № 6. С. 44–48.

15. Вараксіна О.В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, виміри та чинники. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. Вип. 4. С. 12–16.

16. Макух О.І. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. *Вісник*

ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2019. № 4(2). С. 139–146.

17. Чернявська С.І., Касаткіна М.В. Поняття й сутність конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2019. № 4(2). С. 114–118.

18. Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

References

1. Institutions of higher education. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/osv_rik/osv_u/vuz_u.xlsx (in Ukrainian).

2. Drahan O.I. Improving the management of higher education institution in the conditions of growing competition in the market of educational services. *Scientific works of the National University of Food Technologies*. 2017. Issue 23. № 3. pp. 58–64. (in Ukrainian).

3. Barvinok M.V. CRM-solutions as a key factor in increasing the competitiveness of higher education institutions. *Economic horizons*. 2018. № 1. pp. 107–112. (in Ukrainian).

4. Soroka O.V., Kryvtsova M.S. The brand of a higher education institution – the basis of competitiveness in the market of educational services. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*. 2018. Issue 19(3). pp. 65–70. (in Ukrainian).

5. Chekalovska H.Z. Benchmarking as a method of increasing the competitiveness of higher education institutions. *Black Sea Economic Studies*. 2018. Issue 35(2). pp. 76–79. (in Ukrainian).

6. Kolodiazhna M., Polova V. Continuous monitoring of the quality of university education as a factor in ensuring the competitiveness of higher education institution in the market of educational services. *New Collegium*. 2018. № 3. pp. 48–51. (in Ukrainian).

7. Shtefan L.V. The innovative environment of a modern higher education institution as an object of competitiveness in the market of educational services. *Problems of engineering and pedagogical education*. 2019. № 62. pp. 15–23. (in Ukrainian).

8. Karpenko O., Hachenko V. Improving the system of labor motivation in higher education institutions in order to increase competitiveness in the market of educational services. *Collection of scientific works of the State University of Infrastructure and Technologies. Series: Economics and Management*. 2019. Issue 43–44. pp. 79–86. (in Ukrainian).

9. Yelets O.P. The essence of competition and competitiveness of the enterprise. *Economic Bulletin of the Zaporozhye State Engineering Academy*. 2016. Issue 1. pp. 58–64. (in Ukrainian).

10. Klimenko I.M. Genesis of essence and interpretation of the concept of enterprise competitiveness. *Economic Bulletin of the University*. 2016. Issue 31(1). pp. 143–150. (in Ukrainian).

11. Krupina S., Yablonska N. Enterprise competitiveness management system. *Scientific Bulletin of Odessa National Economic University*. 2016. № 4. pp. 133–143. (in Ukrainian).

12. Okhota V.I., Sahaidak T.Ia. Factors for increasing the competitiveness of enterprises in the service sector. *Business Inform*. 2016. № 2. pp. 193–197. (in Ukrainian).

13. Novikova K.V. Competitiveness of the enterprise: essence and content. *Bulletin of Priazovsky State Technical University. Series: Economic Sciences*. 2017. Issue 34. pp. 201–207. (in Ukrainian).

14. Bezrodna S.M. The essence and attributes of the concept of competition and competitiveness of the enterprise. *Intellect XXI*. 2018. № 6. pp. 44–48. (in Ukrainian).

15. Varaksina O.V. Competitiveness of the enterprise: essence, measurements and factors. *Problems of system approach in economy*. 2018. Issue 4. pp. 12–16. (in Ukrainian).

16. Makukh O.I. Research of essence and interpretation of the concept of enterprise competitiveness. *Bulletin of KhNAU. Series: Economic Sciences*. 2019. № 4(2). pp. 139–146. (in Ukrainian).

17. Cherniavska Ye.I., Kasatkina M.V. The concept and essence of enterprise competitiveness. *Bulletin of the Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*. 2019. № 4(2). pp. 114–118. (in Ukrainian).

18. Law of Ukraine «On Higher Education». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (in Ukrainian).

СИСОЄВ

Андрій Вікторович
sysoevandrey@gmail.com

УДК 330.025.12

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ КОНТРОЛІНГУ

THE ECONOMIC ESSENCE OF CONTROLLING

аспірант, Київський
національний торговельно-
економічний університетDOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.2\(1\).5](https://doi.org/10.37634/efp.2021.2(1).5)

SYSOIEV Andrii Viktorovych – postgraduate student, Kyiv National Trade and Economics University

У статті ідентифіковано характеристики контролінгу: підсистема загальної системи управління, що орієнтує її на цілі діяльності підприємства; синтезує всі функції та види менеджменту; налагоджує інформаційно-аналітичне забезпечення і зв'язок усіх підрозділів, сфер та напрямів діяльності. Обґрунтовано нову сутнісну характеристику для враховування психологічних аспектів поведінки людей, що мають економічні наслідки. На основі всіх сутнісних характеристик сформульоване визначення поняття «контролінг».

* * *

Introduction. Controlling as a separated subject of research has emerged relatively recently. That's why the single definition of this category haven't been appeared yet. Different authors formulate their vision of its meaningful content and identify different intrinsic characteristics. However, very often the definition of the essence of "controlling" some scientists completely exclude the essential characteristics of this concept of other scientists. Contradictions in the meaningful content of this concept cause difficulties and misunderstandings in the process of its practical use. Therefore, on the basis of a critical analysis of the approaches of domestic, foreign scientists, and added new essential characteristics, we formulate the definition of "controlling".

The purpose of the paper is the investigation the essence of the "controlling" concept according to identified it's essential characteristics.

Results. Controlling is a system that is subject to the overall system of enterprise management — that is, it is a subsystem. Therefore, taking into account the purpose of controlling, we fully agree with Tarasyuk M.V., Kutsik P.O. and Morgun G.V. that controlling is a subsystem of a common management system.

