



АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА



ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

№ 8'2018

(видається з 1994 року)

ISSN 2409-1944

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

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

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

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

Засновники:

Аудиторська фірма "Аналітик" спільно з Таврійським національним університетом ім. В.І. Вернадського та Національною академією внутрішніх справ України

Статті обов'язково проходять

відбір, внутрішнє і зовнішнє рецензування

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Національної академії внутрішніх справ України (Протокол № 21 від 10 серпня

2018 року) та Вченою Радою Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського (Протокол № 27 від 14 серпня 2018 року). 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 15.08.2018

Формат 60/84/8

Наклад – 250 прим.

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

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

Факс: (044) 278-05-88

E-mail: efp.redaktor@gmail.com

Сайт: www.efp.in.ua



Суб'єкт видавничої
справи

© "Аналітик", 2018
© "Економіка. Фінанси. Право",
2018

Типографія: ТОВ "Міжнародний бізнес
центр"

Керівник редакційної колегії з економічних наук:

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

Члени редакційної колегії з економічних наук:

Бондар Валерій Петрович, професор кафедри аудиту КНЕУ, директор аудиторської фірми "HLB UKRAINE", член Аудиторської палати України

Величко Олена Георгіївна, Радник Першого віце-прем'єр міністра України – Міністра економічного розвитку і торгівлі України, член Аудиторської палати України

Вініченко Ігор Іванович, д.е.н., професор, завідувач кафедри економічної теорії та економіки сільського господарства Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету

Даций Олександр Іванович, д.е.н., професор, Заслужений працівник освіти України

Іванюта Василь Фалімонович, д.е.н., доцент, професор кафедри бізнес-адміністрування та зовнішньоекономічної діяльності Полтавського університету економіки і торгівлі

Клименюк Микола Миколайович, д.е.н., професор.

Кондрашихін Андрій Борисович, д.е.н., доцент

Корецька Світлана Олександрівна, д.е.н., професор

Манцевич Юрій Миколайович, д.е.н., доцент

Невелєв Олександр Михайлович, д.е.н., доцент

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

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

Редько Олександр Юрійович, д.е.н., перший проректор з науково-педагогічної роботи, професор, академік НАСОНА, член Аудиторської палати України

Сук Петро Леонідович, д.е.н., доцент, професор кафедри бухгалтерського обліку і аудиту Національного університету біоресурсів і природо-користування України

Ткаченко Сергій Анатолійович, д.е.н., доцент, виконуючий обов'язки ректора Вищого навчального закладу «Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»

Царенко Оксана В'ячеславівна, д.е.н., доцент

Керівник редакційної колегії з правових наук:

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

Заступник редакційної колегії з правових наук:

Лоцихін Олександр Миколайович, д.ю.н., професор, Заслужений економіст України

Члени редакційної колегії з правових наук:

Баймуратов Михайло Олександрович, д.ю.н., професор, завідувач кафедри конституційного, адміністративного та міжнародного права Маріупольського державного університету, заслужений діяч науки і техніки України

Бичкова Світлана Сергіївна, д.ю.н., професор, заступник начальника кафедри цивільного права і процесу Національної академії внутрішніх справ

Василинчук Віктор Іванович, д.ю.н., професор, професор кафедри спеціальної техніки та оперативно-розшукового документування Національної академії внутрішніх справ, заслужений юрист України

Глушков Валерій Олександрович, д.ю.н., професор, завідувач спеціальною кафедрою № 1 Національної академії Служби безпеки України, заслужений юрист України

Джужа Олександр Миколайович, д.ю.н., професор, головний науковий співробітник відділу організації науково-дослідної роботи Національної академії внутрішніх справ, заслужений юрист України

Кампо Володимир Михайлович, к.ю.н., доцент, громадський діяч, заслужений юрист України

Клименко Олена Вікторівна, к.ю.н., доцент

Кононенко Леонід Миколайович, к.ю.н., професор

Копан Олексій Володимирович, д.ю.н., професор, провідний науковий співробітник наукової лабораторії з проблем досудового розслідування навчально-наукового інституту № 1

Литвин Олександр Петрович, к.ю.н., професор, професор кафедри публічно-правових дисциплін Університету сучасних знань

Луць Володимир Васильович, д.ю.н., професор, завідувач відділу проблем приватного права Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва імені академіка Ф.Г. Бурчака НАПрН України, заслужений діяч науки і техніки України

Озерський Ігор Володимирович, д.ю.н., доцент, професор кафедри кримінального права та правосуддя Запорізького національного університету, академік міжнародної кадрової академії, відмінник освіти України, радник юстиції

Приходько Христина Вікторівна, к.ю.н., професор

Фрицький Юрій Олегович, д.ю.н., професор

Шеф-редактор:

Головач Володимир Володимирович, к.ю.н., голова правління Аудиторської фірми "Аналітик", Заслужений юрист України

Технічний редактор:

Куцяк Олександр Анатолійович

Випусковий редактор:

Туманян Анна Оганесівна

ЗМІСТ

О.В. СТАНІСЛАВИК, О.М. КОВАЛЕНКО, Т.І. МОРГУНОВА. Особливості управління інноваційним процесом на підприємстві	4
Г.А. УТКІНА. Ukrainian agricultural sector and intellectualization of the society: particular features of joining the process	9
А.Л. ЄВСТАХЕВИЧ. Теоретичні основи менеджменту соціальної відповідальності	17
Н.В. БОНДАРЕНКО, А.О. ШУЛЬГА. Удосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства	21
Т.В. ГІЛЬОРМЕ, С.І. ДРОБЯЗКО. Актуальні напрями дослідження організації облікового процесу в інформаційному просторі	25
О.О. ТЕРТИЧНИЙ, А.О. СЕМЕНЕЦЬ, О.П. ГУСАР. Деякі аспекти управління фінансовими ресурсами та формування фінансової стратегії підприємства	30
І.Ю. ШЕВЧЕНКО. Конкурентний потенціал підприємств автомобілебудування: сутнісна та структурна характеристика	34
О.А. КОВАЛИК. Проблеми ведення малого бізнесу у сфері туризму	38

СТАНІСЛАВИКОлена В'ячеславівна
elenastanislayvk@ukr.netк.е.н., доцент, Одеський
національний політехнічний
університет**КОВАЛЕНКО**Олександр Михайлович
almkov@rambler.ruд.е.н., доцент, професор кафедри,
Одеський національний
політехнічний університет**МОРГУНОВА**Тетяна Іванівна
morgunova2017@ukr.netк.т.н., доцент, Одеський державний
університет внутрішніх справ.
Херсонський факультет

УДК 330.341.1:338.2

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПРОЦЕСОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ**FEATURES OF INNOVATIVE PROCESS MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE**

Вказано, що ефективне управління інноваційним процесом на підприємстві значно впливає на покращення його діяльності, підвищення конкурентоспроможності та прибутку. Розробка, виготовлення та реалізація інноваційної продукції, надання послуг на підприємстві вимагає ґрунтовного вивчення особливостей управління інноваційним процесом. Метою роботи є дослідження особливостей управління інноваційним процесом на підприємстві. У роботі виділено напрямки інноваційної діяльності підприємства, способи комерціалізації науково-технічних розробок та труднощі і ризики даного процесу. Позначено необхідні етапи комерціалізації, такі як навчання і консультування. Розглянуто особливості державного регулювання інноваційного процесу на підприємстві, важливі аспекти новаційного процесу в порівнянні з інноваційним. Зазначено, що в новаційному процесі фігурує технічний критерій ефективності, а в інноваційному – економічний. Стисло охарактеризовано організаційні аспекти управління інноваційним процесом та інноваційні стратегії поведінки підприємства при організації інноваційної діяльності. Зроблено висновок, що врахування на практиці особливостей управління інноваційним процесом дозволить приймати обґрунтовані рішення стосовно планування, виготовлення та реалізації інноваційної продукції, забезпечувати ефективний супровід, виробництво та надання послуг в сфері інноваційної діяльності.