One of the principles of the enterprise strategy development is to ensure self-regulation of the enterprise activity. "Controlling" should direct the management of the company to achieve the strategy and it is not a mechanism of this self-regulation.

According to scientists, controlling directly includes such management functions as planning, control, organization and coordination. Achievement of the set goals is impossible without properly formed system of the enterprise employees motivation. This function should activate the economic motivation to achieve the goals. Controlling can contain and combine elements of strategic, financial, marketing, etc. varieties of management. Also, it integrates informational and analytical support of the enterprise. Controlling establishes management accounting as part of information and analytical support. Controlling, as an element of enterprise, unit and people management, must take into account the psychological characteristics of these people in order to make the process of achieving the goals comfortable, understandable and as natural as possible.

It is identified the essential characteristics of the "Controlling": a subsystem of a general management system; directs it (the management system) to achieve the goals of the enterprise; synthesis of all functions and types of management; support communication of all divisions, spheres and directions of the enterprise activity; takes into account the psychological aspects of behavior of people with economic consequences; formate the appropriate information and analytical support for decision-makers

Conclusions. We can formulate the definition of "Controlling" according to it's essential characteristics: a subsystem of a general management system that takes into account the psychological aspects of behavior of people with economic consequences; directs it (the management system) to achieve the goals of the enterprise through the formation of appropriate information and analytical support for decision-makers; communication of all divisions, spheres and directions of the enterprise activity; synthesis of all functions and types of management.

Ключові слова: контролінг, ціль, підсистема менеджменту, управління, контроль

Keywords: controlling, goal, management subsystem, management, control

ВСТУП

Оскільки «контролінг» як окремий об'єкт дослідження з'явився порівняно недавно, єдиного визначення його сутності ще не існує. Тобто різні автори формулюють своє бачення його змістовного наповнення, ідентифікуючи різні сутнісні характеристики. Водночас дуже часто визначення сутності «контролінгу» одних науковців зовсім виключають сутнісні характеристики цього поняття інших науковців. Суперечності змістовного наповнення цього поняття зумовлює складнощі й непорозуміння у процесі його практичного використання. Тому сформулюємо визначення «контролінг» на основі критичного аналізу підходів вітчизняних і закордонних науковців, а також

доданих нових сутнісних характеристик.

Економічний зміст контролінгу намагались розкрити у своїх дослідженнях як вітчизняні, так і закордонні науковці (А.А. Антонюк, М.М. Бердар, Н.Б. Васильєва, О.М. Ложачевська, О.В. Заяц, О.О. Кизенко, Д.І. Павлішчи, Т.В. Паєнтко, В.М. Федосов, Н.М. Шмиголь, К. Kadian-Baumeys, S. Kukreja та ін. [1–37]). Однак залишились значні розбіжності в ідентифікації їх економічної сутності. Існує потреба у продовженні дослідження сутнісних характеристик контролінгу та формулюванні нового визначення.

МЕТА роботи – розкриття сутності поняття «контролінг» на основі ідентифікованих його сутнісних характеристик.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ: монографічний метод, аналіз, синтезу, порівняння.

РЕЗУЛЬТАТИ

М.М. Стефаненко, Б.М. Валуєв, Ю.М. Валуєв, Н.М. Шмиголь, Д.І. Павлішчи та А.А. Антонюк [1–3] метою контролінгу назвали «управління управлінням», а М. Слуцкін – «підтримка управління» [4]. Однак по своїй суті ці різні формулювання мети вміщуються у зміст «орієнтування системи управління на цілі діяльності підприємства».

М.В. Тарасюк, П.О. Куцик, Г.В. Моргун, А.В. Василенко, І.В. Демяненко, та О.В. Троян помітили у «контролінгу» ознаки «підсистеми». А проте, якщо М.В. Тарасюк, П.О. Куцик та Г.В. Моргун вважають «контролінг» підсистемою загальної системи управління [5–7], то А.В. Василенко та І.В. Демяненко – «підсистемою фінансового менеджменту» [8], а О.В. Троян – «підсистемою інформаційно-аналітичної системи управління підприємством» [9].

Згідно зі словником української мови [10] слово «підсистема» означає «додаткову або підпорядковану систему». Тобто «контролінг» отримує значення системи, яка зі свого боку підпорядкована системі вищого рівня. Дійсно, Т.В. Паєнтко та В.М. Федосов розглядають контролінг як систему [11]. І.Б. Млинко розглядає контролінг як «певну систему, цільовим завданням якої є підтримка процесів менеджменту» [12]. А М.М. Вуйців зазначив, що контролінг «служить системою управління досягнення кінцевих цілей підприємства» [13]. Контролінг є системою, яка підпорядковується загальній системі менеджменту підприємства, – тобто є її підсистемою. Отже, з врахуванням нами з'ясованої цілі контролінгу, повністю погоджуємось із М.В. Тарасюком, П.О. Куциком та Г.В. Моргуном, що контролінг є підсистемою загальної системи управління.

Згідно з поглядами А.І. Кузнецова контролінг є «механізмом економічного управління підприємством» [14]. А Борис та Юрій Валуєви вважають, що «контролінг це своєрідний механізм саморегулювання» [2]. Згідно зі словником української мови слово «меха-

нізм» означає: а) пристрій, що передає або перетворює рух; б) внутрішню будову, систему чого-небудь; в) сукупність станів і процесів, з яких складається певне фізичне, хімічне та ін. явище [15]. Тобто у даній площині слово «механізм» виступає синонімом слова «система». Контролінг повинен зорієнтувати систему управління на досягнення всіх визначених цілей діяльності підприємства, він обов'язково має включати економічне управління й ми можемо повністю погодитись із поглядом А.І. Кузнецова.

Хоч одним із принципів розробки стратегії підприємства і є забезпечення саморегулювання діяльності підприємства, сам «контролінг» повинен спрямовувати менеджмент компанії на досягнення стратегії й не є механізмом даного саморегулювання. Тому ми не можемо погодитись із Борисом та Юрієм Валуєвими з цих питань.

Д.О. Баюра «контролінг» називає «технологією управління» [16]. П. Гудзь та Г. Мізерна – «методологією координації управлінської діяльності» [17]. Ми з цим частково погоджуємось, адже вони цілком можуть входити до підсистеми управління підприємством. Але лише технологія чи лише методологія не може вмістити весь зміст поняття «контролінг».

П.П. Самофалов пропонує розглядати «контролінг» як «управлінську концепцію» [18]. Отже, він стає системою поглядів, що дає розуміння, як управляти підприємством. Але «контролінг» не виступає альтернативним підходом до всієї системи менеджменту. Тому ми не розділяємо такий підхід. Водночас ми погоджуємось із підходом В.В. Чернової та В. Килимнюк, що характеризують контролінг як «концепцію підтримки менеджменту» [19] та «забезпечення ефективної діяльності та розвитку підприємства» [20].

Деякі науковці розглядають контролінг в якості сучасної функції менеджменту, що «еволюціонувала» з функції контролю. Зокрема, про існування такого підходу свідчать як вітчизняні, так і закордонні науковці К. Кадіан-Баумей, С. Кукрея, В.С. Андрієць (рис. 1) [21–23].

Рис. 1. Місце контролінгу в діяльності підприємства [23]

Оскільки «контролінг» є підсистемою управління підприємством, цілком природним є включення в нього функції контролю. Тому ми не погоджуємось із підходом В.В. Сопко та О.М. Ромашко, які «контролінг» називають «одним із засобів формування системи контролю» [24], і не ототожнюватимемо «контролінг» із «контролем», але погодимось із М.М. Вуйцівим, А.В. Василенком, І.В. Демяненком, В.Л. Коріневим,

К.К. Софійчуком, Ю.А. Івашиною, О.І. Тихомировою та М. Слуцкіним, що «контролінг» зокрема відображає «систему контролю як функціональну складову структури управлінського апарату» [4, 8, 12, 25–27].

Погоджуємось із Коріневим В.Л., що «контролінг включає стратегічне й оперативне планування» [26], оскільки є підсистемою менеджменту. Але, виходячи з мети контролінгу, погоджуємось із Д.О. Баурою,

М.О. Шульгою, Н.Д. Бабяк та Н.Ю. Буратчук, згідно з думками яких передбачається «цілеспрямоване планування» [16, 27] та «інтеграція зв'язків «стратегія – операційний рівень» [29].

У контролінгу широко розвинена функція координації. Отже, В.В. Сопко, О.М. Ромашко, Г.В. Моргун, Н.М. Шмиголь, Д.І. Павлішци, А.А. Антонюк, М.В. Піун, В.Л. Корінєв, К.К. Софійчук, Ф.І. Кузнецова, А.В. Василенко, І.В. Демяненко та І.О. Григораш зазначають про активну участь контролінгу у процесі «координації всіх процесів управління» [6, 16, 24, 26, 29], включаючи «координацію цілей та планів» [14, 25, 26], «координацію відхилень» [8].

Низка науковців (І.О. Григораш, П.О. Куцик, А.В. Василенко, І.В. Демяненко та М.М. Стефаненко) зазначають про побудову зв'язків між окремими функціональними підрозділами, менеджменту підприємства

з об'єктами управління, усіх сфер та видів діяльності підприємства [2, 5, 8, 29], на основі чого ми можемо ідентифікувати організаційну функцію контролінгу.

Отже, згідно з поглядами науковців контролінг безпосередньо включає такі функції менеджменту, як планування, контроль, організація та координація.

Однак досягнення поставлених цілей неможливе без коректно сформованої системи мотивації працівників підприємства. Саме ця функція повинна активізувати економічний мотив досягнення цілей із врахуванням особливостей поставлених цілей, структури підприємства, кількісного та якісного складу працівників тощо.

Частина науковців (зокрема Д.С. Чандра та В.С. Андрієць) зазначають, що контролінг займає міждисциплінарне місце (рис. 2) [23, 30].

Рис. 2. Місце контролінгу в діяльності підприємства [23]

Тобто контролінг може вмішувати й поєднувати у собі елементи стратегічного, фінансового, маркетингового та ін. різновидів менеджменту. З цим ми цілком погоджуємось. Адже процес управління підприємством включає всі види менеджменту підприємства. Відповідно буде природно контролінгу як підсистемі менеджменту також їх включати й поєднувати.

Крім того, низка науковців (П.П. Самофалов, Ю.А. Івашина та О.І. Тихомирова) вбачають, що «контролінг» синтезує функції менеджменту в єдиному інформаційно-аналітичному полі [18, 27]. З цим ми повністю погоджуємось. Для досягнення цілей підприємства потрібно насамперед найкращим способом організувати управлінську систему і всі канали комунікації у ній.

Крім того, низка науковців (І.О. Григораш, П.О. Куцик, А.В. Василенко, І.В. Демяненко, М.М. Стефаненко та ін.) вважають що саме контролінг забезпечує зв'язок усіх підрозділів та сфер діяльності підприємства, менеджменту з об'єктами управління [1, 5, 8, 29]. Тобто, «охоплює всі сфери діяльності підприємства» [29], «забезпечує зв'язки між окремими функціональними підрозділами» [1], зокрема «пов'язаний, але не тотожний плануванню, бюджетуванню, діагностиці фінансового стану, ризику, маркетингу» [8]. Ми повністю погоджуємось із таким поглядом.