* * *

Указано, что эффективное управление инновационным процессом на предприятии значительно влияет на улучшение его деятельности, повышение конкурентоспособности и прибыли. Разработка, изготовление и реализация инновационной продукции, оказание услуг на предприятии требует тщательного изучения особенностей управления инновационным процессом. Целью работы является исследование особенностей управления инновационным процессом на предприятии. В работе выделены направления инновационной деятельности предприятия, способы коммерциализации научно-технических разработок и трудности и риски данного процесса. Обозначены необходимые этапы коммерциализации, такие как обучение и консультирование. Рассмотрены особенности государственного регулирования инновационного процесса на предприятии, важные аспекты новационного процесса по сравнению с инновационным. Отмечено, что в новационном процессе фигурирует технический критерий эффективности, а в инновационном – экономический. Кратко охарактеризованы организационные аспекты управления инновационным процессом и инновационные стратегии поведения предприятия при организации инновационной деятельности. Сделан вывод, что учет на практике особенностей управления инновационным процессом позволит принимать обоснованные решения по планированию, изготовлению и реализации инновационной продукции, обеспечивать эффективное сопровождение, производство и предоставление услуг в сфере инновационной деятельности.

* * *

It is specified that effective management of innovative process at the enterprise considerably influences improvement of its activity, increase in competitiveness and profit. Rational passing of innovative process is the key to ensuring the constant positions in the market, further functioning and development. Development, production and realization of innovative products, rendering services at the enterprise demand careful studying the features of innovative process management. The purpose of work is the research of features of innovative process management at the enterprise. In work the directions of innovative activities of the enterprise, ways of commercialization of scientific and technical developments and difficulty and risks of this process are allocated. Necessary stages of commercialization, such as training and consultation are designated. Features of state regulation of innovative process at the enterprise, important aspects novative process in comparison with innovative are considered. It is noted that in novative process the

technical criterion of efficiency appears, and in innovative – economic criterion appears. Organizational aspects of innovative process management and the innovative strategies of behavior of the enterprise during the organization of innovative activity are briefly characterized. Strategy, which are referred to them: individual innovative development of the enterprise, the innovative focused strategy, the strategy of copying, the strategy of innovative developments of the existing consumer goods and the strategy of innovative consulting. The attention is focused on that circumstance that organizational processes for management of innovative process have to be combined accurately with the general chosen strategy of the enterprise, besides in parallel with performing the necessary organizational works the enterprise has to pay much attention to evaluating the innovative project from which quality not only the innovative effectiveness, but also economic security of the enterprise are depended. The conclusion is drawn that capture in attention in practice of features of innovative process management will allow to make reasonable decisions for planning, production and realization of innovative products, ensuring the effective maintenance, production and rendering of services in the sphere of innovative activity.

Ключові слова: управління інноваційним процесом, новаційний процес, комерціалізація науково-технічних розробок, державне регулювання, інноваційна стратегія поведінки, організаційні процеси

Ключевые слова: управление инновационным процессом, новационный процесс, коммерциализация научно-технических разработок, государственное регулирование, инновационная стратегия поведения, организационные процессы

Keywords: management of innovative process, innovative process, commercialization of scientific and technical developments, state regulation, innovative strategy of behavior, organizational processes

ВСТУП

Використання інноваційних продуктів, технологій значно впливає на покращення діяльності підприємства, підвищення конкурентоспроможності та прибутку, а раціональне протікання інноваційного процесу є запорукою підтримання сталих позицій на ринку, подальшого функціонування та розвитку. Інноваційний процес передбачає здійснення комплексу заходів з підготовки виробництва, планування нових конкурентоспроможних товарів та послуг, що задовольнятимуть наявні та майбутні потреби споживачів, маркетинг, виготовлення та комерціалізацію результатів інноваційної діяльності, а також оцінку економічного ефекту від їх використання [1]. Розробка, виготовлення та реалізація інноваційної продукції, надання послуг на підприємстві вимагає ґрунтовного вивчення особливостей управління інноваційним процесом, що зумовило актуальність дослідження.

Ключові засади інноваційної діяльності в умовах ринку базуються на міжнародних стандартах, що окреслюють поняття інновації. Саме воно є утворюючою ланкою інноваційного процесу та стало визначальним при прийнятті нормативно-законодавчих актів з даних питань в Україні. Водночас сфера інноваційної діяльності охоплює такі складові, як: новації, інвестиції та інновації. Сутність та складові інноваційного процесу, управління ним досліджували у своїх роботах: І. Балабанов, О. Бутнік-Сіверський, О.І. Грицай, М.П. Денисенко, П. Завлін, С.Д. Ільєнкова, С.О. Тульчинська, Р.А. Фатхутдинов, І.В. Федулова, П. Харів та ін. Проте, незважаючи на велику кількість наукових праць стосовно забезпечення ефективності інноваційного процесу на підприємстві, існує потреба в дослідженнях сучасних особливостей управління ним.

МЕТА РОБОТИ

Метою даної статті є дослідження особливостей управління інноваційним процесом на підприємстві.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є праці вітчизняних і зарубіжних вчених, а також матеріали періодичних видань. При проведенні

дослідження використовувалися методи аналізу і синтезу, порівняння та узагальнення, системний підхід.

РЕЗУЛЬТАТИ

Аналіз літературних джерел та специфіки інноваційної сфери свідчать, що значний інтерес та привабливість становлять такі напрямки інноваційної діяльності підприємства:

- самостійний розвиток інноваційної діяльності в рамках комерціалізації науково-технічних розробок;
- інтеграція з великими підприємствами на умовах аутсорсингу.

Вибір зазначених напрямків залежить, перш за все, від характеру поставлених цілей і завдань підприємства, його економіко-організаційних ресурсів і можливостей, а також специфіки поточної діяльності.

Виходячи з аналізу переваг та недоліків основних напрямків інноваційної діяльності, можна зробити висновок, що при самостійному здійсненні інноваційної діяльності підприємство стає гнучким у розвитку, але обмеженим в розширенні, при інтеграції з великим підприємством – стабільним, але залежним.

Розглядаючи особливості управління інноваційним процесом на підприємстві, слід зазначити, що ця категорія підприємств, тобто інноваційно-активних, потребує створення державою розвиненої інноваційної інфраструктури.

Комерціалізація науково-технічних розробок, або система доведення інноваційного проекту до завершеного продукту, що має ринкову вартість, вимагає наявності виконавців, здатних в найкоротші терміни і при мінімальних ризиках апробувати в ринкових умовах новий інноваційний продукт.

Великі компанії не можуть ризикувати в таких умовах, оскільки це пов'язано з перепрофілюванням технологічних ліній і перерозподілом ресурсів.