Н.Б. Васильєва виділила такі функції контролінгу, як: системоутворююча, координаційно-організаційна, сервісно-організаційна, методична, прогностична, контрольна-аналітична, підтримка процесу прийняття рішень, інноваційна, консалтингова, комунікаційна, уп-

равління знаннями [31]. Виділення таких функцій є за змістом не зовсім коректним, оскільки в ній зводяться до одного рівня повторювані та інколи неспівставні між собою поняття.

Г.О. Партин та А.Г. Загородній вважають, що завдяки контролінгу здійснюється «інтеграція методів і процедур стратегічного планування, бюджетування, контролю, діагностики фінансово-економічного стану підприємств і координації діяльності структурних підрозділів» [32]. М. Бердар та О.О. Кизенко виділяють ціллю контролінгу забезпечення взаємозв'язку між складовими загальної системи управління підприємством [33, 34]. В.В. Чернова, О.П. Полтніна, Н.Д. Бабяк та Н.Ю. Буратчук у контролінгу передбачають «синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування» [19, 29, 35]. Б. Валусєв та Ю. Валусєв передбачають під контролінгом «синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, координації та інформаційного забезпечення» [2]. Ми повністю згодні з вище наведеними поглядами науковців. З'єднавши всі погляди воедино, можна сказати про інтеграцію контролінгом усіх п'яти функцій менеджменту та інформаційно-аналітичного забезпечення підприємства.

Деякі науковці (зокрема А.І. Кузнецова) контролінг прирівнюють з управлінським обліком [14]. Мета управлінського обліку та мета контролінгу мають спільний вектор застосування, але не співпадають. Якщо управлінський облік формується лише для інформаційного забезпечення керівництва підприємства, які повинні досягти визначені цілі, то контролінг має за мету безпосередньо забезпечити досягнення поставлених цілей підприємства.

Дехто (наприклад, Д.А. Баталов, П.О. Куцик) вважає, що контролінг є частиною системи управлінського обліку [5, 36]. І ми з цим частково погоджуємось. Контролінг здійснює не безпосередній облік, а розробляє частину вимог до облікової системи (елементи облікової політики, форми та регламент подачі звітів), що допоможуть найкращим чином поінформувати осіб, що приймають управлінські рішення під-

приємства про поточний та прогнозний стан внутрішнього та зовнішнього середовища для досягнення ними відповідних цілей. Тобто контролінг налагоджує управлінський облік як частину інформаційно-аналітичного забезпечення.

Тому пропонуємо відобразити місце контролінгу у процесі управління підприємством за допомогою рис. 3.

Рис. 3. Місце контролінгу в процесі управління підприємством

Як видно з рис. 3 контролінг є частиною системи менеджменту. І відповідно включає всі функції й основні її характеристики. Водночас невід'ємною складовою контролінгу є елементи інформаційно-аналітичного забезпечення. За своїм змістом воно є основою, що дає можливість вірно оцінювати поточну ситуацію і приймати адекватні управлінські рішення для досягнення поставлених завдань. Система контролінгу повинна налагоджувати інформаційну систему відповідно управлінських потреб.

Слід зазначити, що ідентифікованих сутнісних характеристик контролінгу недостатньо для відображення змісту цього поняття. Пропонуємо додати таку сутнісну характеристику як «система, що враховує психологічні та поведінкові фактори».

Дійсно, «контролінг», як елемент управління підприємством, підрозділами та людьми, повинен враховувати психологічні особливості цих людей, щоб зробити процес досягнення цілей комфортним, зрозумілим і максимально природним. Тому потрібно вивчати і враховувати у практиці менеджменту психологічні аспекти поведінки людей, які мають економічні наслідки для підприємства.

Наприклад, процес виділення центрів фінансової відповідальності повинен викликати відчуття відповідальності у людей, яким цю відповідальність доручають. Далі процес бюджетування повинен також мати мотиваційну складову: Бюджет повинен складатись центром фінансової відповідальності чи, як мінімум, узгоджуватись і погоджуватись ним. Відповідна особа повинна свідомо взяти на себе відповідальність за виконання не лише функціональних завдань підрозділу, але й виконання даного бюджету. Центр фінансової відповідальності, який особисто долучений до процесу бюджетування власного підрозділу буде значно більш мотивований його виконати на всі 100 %, ніж посадова особа, якій дали готовий, але з ним зовсім не погоджений бюджет до виконання. Далі у процесі виконання бюджету також мають бути враховані аспекти, що психологічно допомагатимуть досягати поставлені

цілі. Зокрема для мотивації більш ретельного контролю використання коштів вдаються до підпису центром фінансової відповідальності платіжки до виконання. Перед тим як поставити свій підпис, люди, як правило, краще усвідомлюють свою відповідальність і додатково перевіряють залишок власного бюджету й доцільність витрат. Важливим етапом управлінського процесу є звітність (поточна та ретроспективна). Виконання бюджету на 100 % має бути мотивованим не лише фінансово (у вигляді бонусів, премій тощо), але й репутаційно. Тобто, це має бути елементом престижності, складовою характеристикою успішного керівника.

На основі вищенаведеного дослідження, виділимо сутнісні характеристики контролінгу за допомогою рис. 4.

Як видно з рис. 4 ми пропонуємо виділити шість сутнісних характеристик, п'ять з яких ми сформулювали на основі відповідних цитат науковців і шосту сутнісну характеристику ми додали й обґрунтували самостійно.

ВИСНОВКИ

На основі сутнісних характеристик можемо сформулювати визначення поняття «Контролінг»: це підсистема загальної системи управління, яка враховує психологічні аспекти поведінки людей, що мають економічні наслідки; орієнтує її (систему управління) на досягнення цілей діяльності підприємства за допомогою формування відповідного інформаційно-аналітичного забезпечення осіб, які приймають управлінські рішення; забезпечує зв'язок всіх підрозділів, сфер та напрямів діяльності підприємства; синтезує всі функції та види менеджменту.

Запропоновані визначення «контролінгу» та «контролінгу операційної діяльності» точніше розкривають їх змістовне наповнення, що покращить розуміння їх змісту й допоможе уникнути термінологічної плутанини у процесі їх практичного вживання.

Рис 4. Сутнісні характеристики контролінгу

Список використаних джерел

1. Стефаненко М.М. Застосування методологічного інструментарію контролінгу у фінансовому управлінні вітчизняних підприємств. *Фінанси України*. 2007. № 5. С. 144–151.
2. Валуєв Б., Валуєв Ю. Контроллінг: некоторые спорные положения концепции. *Економіст*. 2009. № 7. С. 56–60.
3. Шмиголь Н.М., Павлішчи Д.І., Антонюк А.А. Контролінг як інструмент управління торговим підприємством. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2017. № 1. С. 50–55.
4. Слуцкий М. Контроллінг затрат на качество. *Стандарты и качество*. 2007. № 2. С. 76–79.
5. Куцик П.О. Фінансовий та управлінський облік як інформаційна база контролінгу. *Вісник Донецького національного університету економіки й торгівлі ім. Туган-Барановського*. 2011. № 4(52). С. 331–340.
6. Моргунов Г.В. Стратегічний контролінг експортно-імпоротної діяльності підприємства: автореф. дис. ... канд. ек. наук: 08.00.04. Харків, 2016. 21 с.
7. Тарасюк М.В. Контролінг в управлінні торговельним підприємством: автореф. дис.... док. ек. наук: 08.00.04. Київ, 2014. 40 с.
8. Василенко А.В., Демяненко І.В. Контроллінг у системі фінансового менеджмента суб'єкта господарственої діяльності. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 7–8 (170–171). С. 125–130.
9. Троян О.В. Механізм контролінгу в системі управління промисловим підприємством. *Держава та регіони*. 2009. № 1. С. 218–226.
10. Словник української мови. Академічний тлумачний словник: в 11 т. / за ред. І. Білодіда. Київ. Наукова думка. 1975. Т. 6. 499 с.
11. Пасєнко Т.В., Федосов В.М. Упровадження контролінгу в управлінні фінансами на макрорівні в Україні. *Фінанси України*. 2018. № 6. С. 107–126.
12. Млинко І.Б. Контролінг маркетингової діяльності на приладобудівних підприємствах: автореф. дис. канд. ек. наук: 08.00.04. Київ, 2014. 22 с.
13. Вуйців М.М. Модернізація системи контролінгу на підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 16. С. 50–53.
14. Кузнецова А.І. Інвестиційне забезпечення розвитку контролінгу на підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 17. С. 52–56.
15. Словник української мови. Академічний тлумачний словник: в 11 т. / за ред. І. Білодіда. Київ. Наукова думка. 1973. Т. 4. 695 с.
16. Баюра Д.О. Контролінг у корпоративному управлінні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 24. С. 6–8.
17. Гудзь П., Мізерна Г. Інститут контролінгу в системі управління підприємством. *Підприємництво, господарство і право*. 2006. № 9. С. 154–156.
18. Самофалов П.П. Управління інноваційною діяльністю акціонерних товариств на засадах контролінгу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. № 5 (180). С. 30–35.
19. Чернова В.В. Контролінг в управлінні вартістю підприємства: автореф. дис. ... канд. ек. наук: 08.00.04. Одеса, 2014. 20 с.
20. Килимнюк В. Еволюція контролінгу. Його місце та роль в економіці підприємства. *Економіст*. 2004. № 1. С. 47–49.
21. Kadian-Baumey K. Controlling as a Function of Management. URL: <https://study.com/academy/lesson/controlling-as-a-function-of-management.html>
22. Kukreja S. Controlling Function of Management. URL: <https://www.managementstudyhq.com/importance-steps-controlling-function-management.htm>
23. Андрієць В.С. Контролінг. опорний конспект лекцій. Київ: КНТЕУ, 2015. 258 с.
24. Сопко В.В., Ромашко О.М. Контролінг як засіб забезпечення системи економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 2 (128). С. 176–179.
25. Корінев В.Л. Система фінансового контролінгу в умовах маркетингової діяльності підприємства. *Держава та регіони*. 2012. № 5. С. 135–139.
26. Ивашина Ю.А., Тихомирова О.И. Проектирование системы контроллинга на малых предприятиях пищевой промышленности. *Пищевая промышленность*. 2012. № 2. С. 45–47.
27. Шульга М.О. Оперативний контролінг у системі управління підприємством. *Держава та регіони*. 2011. № 3. С. 180–184.
28. Григораш І.О. Формування системи управління підприємством на засадах контролінгу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 22. С. 28–30.
29. Бабяк Н.Д., Буратчук Н.Ю. Фінансовий контролінг у транснаціональних корпораціях і холдингах. *Фінанси України*. 2012. № 3. С. 110–116.
30. Говорушко Т.А., Кроніковський Д.О. Проблемні аспекти впровадження контролінгу в Україні. *Економічний часопис*. 2011. № 1–2. С. 51–53.
31. Васильєва Н. Б. Основні функції контролінгу в бізнесі інтегрованих систем. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 7–8. С. 63–67.
32. Партин Г.О., Загородній А.Г. Контролінг відносин підприємства з основними стейкхолдерами. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 12. С. 167–179.
33. Бердар М.М. Фінансовий контролінг як складова системи управління стійким розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 18. С. 33–37.
34. Кизенко О.О. Розвиток концепції контролінгової діяльності на підприємстві: від аналітичного обліку до стратегічної трансформації. *Економіка та держава*. 2019. № 2. С. 77–81.
35. Полтініна О.П. Концептуальні основи використання контролінгу в управлінні фінансовою безпекою підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 7 (121). С. 139–146.