На практиці комерціалізація науково-технічних розробок здійснюється двома основними способами:

- 1) "виштовхування на ринок" (technology push);
- 2) "втягування в ринок" (marketing pull).

У кожному конкретному випадку застосовується той чи інший спосіб.

Ідеально, коли менеджер володіє як перспектив-

ними для комерціалізації науково-технічними розробками, так і інформацією про потреби підприємств-виробників в нових розробках, технологіях, товарах і послугах. Але найвищим рівнем комерціалізації науково-технічних розробок є формування нових ринкових потреб на основі досягнень науки і техніки.

На даний час найбільш поширений (але далеко не завжди ефективний) варіант, при якому дослідники і розробники, володіючи знаннями та інформацією про науково-технічні розробки, про нові технології, продукти або послуги, готові самі займатися їх комерціалізацією.

Разом з тим підприємство, що намагається брати участь в процесі комерціалізації науково-технічних розробок, має враховувати і труднощі, і ризики даного процесу, а саме:

- залучення уваги споживачів до нового продукту;
- юридичні аспекти права власності на інноваційний проект, особливо у випадках, коли підприємство внесло технічні зміни у комерціалізований продукт;
- фінансові ризики і відсутність інформації про ринок.

Слід мати на увазі, що процес комерціалізації науково-технічних розробок в реальних умовах України характеризується великим розкидом комерційної підприємливості дослідників і розробників нових технологій, масштабами підприємств, що займаються науковими дослідженнями і розробками, а також відмінностями в рівні розвитку інфраструктури підтримки підприємництва в окремих регіонах.

У процесі комерціалізації розробок потрібні такі етапи, як навчання і консультування.

Увесь процес можна розбити на ряд етапів. При цьому на кожному етапі комерціалізації науково-технічних розробок необхідно вирішувати певні проблеми, що часто вимагають від менеджерів підприємств спеціальних знань, далеких від їх професійних інтересів. Тому, якщо у менеджера є сумніви у своїй здатності до їх вирішення, у рівні своєї кваліфікації, то доцільно звернутися до фахівців, які мають досвід у виконанні подібних робіт. Однак остаточне рішення – звертатися до фахівців або працювати самостійно залишається за керівником підприємства.

В останньому випадку, як правило, потрібні додаткове навчання або консультації.

Питання державного втручання в економіку в цілому та в інноваційний процес зокрема є досить проблематичними. Так, часто змішують поняття "державне регулювання" та "державне управління". Крім того, не існує єдиної точки зору щодо:

- 1) змісту поняття "державне регулювання";
- 2) цілей і завдань державного регулювання;
- 3) функцій, ролі суб'єктів державного регулювання та багато чого іншого.

Слід відзначити, що по відношенню до інноваційного процесу, суб'єкти якого – агенти недержавного сектора, держава може здійснювати регулювання, а не управління.

Державне регулювання інноваційного процесу – це частина загального державного регулювання.

Державне регулювання в словнику зовнішньоеко-

номічних знань визначається як "система державних органів і нормативних документів"[2].

Поняття "державне регулювання" розглядають синонімом понять "вплив", "управління (по відношенню до державної власності)", "забезпечення сприятливого середовища (для приватних структур)", "ефективне координування".

Говорячи про регулювання, автори часто мають на увазі підтримку, стимулювання.

Аналіз літератури з менеджменту дозволяє констатувати, що власне регулювання є функцією управління. Неясність щодо терміна "регулювання" диктує необхідність визначити сутність понять "управління" та "регулювання".

Термін "державне управління" є коректним тільки по відношенню до державних підприємств, або, від супротивного, не є правомірним стосовно недержавних підприємств.

У нашому уявленні регулювання є впливом будь-якого суб'єкта на поведінку інших суб'єктів, що впорядковує (що приводить у відповідність з певними правилами) ці відносини.

Державне регулювання економіки – формування державними органами певних правил поведінки економічних суб'єктів і впорядкування їх відносин відповідно до встановлених правил.

З огляду на наведене можна сформулювати ряд положень:

1. Внаслідок того, що визначення завдань – атрибутивна ознака управління, регулювання являє собою особливу дію державних органів.
2. Зовсім не будь-яка дія державних органів є власне регулювання.
3. Можна виділити два змістовних аспекти державного регулювання: формування державою нормативних правил – в іншому випадку регулювання неможливо; приведення відносин інших суб'єктів у згоду з нормативними правилами. Першому аспекту відповідає законодавча діяльність, другому – виконавча.
4. Оскільки правила формуються в контексті якихось цілей, неефективність державного регулювання може бути наслідком невідповідності правил цілям, несумісності правил, зумовлених конфліктами цілей.

Нарешті, вона може бути наслідком неадекватності обраних державними органами дій своєму призначенню – бути засобом впорядкування відносин відповідно до певних правил.

Трактуючи державне регулювання таким чином, ми уточнюємо кордони, зміст і, відповідно, можливості даного типу впливу державних органів.

Суб'єктом державного регулювання виступає держава (а саме відповідні державні органи). Специфіка даного типу суб'єкта полягає в наступному.

Державні органи мають право примусу на основі законів; даної переваги немає у жодного іншого суб'єкта економічної діяльності. Держава має верховну владу і може встановлювати правові норми [3].

Крім того, суб'єкти державного регулювання є ієрархічною системою, численні структурні елементи якої мають свої повноваження, функції, можливості. У цьому відношенні важливою представляється координація різних рівнів державної влади.

Об'єктом державного регулювання інноваційного процесу є власне інноваційний процес. Інноваційний процес ми розглядаємо як сукупність дій інноватора і імітаторів, а саме як реалізацію (інноватором) і дифузії (поширення імітаторами) інновації, що завершуються по досягненню стадії зрілості життєвого циклу продукту, технологій і правил поведінки.

Дифузія інновації – це внутрішньо- та міжгалузеве поширення імітаторами (послідовниками) нововведення, раніше здійсненого інноватором. На початку інноваційного процесу інноватор стає монополістом, оскільки є єдиним, хто реалізує дану інновацію.

Таке монополістне становище втрачається їм після того, як з'являються імітатори.

Говорячи про інноваційний процес, слід підкреслити його процесуальний характер.

Початок інноваційного процесу – це здійснення інноватором інновації (продуктової, технологічної або організаційної); закінчення інноваційного процесу – досягнення інновацією (продукт, технології і правила поведінки) стадії зрілості життєвого циклу. Зазначене містить однозначну вказівку на наступну суттєву обставину: новаційний процес (створення нововведення) не є частиною інноваційного процесу.

Слід розрізняти новаційний і інноваційний процеси як два самостійних процесу, різних за суб'єктами, цілями, завданнями, змістом, умовами, результатами і, що слід підкреслити особливо, критерієм ефективності.

Зазначимо, що у новаційному процесі фігурує технічний критерій ефективності, а в інноваційному – економічний. В силу цих обставин власне створення нововведення автоматично не тягне за собою відповідної інновації.

На вищезазначеній підставі слід виділяти як відносно автономні явища новаційний і інноваційний процеси. Як наслідок нерозділення цих явищ в роздумах має місце типова підміна інноваційного процесу комбінацією новаційного і інноваційного процесів.

Тому, кажучи про державне регулювання інноваційного процесу, фактично акцентують увагу на державному регулюванні новаційного процесу.

Слід також зазначити, що в процитованому поданні, так само як і в подібних, по суті йдеться взагалі не про державне регулювання, а про державну участь (держава фінансує створення нововведень) і про державного сприяння (держава надає податкові пільги) новаційним процесам.

Внаслідок зазначених обставин державне регулювання новаційного процесу не є гарантом трансформації останнього в інноваційний процес.

Також вельми поширена помилкова ідея включати у державне регулювання інноваційного процесу підтримку державними органами бізнесу.

Таким чином, безпосередніми суб'єктами інноваційного процесу є інноватор і імітатори. Якщо перші (новатори-піонери), власне, і здійснюють інновацію, то другі (новатори-імітатори) сприяють її поширенню.

Непрямими суб'єктами інноваційного процесу виступають:

1) банки та інші кредитні організації, взаємодія яких і безпосередніх учасників інноваційного про-

цесу є однією з умов здійснення інновацій;

2) консультативні фірми, які супроводжують діяльність як інноваторів, так і імітаторів;

3) аутсорсингові компанії, що сприяють більш ефективному здійсненню інноваційного процесу (наприклад, за рахунок підвищення якості виконання окремих операцій при реалізації продуктивних інновацій).

Враховуючи існуючі види можливих стратегій [4, 5], нами стисло охарактеризовано п'ять інноваційних стратегій, що характеризують можливу поведінку підприємства при організації інноваційної діяльності.

Перша стратегія – індивідуального інноваційного розвитку суб'єкта. Вона пов'язана з вибором такої сфери діяльності, в якій розмір підприємства не впливає на ефективність його інноваційних розробок. Так, невелике інформаційно-технічне підприємство може розробити і впровадити на ринок нове програмне забезпечення.

Друга стратегія – інноваційна сфокусована стратегія ("нішева"). Сенс цього підходу полягає в концентрації зусиль на виробництві продукції, що користується обмеженим попитом, на освоєнні дрібномасштабних і спеціалізованих ринків. Тут головне – об'єднати ресурси для розробки нового продукту і агресивно вийти на новий ринок.

Третя стратегія – стратегія копіювання. Дана стратегія передбачає пошук зростаючої і відомої великої компанії і випуск брендового (марочного) його продукту по ліцензії (франчайзинг).

Четверта стратегія – стратегія інноваційних розробок існуючих споживчих товарів. Підприємство завжди вразливе до ситуацій на споживчому ринку, що надає йому можливість удосконалити діючий продукт і впровадити його на ринок як новий продукт.

П'ята стратегія – стратегія інноваційного консалтингу. Підприємство на самому початку своєї діяльності може надавати послуги з консалтингу інноваційних проектів.

Для вироблення і впровадження відповідної стратегії підприємству необхідно основну увагу приділити питанням організації інноваційного менеджменту та аналізу управління інноваційним процесом

Організаційні процеси з управління інноваційним процесом повинні чітко поєднуватися із загальною обраною стратегією підприємства [6].

Паралельно з проведенням необхідних організаційних робіт підприємство має приділити велику увагу проведенню оцінки інноваційного проекту, від якості якого залежить не тільки інноваційна результативність, але й економічна безпека самого підприємства.

Залежно від результатів зіставлення інноваційного потенціалу підприємства та потенціалу проекту може бути обраний один з принципових сценаріїв: самостійна реалізація проекту на основі побудови схеми фінансування та інтеграція з великою компанією.

Оцінка інноваційного проекту – це, перш за все, фінансово-економічний аналіз проекту з інвестиційної точки зору [7].

У сучасній практиці оцінки інноваційних проектів часто використовується коефіцієнт інноваційної стійкості підприємства, запозичений у зарубіжних аналі-

тиків антикризового управління [8].

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження виділено напрямки інноваційної діяльності підприємства, способи комерціалізації науково-технічних розробок та труднощі і ризики даного процесу. Позначено необхідні етапи комерціалізації. Розглянуто особливості державного регулювання інноваційного процесу на підприємстві, важливі аспекти новаційного процесу в порівнянні з інноваційним та організаційні аспекти управління інноваційним процесом та інноваційні стратегії поведінки підприємства при організації інноваційної діяльності.

Врахування на практиці особливостей управління інноваційним процесом дозволить приймати обґрунтовані рішення стосовно планування, виготовлення та реалізації інноваційної продукції, забезпечувати ефективний супровід, виробництво та надання послуг в сфері інноваційної діяльності.

Список використаних джерел

1. Славута О.Ю. Організація інноваційного процесу промислового підприємства. *Економіка харчової промисловості*. Одеса. 2013. № 4(20). С. 58-61.
2. Долгов С., Васильев В., Гончарова С. Основы внешнеэкономических знаний: словарь-справочник. Москва: Высшая школа, 1990. 432 с.
3. Фуруботн Э.Г., Рихтер Р. Институты и экономическая теория. Достижения новой институциональной экономической теории. Санкт-Петербург: Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2005. 702 с.
4. Захарченко В.І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки. Київ: «Центр навчальної літератури», 2012. 488 с.
5. Коваленко О.М. Стратегія і механізми регулювання діяльності вертикально-інтегрованих структур у харчовій галузі: теорія і практика. Херсон: Грін Д.С., 2014. 356 с.

6. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент. Київ: Центр навчальної літератури, 2007. 400 с.

7. Менеджмент зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності (для магістрів) / К.В. Ковтуненко, О.М. Коваленко, О.В. Станіславик та ін. Київ: «Центр учбової літератури», 2018. 505 с.

8. Петрович Й.М., Новаківський І.І. Управління інноваційними проектами. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2016. 316 с.

References

1. Slavuta O.Yu. Organization of innovative process of industrial enterprise. *Economy of the food industry*. Odessa, 2013. № 4(20). P. 58–61. (in Ukrainian).
2. Dolhov S., Vasiliev V., Honcharova S. Basics of foreign economic knowledge: dictionary-reference. Moscow: Vysshaya Shkola, 1990. 432 p. (in Russian).
3. Furubotn E.H., Rikhter R. Institutes and economic theory. *Achievements of the new institutional economic theory*. St. Petersburg: Izdatel'skiy dom S.-Peterb. gos. un-ta, 2005. 702 p. (in Russian).
4. Zakharchenko V.I. Innovative management: theory and practice under conditions of transformation of economy. Kyiv: «Tsentr navchalnoyi literatury», 2012. 488 p. (in Ukrainian).
5. Kovalenko O.M. Strategy and activity regulation mechanisms of vertically-integrated structures in the food industry: theory and practice. Kherson: Hrin D.S., 2014. 356 p. (in Ukrainian).
6. Mykytyuk P.P. Innovative management. Kiev: «Tsentr navchalnoyi literatury», 2007. 400 p. (in Ukrainian).
7. Management of foreign economic and innovative activity (for masters) / K.V. Kovtunencko, O.M. Kovalenko, O.V. Stanislavyyk et.al. Kyiv: «Tsentr uchbovoyi literatury», 2018. 505 p. (in Ukrainian).
8. Petrovych Y.M., Novakivskyi I.I. Management of innovative projects. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoyi politehniky, 2016. 316 p. (in Ukrainian).