36. Баталов Д.А., Рыбанцева М.С. Методы и инструменты оперативного и стратегического контроллинга. *Научный журнал КубГАУ*. 2011. № 67 (03). С. 1–19.

37. Ложачевська О.М., Заяц О.В. Місце контролінгу в системі управління підприємством. *Young Scientist*. 2020. № 4 (80). С. 331–335.

References

1. Stefanenko M.M. Application of the methodological toolkit of controlling in the financial management of domestic enterprises. *Finance of Ukraine*. 2007. № 5. pp. 144–151. [in Ukrainian].

2. Valuev B., Valuev Yu. Controlling: some controversial provisions of the concept. *Economist*. 2009. № 7. pp. 56–60. [in Russian].

3. Shmyhol N.M., Pavlishtsy D.I., Antonyuk, A.A. (2017). Controlling as a tool for managing a trade enterprise. *States and Regions. Series: Economics and Entrepreneurship*. 2017. № 1. pp. 50–55. [in Ukrainian].

4. Slutskin M. Controlling the cost of quality. *Standards and quality*. 2007. № 2. pp. 76–79. [in Russian].

5. Kutsyk P.O. Financial and management accounting as a controlling information base. *Bulletin of Tuhan-Baranovskyi Donetsk National University of Economics and Trade*. 2011. № 4(52). pp. 331–340. [in Ukrainian].

6. Morhun H.V. Strategic controlling of export-import activity of enterprise: abstract. diss. ... PhD in Economics: 08.08.04. Kharkiv, 2016. 21 p. [in Ukrainian]

7. Tarasiuk M.V. Controlling in the management of a trading company: abstract. diss.... Doctor of Economics: 08.00.04. Kyiv, 2014. 40 p. [in Ukrainian].

8. Vasilenko A.V., Demyanenko I.V. Controlling in the system of financial management of the subject of economic activity. *Formation of market relations in Ukraine*. 2015. № 7–8 (170–171). pp. 125–130. [in Russian].

9. Troian O.V. Controlling mechanism in industrial enterprise management system. *State and regions*. 2009. № 1. pp. 218–226. [in Ukrainian].

10. Dictionary of the Ukrainian language. Academic Interpretative Dictionary: in 11 vol. / ed. I. Bilodid. Kyiv: Scientific thought, 1975. Vol. 6. 499 p. [in Ukrainian].

11. Paientko T.V., Fedosov V.M. Introduction of Controlling in Macro-level of Financial Management in Ukraine. *Finance of Ukraine*. 2018. № 6. pp. 107–126. [in Ukrainian].

12. Mlynko I.B. Controlling marketing activity at instrument-making enterprises: abstract. diss. ... PhD in Economics: 08.00.04. Kyiv, 2014. 22 p. [in Ukrainian].

13. Vuitsiv M.M. Modernization of the controlling system at the enterprise. *Investment: practice and experience*. 2012. № 16. pp. 50–53. [in Ukrainian].

14. Kuznetsova A.I. Investment support for the development of controlling at the enterprise. *Investment: practice and experience*. 2014. № 17. pp. 52–56. [in Ukrainian].

15. Dictionary of the Ukrainian language. Academic Interpretative Dictionary: in 11 vol. / ed. I. Bilodid. Kyiv: Scientific thought, 1973. Vol. 4. 695 p. [in Ukrainian].

16. Baiura D.O. Controlling in Corporate Governance. *Investment: practice and experience*. 2014. № 24. pp. 6–8. [in Ukrainian].

17. Hudz P., Mizerna H. Institute of Controlling in Enterprise Management System. *Entrepreneurship, economy and law*. 2006. № 9. pp. 154–156 [in Ukrainian].

18. Samofalov P.P. Management of innovation activity of joint stock companies on the basis of controlling. *Formation of*

market relations in Ukraine. 2016. № 5 (180). pp. 30–35. [in Ukrainian].

19. Chernova V.V. Controlling in enterprise value management: abstract. diss. ... PhD in Economics: 08.00.04. Odesa, 2014. 20 p. [in Ukrainian].

20. Kylymniuk V. The evolution of controlling. Its place and role in the economy of the enterprise. *Economist*. 2004. № 1. pp. 47–49. [in Ukrainian].

21. Kadian-Baumeys K. Controlling as a Function of Management. URL: <https://study.com/academy/lesson/controlling-as-a-function-of-management.html>

22. Kukreja S. Controlling Function of Management. URL: <https://www.managementstudyhq.com/importance-steps-controlling-function-management.htm>

23. Andriets V.S. Controlling. basic lecture notes. Kyiv: KNTU, 2015. 258 p. [in Ukrainian]

24. Sopko V.V. Romashko O.M. Controlling as a means of ensuring the enterprise's economic security system. *Actual problems of the economy*. 2012. № 2 (128). pp. 176–179. [in Ukrainian].

25. Koriniev V.L. System of financial controlling in the conditions of marketing activity of the enterprise. *State and regions*. 2012. № 5. pp. 135–139. [in Ukrainian].

26. Ivashyna Yu.A., Tikhomirova O.I. Designing a controlling system at small enterprises of the food industry. *Food industry*. 2012. № 2. C. 45–47. [in Russian].

27. Shulha M.O. Operational controlling in the enterprise management system. *State and regions*. № 3. pp. 180–184 [in Ukrainian].

28. Hryhorash I.O. Formation of enterprise management system on the basis of controlling. *Investment: practice and experience*. 2011. № 22. pp. 28–30. [in Ukrainian].

29. Babiak N.D., Buratchuk N.Yu. Financial Controlling in Transnational Corporations and Holdings. *Finance of Ukraine*. 2012. № 3. pp. 110–116. [in Ukrainian].

30. Hovorushko T.A., Kronikovskiy D.O. Problematic aspects of implementation of controlling in Ukraine. *Economic Journal*. 2011. № 1–2. pp. 51–53. [in Ukrainian].

31. Vasilieva N.B. Basic Controlling Functions in the Business of Integrated System. *Formation of Market Relations in Ukraine*. 2019. № 7–8. pp. 63–67. [in Ukrainian].

32. Partyn H.O., Zahorodnii A.H. Controlling the relations between the company and the main stakeholders. *Actual problems of the economy*. 2016. № 12. pp. 167–179. [in Ukrainian].

33. Berdar M.M. Financial Controlling as a Component of the Enterprise Sustainable Development Management System. *Investments: Practice and Experience*. 2017. № 18. pp. 33–37. [in Ukrainian].

34. Kyzenko O.O. Development of the concept of controlling activity at the enterprise: from analytical accounting to strategic transformation. *Economy and State*. 2019. № 2. pp. 77–81. [in Ukrainian].

35. Poltinina O.P. Conceptual bases of use of controlling in management of financial security of the enterprise. *Actual problems of the economy*. 2011. № 7 (121). pp. 139–146. [in Ukrainian].

36. Batalov D.A., Rybantseva M.S. Methods and tools of operational and strategic controlling. *Scientific journal KubSAU*. 2011. № 67 (03). pp. 1–19. [in Russian].

37. Lozhachevska O.M., Zaiats O.V. The place of controlling in the enterprise management system. *Young Scientist*. 2020. № 4 (80). pp. 331–335. [in Ukrainian].

Огляд звіту аудиторської компанії Делойт "Глобальні тенденції людського капіталу" за 2020 р.
з прогнозом на 2021 р.

Report review of the *Deloitte* audit company "Global trends in human capital" for 2020 with a forecast for 2021

Аудиторська компанія Deloitte, одна зі світових лідерів, оприлюднила офіційне дослідження за 2020 р. із прогнозами на 2021 р. Так, на офіційній веб-сторінці компанії зазначено: майже 72 % керівників у світі та 63 % в Україні визначили «здатність працівників адаптуватись до змін, перекваліфіковуватись та опановувати нові ролі» як пріоритетне завдання для забезпечення можливості реагувати на радикальні зміни у майбутньому. Проте лише 17 % керівників у світі та 11 % в Україні повідомили про повну готовність своїх організацій до адаптації та професійної перекваліфікації працівників для виконання ними нових ролей, що свідчить про суттєву невідповідність між пріоритетами лідерів і тим, як організації насправді підтримують розвиток персоналу. Проте найважливішим фактором переосмислення організаційної готовності є максимальне розкриття потенціалу працівників шляхом нового погляду на компетенції.

У дослідженні Deloitte Global Human Capital Trends взяло участь понад 3 600 лідерів у 96 країнах світу, зокрема 1 200 керівників вищої ланки та членів правління. 17 % керівників у світі зазначили, що їхні компанії зосередяться на плануванні малоймовірних подій із великим рівнем впливу, порівняно з лише 6 % до початку пандемії. Цікаво, що в Україні відсоток керівників, які врахували досвід початку пандемії для планування готовності до подібних подій у майбутньому лишився майже незмінно низьким – 6 %. Майже половина (47 %) керівників у світі та в Україні вказали, що їхні компанії планують зосередитись на моделюванні кількох можливих сценаріїв, порівняно з 23 % та 25 % відповідно до початку пандемії.

«Пандемія COVID-19 продемонструвала справжню стійкість робочої сили. Коли від працівників вимагали виконувати нові функції й опановувати нові ролі, вони проявили неабияку здатність вирішувати поставлені перед ними завдання, – зазначає Еріка Воліні, директор і керівник глобальної практики Human Capital компанії «Делойт Консалтинг Ел.Ел.Пі.».

61 % керівників у світі та 63 % в Україні (порівняно із лише 29 % та 30 % відповідно до початку пандемії) зазначили, що протягом наступних 3 років вони планують зосередитися на переосмисленні роботи. Пандемія COVID-19 допомогла керівникам краще зрозуміти потенційні переваги такого підходу, зокрема збільшення продуктивності, гнучкості й інноваційності.

Під час пандемії компанії використовували моделі командної роботи для підвищення здатності адаптуватися до нових реалій. Керівники компаній дедалі більше усвідомлюють цінність «суперкоманд»: синергії людей і технологій, використовуючи їхні додаткові можливості для досягнення результатів із такою швидкістю та у такому масштабі, які інакше були б просто неможливі. У цьогорічному дослідженні керівники зазначили, що технології не замінюють людину, а навпаки, доповнюють і розширюють її мож-

ливості. Трьома ключовими факторами для забезпечення трансформації роботи стали: корпоративна культура (45 % у світі та 53 % в Україні), компетенції співробітників (41 % у світі та 24 % в Україні) і технології (35 % у світі та 24 % в Україні). Саме поєднання цих факторів надасть компаніям можливість створювати ефективні суперкоманди.

Загалом 69 % керівників у світі та 56 % в Україні зазначили, що впродовж пандемії COVID-19 вони запровадили відповідні політики, щоб допомогти працівникам краще інтегрувати своє особисте та професійне життя. Сім із десяти керівників компаній як у світі, так і в Україні зазначили, що перехід на віддалену роботу позитивно вплинув на добробут співробітників.

Перспективою 2021 р., як зазначають у звіті, є те, що «найважливіший спосіб, яким організації можуть розкрити потенціал робітників – надати їм свободу вибору. Ми жили у світі, де думали, що організації найкраще знали, які навички мають працівники й що потенціал приносить більше результатів, коли працівникам дозволяється проявляти більше ініціативи. Потенціал робочої сили – це не те, на що працівники були прийняті на роботу, або на що вони сертифіковані, або навіть те, що хочуть організації чи лідери, що їм робити далі. Йдеться про надання працівникам більше свободи вибору, як їм найкраще допомогти вирішити критичні проблеми бізнесу як організації, так і екосистеми».