УТКІНА

Галина Анатоліївна
utkina.ga@gmail.comк.е.н., доцент,
Криворізький факультет
Дніпропетровського
державного університету
внутрішніх справ

УДК 005.32

UKRAINIAN AGRICULTURAL SECTOR AND INTELLECTUALIZATION
OF THE SOCIETY: PARTICULAR FEATURES OF JOINING THE PROCESSСПЕЦИФІКА ВХОДЖЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ
УКРАЇНИ У ПРОЦЕС ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА

Purpose. The purpose of the research is to distinguish the most important challenging aspects in the implementation of the transition to innovative activity of the agricultural sector of Ukraine.

Results. The state of interaction is studied: a state – farmers, education - innovative agriculture development, patent activity - the profitability of agricultural production. It is important to emphasize that the trend-setting direction of public-private partnership is the innovative development of the agricultural sector at the regional level, especially in the context of research and training of highly qualified specialists in agriculture management and production. The most problematic aspects of existence and interaction between government and the private sector in rural areas (efficiency of scientific research, researchers' encouragement to practical developments and bringing them to production, directing the activities of agricultural enterprises and administrations to create social, informational and organizational conditions of the region, the social decline of the village and cell reproduction of intellectual capital) are revealed.

Under the condition of market economy formation in agriculture, producers are granted full independence not only in manufacturing but also in phase of marketing of products. Providing this level of efficiency is important since it provides the possibilities of expanded reproduction in agriculture. It is emphasized that such a transformation is absolutely impossible without proper organization of production, which is based on intensive and resource-saving technologies, introduction of scientific achievements into production. While solving these objectives of providing innovative activity of agroindustrial sector, it is important to remember that under market laws both a producer and a consumer of research products, i.e. farmers, are the key stakeholders of the innovation process.

The main ways of levelling the situation are identified and the proposals for the formation of motivational mechanism of innovative activity at regional level are submitted. The attention is focused on the changes that should be based on the most active part of the rural population - farmers. The development of farms, which should be based on agro-industrial integration that will increase the efficiency of the partnership at the level of private producers and aspects of public-private partnership, is emphasized.

Conclusion. The development of new effective motivation internal organizational activities, formation of a cult of an organization at all levels which is based on positive motivation and a regional planning system sector oriented towards intensive exchange of knowledge are priority direction of regional innovation policy. Thereby, the increase in innovative activity of AIC is not only revitalize the direct perpetrators of the innovation process, but also in the system of specific government measures to enhance the process at the level of the region. Is AIC of Ukraine, including regional innovation system of agricultural industry, ready for the transition of the status of "intellectual organization"? Unfortunately, not, but it is passive and active participant of this process carried out in spite of the circumstances, sometimes; the formation of industry knowledge is being done on basis of knowledge economy, available intellectual resources of the region are its basis.

* * *

Досліджено стан взаємодії: держава – сільгоспвиробник, освіта – інноваційний розвиток АПК, патентна діяльність – рентабельність сільськогосподарського виробництва. Зазначено, що визначальним напрямком державно-приватного партнерства на сьогодні є інноваційний розвиток сільськогосподарської галузі на регіональному рівні, передовсім у контексті здійснення наукових досліджень та підготовки висококваліфікованих фахівців з управління та виробництва у сільськогосподарській галузі. Розкрито найбільш проблемні аспекти існування та взаємодії між державою та приватним сектором у сільській місцевості (ефективність наукових розробок; заохочення дослідників до практичних розробок та їх доведення до виробництва; спрямування діяльності сільгосппідприємств та адміністрації на створення соціальних, інформаційних та організаційних умов розвитку регіону; соціальний занепад села та осередків відтворення інтелектуального капіталу). Визначено основні шляхи нівелювання ситуації та надано пропозиції щодо формування мотиваційного механізму інноваційної діяльності на регіональному рівні. Акцентовано увагу на змінах, що повинні спиратися на найбільш активну частину сільського населення – фермерство. Акцентовано на розвитку фермерських господарств, який має здійснюватися на засадах агропромислової інтеграції, що сприятиме підвищенню ефективності партнерства як на рівні приватних виробників так і аспектів державно-приватного партнерства.

Keywords: government, research work, the effectiveness of agricultural, public-private partnership, intellectualization village farmers

Ключові слова: держава, освіта, науково-дослідна робота, ефективність сільгоспвиробництва, державно-приватне партнерство, інтелектуалізація села, фермерство

INTRODUCTION

Every organization exists in the context of an external environment of innovation thus its innovative activity

can't be implemented in isolated way or indirectly. External environment is delineated by the system of national and regional administration at the level of the

agricultural sector.

It is necessary to provide locally competent performers and organizations who are ready to perform such kinds of activities (or if there is a potential) in order to determine the specific synergistic vision of regional organizations, including each farming. Since for any state, as well as for Ukraine, a transition economy to a new stage of development is connected with the changing nature of industrial activity. Respectively, there is a natural, organic connection of economic development of an organization with the development of economic relations in the territory state firstly. Secondly, there is the impact of each organization on the implementation of the economic structure of the state and its sub - regions. This new stage determines the specific regional development.

PURPOSE OF RESEACH

The purpose of the research is to distinguish the most important challenging aspects in the implementation of the transition to innovative activity of the agricultural sector of Ukraine.

RESULTS

Agriculture of Ukraine has legal bonds with the state and local governments, which often presents regional offices. Since AIC's activities should be aimed at obtaining not only today's performance, but also systemic and systematic improvement of living standards of a given region, therefore, it should join a region-wide economic policy since the "federation" of public and private property can be productive only being harmoniously combined. The problem in the context of industrial projects is successfully solved at both practical and theoretical levels in the USA, France, Germany and the UK [13]. The main directions of this cooperation are:

- improvement of the usage effectiveness of available resources (public and private sectors) to achieve socially significant results;
- attracting investment resources for the development of local communities / regions based on production growth;
- creation of new management methods and motivation for a successful business;
- creation of earned value, profit, which are required factors of the public and private sectors.

However, this partnership is necessarily required for a successful existence and development of the agricultural sector, where different types of ownership closely coexist – agricultural producers who generally are the representatives of a public sector and land resources of different ownership status (public, private, municipal). The latter should be used for the public well-being of both village communities, the state in general and for profit entities agricultural production. Since the state can not singly ensure the maintenance of the entire infrastructure of the village, the operation control mechanisms for land and human resources and now (whether directly or indirectly) carried out with the help of a number of partnership institutions. Therefore there is a need to analyze the existing situation of the partnership and develop a specific mechanism of partnership "legalization" under a number of regulations.

The innovative development of the agricultural sector at the regional level, especially in terms of scientific research and training of highly qualified specialists in management and production in agriculture, is currently the trend-setting direction of public-private partnership.

The system of scientific institutions of the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine carries out basic researches in the agricultural sector. The priority of the National Academy is a scientific software of agriculture sector development, which involves: 1) carrying out o fundamental researches; undertaking and coordination of applied research in agricultural sector, which is allocated to acquiring new knowledge about the development of modern laws of functioning of existing ones, new biological and physical objects; development of innovative products of agriculture, which is based on scientific knowledge, and the usage of which will increase production volumes of the national products' competitiveness; 2) methodological coordinating of research institutions and higher educational institutions of III-IV accreditation levels, project development and other organizations engaged in the research field of AIC; 3) development of new forms and improvement of existing ones, methods and techniques of scientific work; 4) enhancing the prestige of scientific research; 5) facilitating the integration of national agricultural science research area to the world; 6) participation in policy-making in the field of scientific and technical activities; 7) analyzing the situation and determining priority areas of agriculture; 8) providing agricultural entities, regardless their ownership, with information services; 9) preparation of highly qualified scientific personnel [10; 16].

National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine (as a center of scientific support of the development of the agro-industrial complex) has sufficient capacity by 01.01.2017 as it brings together 111 academicians, 113 correspondent members, 63 foreign and 29 honorary members. In 2017, scientific groups worked on 718 fundamental scientific researches, coordinated with the basic frameworks of the State Target Program for the Development of the Agricultural Sector for the period up to 2020 [15].

The structure of the scientific potential of the Academy of Agrarian Sciences of Ukraine comprises 48 academic institutions (including 30 Institutes, 9 National Research Centers, the National Agricultural Library and Research Biosphere Reserve "Askania- Nova" named after F.E. Falz-Fein) [4].

4414 researchers were employed in research NAAS institutions (early 2017). There were 336 Dr. habil. and 1627 PhD among them. Over the period, the number decreased to 355 scientists (Dr. habil. and PhD 44 and 77 respectively).

In 2017 NAAS carried out basic scientific functions through six branch offices: agriculture, irrigation and mechanization; crop farming; animal husbandry; veterinary medicine; land economies and food; scientific support of innovative development [4].

The dynamics of the development and financing of the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine (2011-2016) are given in the Table 1.

Table 1

**Dynamics of development and financial status
of the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine (2011-2016) [10; 16]**

	Total work units	Among them created new types						financing costs for research activities, thousand hr	total funding for research and development in Ukraine
		products	technologies	materials	plant varieties and animal breeds	methods theories	miscellaneous		
2011	3204	283	693	127	458	548	1095	541067,5	5,6
2012	3163	184	631	73	417	529	1329	612644,9	5,8
2013	3313	217	671	52	437	733	1203	583490,3	5,2
2014	2954	486	568	32	464	455	949	527133,6	5,1
2015	3175	432	516	33	536	567	3175	548480,9	4,5
2016	1339	20	139	24	190	101	865	452260,0	8,6

Table 2

Main indicators of agricultural research direction [10; 16]

		Characteristic of the assignment outcome					
		Number of publications in scientific journals	Published monographs and textbooks (books)	Number of completed basic researches	Number of completed applied scientific researches	Development of innovative technologies	Development of new kinds of technologies
2011	unit	5974	203	785	349	35	10
2012	unit	5300	180	790	240	40	20
	% Increasing / decreasing	-11,3	-11,3	0,6	-31,2	14,3	100,0
2013	unit	4800	140	750	810	60	25
	% Increasing / decreasing	-9,4	-22,2	-5,1	237,5	50,0	25,0
2014	unit	4500	120	640	120	15	10
	% Increasing / decreasing	-6,3	-14,3	-14,7	-85,2	-75,0	-60,0
2015	unit	4500	150	620	160	30	15
	% Increasing / decreasing	0,0	25,0	-3,1	33,3	100,0	50,0
2016	unit	4935	194	788	476	106	12
	% Increasing / decreasing	10	29	27	198	253	-20

Patent activity is a representative indicator of NAAS's activity. According to NAAS research institutions (2005-2016), scientists received more than 2,500 patents, utility models, trademarks and industrial marks and qualification of origin. 62% is plant and hybrid patents, which is the largest share; 28% - utility models, only 7% - inventions according to the total number of patents.

During the period from 1996 to 2016, more than 215 existing patents, 915 utility models, 58 product and service marks.

From the table above we can state that the activities of all departments of the National Academy of Agricultural Sciences are consistently productive regardless the funding reduction. Another indicator of the quality of scientific activity of this structure is the publication of the production research results. We can observe (Table. 2) some reduction in key indicators of research work. Thus, the number of publications in scientific journals, monographs, basic research in 2015 amounted to 80-75% of 2011. Significant decline experienced figure the index

of applied scientific research the weight number of which was only 54% from the corresponding index of 2011. This is due to factors such as the outflow of scientists in other areas, other states; increasing requirements for printed goods from publishers and editors; reducing the interest of researchers in publishing their own developments.

In the context of innovative strategies for economic growth a priority goal of any academic institution is to improve the efficiency of the research of the object of study, so it is agriculture for NAAS of Ukraine. Accord-

ding to the aforementioned let us estimate the consistency of the connection of research institutions patent activity and the growth of agriculture by comparing the value of communication time and the number of patents granted and profitability of AIC (1996-2016). We will use logarithmic trend to describe the model the characteristics of which change rapidly at first, but gradually stabilize (inherent economy of our country). Accordingly, let us calculate the correlation between GDP and the number of patents granted (Tab. 3). The trend line is based on the equation $y = \ln(x) + b$, (Fig. 1).

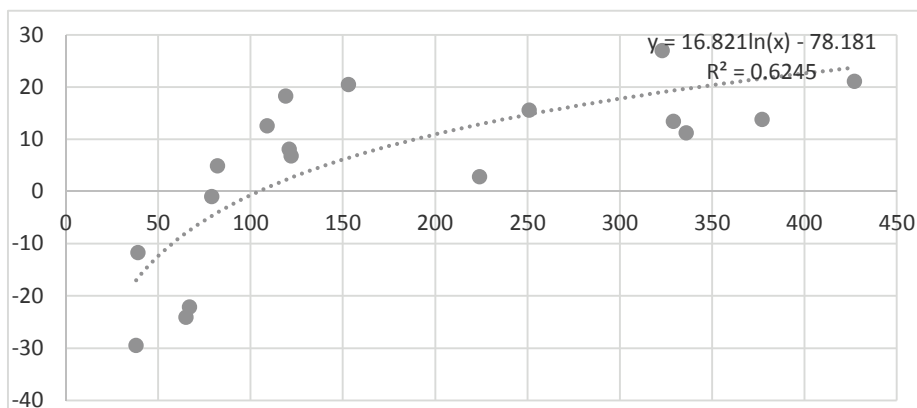


Fig. 1. Logarithmic trend in the level of profitability of AIC in dependence on patent agencies of NAAS activity of Ukraine [calculated on the basis [3; 16] by the author]

Table 3

Force correlation between GDP and the number of issued patents in selected countries, 2003-2016 [11]

country	correlation coefficient
The USA	0,985
Germany	0,916
Russia	0,903
Great Britain	0,895
Poland	0,878
Ukraine AIC *	0,638

* The table is calculated by the author on the basis of the State Statistics Committee

The results allow concluding that there is powerful relationship between patent and industrial activity in Ukraine AIC, but compared to those of the developed countries they are much smaller, which leads to the need for further work in this direction.

The main driving force of innovation (both in industry and agriculture) is the human resources formed by a number of parameters, including the youth's education of a certain purpose. So, now the Ukrainian agricultural education is represented by 16 agricultural Universities where 810 Dr. habil., 5100 PhD worked and more than 124 thousand students were enrolled in 2016. Students. (Tab. 4).