У звіті Global Human Capital Trends [2, С. 22], наведено приклад, таких трансформацій, коли під час пандемії Скандинавські авіалінії визнали, що в їх салоні співробітники можуть бути придатними для виконання ролей у галузі охорони здоров'я завдяки своїй базовій медичній підготовці та досвіду спілкування з людьми, що перебувають у складній ситуації. Організація створила програму для швидкого перекваліфікування звільненого салонного персоналу на посаду помічника медсестри для задоволення зростаючих потреб медичного персоналу протягом COVID-19.

Тож провідні лідери трансформуються, як і компанії й рішення стосовно їх команд.

Підготувала Леся Такіда

Список використаних джерел

1. Прес-релізи: Міжнародне дослідження Deloitte 2021 Human Capital Trends URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/about-deloitte/press-releases/gx-2021-global-human-capital-trends-report.html>

2. Звіт 2021 Global Human Capital Trends «The social enterprise in a world disrupted» URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/article/s/6935_2021-HC-Trends/di_human-capital-trends.pdf

Олександр Пабат

Особливості правового регулювання місцевих податків і зборів

Article review

Oleksandr Pabat

Specific features of legal regulation of local taxes and fees

Як зазначає автор статті [1], формування спроможних громад та ефективного самоврядування є одним із найважливіших викликів сьогодення. Функціонування демократичної держави передбачає наявність ефективної та дієвої системи місцевого самоврядування. Тобто створення належного життєвого середовища на відповідній території вимагає наявності у своєму розпорядженні достатніх фінансових ресурсів.

Основним джерелом доходів бюджетів органів місцевого самоврядування мають бути місцеві податки і збори. Усі податки та збори визначаються і справляються відповідно до Податкового кодексу України [2] та разом із загальнодержавними податками і зборами становлять податкову систему України. До місцевих належать податки та збори, встановлені відповідно до переліку й у межах граничних розмірів ставок, визначених Податковим кодексом України, рішеннями сільських, селищних, міських рад і рад об'єднаних територіальних громад, що створені згідно із законом та перспективним планом формування територій громад, у межах їх повноважень і є обов'язковими до сплати на території відповідних територіальних громад. Тобто сільським, селищним, міським радам і радам об'єднаних територіальних громад не дозволяється встановлювати індивідуальні пільгові ставки місцевих податків та зборів для окремих юридичних осіб і фізичних осіб – підприємців і фізичних осіб або звільняти їх від сплати таких податків та зборів. Також забороняється встановлення місцевих податків і зборів, не передбачених Податковим кодексом України.

Відповідно до ст. 10 Податкового кодексу України місцевими податками є податок на майно та єдиний податок, а місцевими зборами – збір за місця для паркування транспортних засобів і туристичний збір. Законодавець передбачив обов'язкове встановлення єдиного податку та податку на майно в частині транспортного податку та плати за землю.

Також автор досить доречно зазначає, що особливістю правового регулювання місцевих податків та зборів є те, що вони здійснюються одночасно на загальнодержавному та місцевому рівнях. На загальнодержавному рівні визначається вичерпний перелік обов'язкових платежів, коло платників, об'єктів опо-

даткування та граничні розміри ставок.

До особливостей місцевих податків і зборів автор відносить такі фактори:

- 1) органи місцевого самоврядування не мають права встановлювати власні податки та збори на своїй території;
- 2) наявність спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності в Україні.

Спрощена система оподаткування, обліку та звітності – це особливий механізм справляння податків і зборів, що встановлює заміну сплати окремих податків і зборів на сплату єдиного податку з одночасним веденням спрощеного обліку та звітності.

Наприкінці автор правильно зазначає, що у формуванні системи місцевого оподаткування слід враховувати розмір ставки, пільгові умови справляння та враховувати рівень платоспроможності платників податків і зборів. А також слід враховувати той момент, що податкове законодавство є нестабільним і тим самим система місцевого оподаткування в Україні є мінливою.

Автор дійшов до таких висновків:

- 1) місцеві податки і збори є одним із дієвих механізмів формування фінансового потенціалу органів місцевого самоврядування та джерелом соціального й економічного розвитку відповідної території.
- 2) потрібно збільшити питому вагу місцевих податків і зборів у доходах місцевих бюджетів.

Більшість місцевих податків мають бути прямими податками до місцевих бюджетів. Тому підвищення ролі саме місцевих податків та зборів і збільшення їх частки у складі доходів є основним напрямом зміцнення місцевих бюджетів та розширення фінансової автономії відповідних територій.

підготувала Арсенич Ірина Іванівна

Список використаних джерел

1. Пабат О.В. Особливості правового регулювання місцевих податків і зборів. *Право і безпека*. 2020. № 4 (79). С. 44-47. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1171180.pdf>
2. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

ІНФОРМАЦІЯ ВІД ДПС України (URL: <https://tax.gov.ua/diynalist/plani-ta-zviti-roboti-/396505.html>)

У 2020 р. до місцевих бюджетів надходження платежів становили 280,6 млрд грн. Темп росту надходжень до 2019 р. становить 105,5 % (+14,7 млрд грн). Місцеві податки та збори: упродовж 2020 р. надійшло загалом 37,6 млрд грн місцевих податків і зборів, що на 0,7 млрд грн менше порівняно з 2019 р., зокрема, податок на майно (податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, плата за землю, транспортний податок) – 37,4 млрд грн; місцеві збори (туристичний збір та збір за місця для паркування транспортних засобів) – 0,2 млрд грн.