Thus, we can say that the network of higher education institutions of agricultural education accumulates strong innovative capacity, designed to create innovative transformation. In fact, unfortunately, according to the survey of agency "Agrisurvey" [6], 70% of graduates of agricultural universities desire to work in the city and make

every effort to implement defined intentions, and thus the inflow of young professionals in the rural areas is too low. This also contributes to outdated or inadequate state of material and technical base of universities, which does not allow the student to acquire practical skills in the chosen profession and thereby reduces the desire and fulfillment capabilities of young professionals.

The above mentioned aspects (the number of research institutions, the number of patents, the number of publications, the number of trademarks, higher education and students) are key indicators for monitoring changes in economic processes on the part of a number of international organizations and the underlying methods of states' evaluation and ranking in the international rankings. However, we consider it necessary to stress the specific issues that have a significant impact on the occurrence of Ukrainian agricultural sector in the process of intellectualization of society.

Table 4

Main characteristics of the activities of higher educational institutions in Ukraine [9]

Academic Year		2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Number of universities of III-IV levels of accreditation	total	349	345	334	325	277
	agrarian	19	19	19	19	16
	%	5,4	5,5	5,7	5,8	5,8
The number of students in universities of III-IV accreditation, thsd.	TOTAL	2066,7	1899,1	1770,3	1673,3	1 438
	agrarian	183,8	173,4	167,9	155,5	124,0
	%	8,9	9,1	9,5	9,3	8,6
The enrolled number of students in universities of III-IV accreditation, thsd.	TOTAL	381,4	307,3	331,2	337,4	291,6
	agrarian	39,9	34	33,8	30,9	29,4
	%	10,5	11,1	10,2	9,2	10,1
Graduated specialists of universities of III-IV levels of accreditation for the year, thsd	total	528,9	515,0	505,4	471,7	405,4
	agrarian	46,3	44,3	40,8	41,5	37,007
	%	8,8	8,6	8,1	8,8	9,1

So, a leading companies, which works in the agricultural innovative market SmartFarming [2], singled out the following causes of processes inhibition:

- the fear of innovation, this problem is solved by the team HR-managers in large companies; in small and medium producers this aspect is of the responsibility of the manager and it depends on his education temperamental-specific characteristics, outlook and mentality;

- laziness and lack of discipline: this rudiment has historical roots, in some ways. A large number of heads of small and medium businesses rely on the possibility of mitigation (avoidance) consequences of inefficient business through loans, grants, etc. In this case, the principle motivation does not work "I can, but do not want";

- the issue of alcoholism: an actual problem of towns and villages. Thus, over 20% of Ukraine's population is abusing alcohol (statistic data). In rural areas the death rate from alcohol poisoning two to three times higher than in the city, which is directly proportional to the level and quality of used beverage;

- a lot of people do not work within specialty or they do not keep pace with technological development. According to statistical studies [7] (as of 2013 79% of the rural population do not have a computer or laptop, 30% of rural schools has neither computers nor access to the Internet);

- lack of proper motivation – the lowest among other industries pay. In terms of average salary agriculture ranks last (in January 2016 the average monthly salary of a staff member of Agriculture was 3361 UAH., almost 1,000 USD lower than overall compared to the economic sector of the country) [14].

We believe that the abovementioned should be supplemented by the following:

- in recent years health statues has deteriorated state in Ukraine, particularly in rural areas. Thus, in a research note on the problem of rural areas development mentions that significant problems are the lack of medical facilities and qualified medical personnel; lack of equipment facilities; lack of quality roads and ambulances. Since 2000

the number of hospitals decreased three times in the area of MOH Ukraine, beds and local hospitals have grown three times less, dispensaries has grown six times less; the number of health posts was reduced from 16 113 to 12 484, with 17 specialized hospitals left alone, and the number of stations and ambulance departments decreased from 207 to 140. Against the background of health care cuts, active TB disease is increasing;

- a low level of a network of rural educational institutions. During 1991-2011 almost 40 % of public pre-schools (kindergarten), predominantly in rural were closed In Ukraine. It should be mentioned that they were held by collective farms. In 2011 the coverage of rural preschool children was 36 %;

- the crime rate exceeds two times the threshold level of this figure (1136 to 500 100 thousand inhabitants in 2016) [17].

Thus, the abovementioned contributed to distinguishing out the specifics of entering of the agricultural sector of Ukraine in the sphere of intellectual development of society: first, the need to improve already set-up public-private partnership for the development of research capacity, bringing the performance results of its manufacturer and receiving not only the fact of achievements, but also significant increase in gains, providing rural areas with highly qualified specialists, creating appropriate conditions for their development and life; second, the development of social infrastructure in rural areas to improve the quality of life. The analysis of the socio-economic environment of the agricultural sector shows that the industry is always in need of special attention of scientific, technological and social security. In the current period of AIC, this problem gained importance and can be solved for the practical promotion of rural residents and their most active part - farming.

According to the leading specialist on problems of territorial regional directorate the member of the Academy of Science NAAS of Ukraine M.F. Kropyvko, the development of farms should be carried out on the basis of agroindustrial integration, namely:

- cooperating, which means creating partnerships and cooperatives by farmers and their associations through equity participation in joint activities;

- corporatization, which means the creation of partnerships and cooperative farmers and their associations through equity participation in joint activities;

- contracting, which means concluding processing and trading companies, including state, (contracts, subcontracts) with farming manufacturers to manufacture and supply agricultural products;

- clustering, which means creating network agricultural groups, partnership, associative groups based on common activities, inter-farm self-government and public-private partnerships.

The development of a market economy based on the integration, multiculturalism economy requires producers to be active on the field of innovation on their own production. This activity is expressed in searching the ways to increase awareness of the fact that this period has been available in the arsenals of science and best practices in technology of cultivation and agricultural production, processing, storage and sale.

Timely support of agricultural commodity producer with information from the standpoint of information groups is an important area of increasing innovation activity AIC. Considering the conceptual basis of the improvement of information support of agriculture, M. F. Kropyvko says: "The improvement of information support for the new AIC business environment should pursue the objective of creating conditions for rapid dissemination of agricultural knowledge and information for the introduction of modern agricultural technologies, rational decision-making, effective functioning of market mechanisms, maintaining linkages and integration of the agricultural sector of the economy into the global economic system" [8, p. 334-335]. This basic requirement of information systems is their targeted areas. Therefore, AIC should be considered as interconnected set of information that is "it is necessary to create modern systems of information support of each of the major social institutions of the agricultural sector (farmers and rural population, agricultural market enterprises, government agriculture agencies of Agricultural Science and Education)" [8].

The economy, which is based on knowledge, raises awareness and use to develop the priority of information knowledge. Therefore, in the agricultural sector specific information should be considered as a resource application of which result which does not depend on the volume of the information but the merger with human capital to gain knowledge and their future embodiment [1]. However, it is important to remember that simple information flow increasing does not usually provide direct economic development because its main driving power is knowledge generated on motivated information and which is used in economic processes [5].

It is recognized that in an economy based on knowledge, people use their own intelligence (as means of labour) and hardware (as a means of labour) to convert, firstly, information into knowledge, and in the future – in innovation; secondly, innovation is the embodiment of knowledge generated on information. Consequently, the promotion of innovation in the agricultural

sector on the basis of its intellectual capacity appears to be a prerequisite intensification of information flows.

Scientific and technological progress of the postindustrial period gave rise and became both a catalyst for social division of labor and led to the development of specialization and the emergence of entirely new relations in not only industrial activity but also led to "federation" (coordination) state, regional policy and private forms of innovation. It should be noted that the "federation" appeared and is developing on the verge of two forms of management: public (state, region) and private (farmers) which are represented by national, regional administration and research forces, and consequently an informal association of rural enterprises' owners that are most inclined to implement innovations.

Another problem of the agricultural sector is formation of a new system of motivation which is the basis of internal and external system of relationships. Specificity of external relations is determined by the context of the organization of regional policy.

Thus, changes come to the essence of motivation internally institutional relations at the enterprises of the agricultural sector. Due to reorientation prominent views gained position among these relations: the relationship between "ownership" and "sophistication"; "positive organization", "honesty" that had relevant content ("we develop an approach to formulation and decision-making in which we consider that we own the company as property" continuing "all the entities constantly seek improvement of relations, production processes, themselves and the company in general", "we positively relate to the fact of finding a way to help the workers of the company. We are ready to demonstrate our considering the alternatives") [12, p. 18-19]. The abovementioned relationships are difficult to be formed in practice because of a severe or hidden psychological barrier of understanding the content of the concepts of "ownership" – "farm property" and "property of a farmer", honesty – "integrity of life mode" and "integrity performance of own production responsibilities in a private organization."

Implementation of the Code of relations is a priority vector of forming properties and skills of innovation, since it defines the essence of grassroots of innovative system institutions, which means farmers together with their domestic environment.

It should be noted that motivational mechanism of innovative activity at regional level is formed in stages and according to the development and formation of relations between the regional administration of the agricultural sector and farmers of a certain size - large, medium and small.

In order to form a motivational mechanism for generating innovative activity at regional level we can distinguish three stages of the Code of relations:

Stage I – formation of farming organizations as organization of certain agricultural spontaneous assignment – without the involvement of favorable conditions on the part of regional offices. Motivational mechanism of this stage had much in common with pre-perestroika and was aimed at increasing the adaptability of individuals to new relations of production. The exception was some semantic positions, which concerned the wages.

Stage II – the basic mechanism of motivational

context of transition to innovative activity. The assignment of the system of motivation is reorientation of farmers in creative problem solving of the aspects while upgrading the enterprise; improving interaction between internal and external personnel.

Stage III – the formation of a particular cult farming. The main direction of motivation is based on self-distribution rights, duties, responsibilities, exchange of information and knowledge of an organization.

Consistently, motivational mechanism for implementing innovative activity is not just represented by three successive stages; it is also the result of the semantic layers of synergy laws. Thereby, this confirms the need for a phased transition of the agricultural sector in the status of “intellectual organization.”

Under the condition of market economy formation in agriculture, producers are granted full independence not only in manufacturing but also in phase of marketing of products. Providing this level of efficiency is important since it provides the possibilities of expanded reproduction in agriculture. It is emphasized that such a transformation is absolutely impossible without proper organization of production, which is based on intensive and resource-saving technologies, introduction of scientific achievements into production. While solving these objectives of providing innovative activity of agroindustrial sector, it is important to remember that under market laws both a producer and a consumer of research products, i.e. farmers, are the key stakeholders of the innovation process.

Thus, we examined trends to create opportunities to move the agricultural sector to innovative activity on the ground of knowledge economy, the problems of structuring the organization on ensuring this process at the regional level were defined.

Phased entry of the organization to the innovation process (initial means the formation of knowledge of an organization as innovation, working means application of such knowledge to other levels of innovation in intellectual and innovative activities) requires a structured process of continuous learning, which is the most rational position of the organization:

- the organization must have a horizontal structure with basic working unit;
- to be formed with a large number of small businesses related to manufacturing group, which is based on the principle of “free society.”

As practice shows, it is the regional agricultural sector, which is represented by farmers, family farmers and individual households, which, respectively, have outlined structure.

CONCLUSION

It is natural that the implementation of the examined position of entering the agricultural industry into the intellectual space of the region, it is necessary to start painstaking work to preserve and enrich the intellectual resources of each agricultural enterprises at the regional level, especially the “golden fund” – managers of households who have already realized the importance of nature and specificity of knowledge economy, while taking care not only about the present production efficiency, but also about the future agriculture according to triad “science –

technology – production” and complementarities of informal working groups.

The development of new effective motivation internal organizational activities, formation of a cult of an organization at all levels which is based on positive motivation and a regional planning system sector oriented towards intensive exchange of knowledge are priority direction of regional innovation policy. Thereby, the increase in innovative activity of AIC is not only revitalize the direct perpetrators of the innovation process, but also in the system of specific government measures to enhance the process at the level of the region.

Is AIC of Ukraine, including regional innovation system of agricultural industry, ready for the transition of the status of “intellectual organization”? Unfortunately, not, but it is passive and active participant of this process carried out in spite of the circumstances, sometimes; the formation of industry knowledge is being done on basis of knowledge economy, available intellectual resources of the region are its basis.

Список використаних джерел

1. Апатова Н. Методологічні основи дослідження інформаційної економіки. *Економіка України*. 2005. № 7. С. 58-64.
2. Беленков А. Інновації в сільському господарстві – сміятися не можна плакати. *Сайт AgroPortal*. URL: <http://agroportal.ua/ua/views/blogs/innovatsii-v-selskom-khozyaistve-smeyatsya-nelzya-plakat/>
3. Діючі об'єкти права інтелектуальної власності науково-дослідних установ Національної академії аграрних наук України: збірник / В.Ф. Петриченко, А.В. Баян, Л.А. Пилипенко та ін.. К.: Аграр. наука, 2014. С. 264.
4. Звіт Національної академії аграрних наук України про використання коштів Державного бюджету України та результати наукової і науково-технічної діяльності за 2014 рік. URL: http://naas.gov.ua/content/publicna-informaciya/Vikoristannya_koshtiv_derj_budjetu/
5. Иванов В.В. Знания и информация как основа экономического развития. *Сайт проекту Global International Scientific Analytical Project*. URL: <http://gisap.eu/ru/node/524>
6. Ковтун О. Рівень підготовки агрофахівців не співпадає з вимогами сучасного агробізнесу. *Сайт ресурсу Agrovery*. URL: <http://agrovery.com/uk/posts/show/olena-kovtun-riven-pidgotovki-agrofahivciv-ne-spivpadae-z-vimogami-suchasnogo-agrobiznes>
7. Когатько Ю.Л. Бідність сільського населення України. *Демографія та соціальна економіка*. 2015. № 1 (23). С. 32-43.
8. Організація управління аграрною економікою: монографія / М.Ф. Кропивко, В.П. Немчук, В.В. Россоха та ін.. К.: ННЦІАЕ, 2008. 420 с.
9. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України на початок 2015/16 навчального року. *Статистичний бюлетень*. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publosvita_u.htm
10. Офіційний веб-сайт Національної академії аграрних наук України. URL: <http://naas.gov.ua>
11. Сайт консалтингової компанії DIW Econ – The Consulting Company of DIW Berlin. URL: <http://diw-econ.de/>
12. Хант Р., Базан Т. Как создать Интеллектуальную организацию: пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2002. 230 с.
13. Хеда С. Державно-приватне партнерство: світовий досвід і перспективи розвитку в Україні. *Юридична газета*. 2014. № 31/32 (425/426). С. 18–22.
14. Щодо проблем розвитку соціальної інфраструктури сільських населених пунктів. Аналітична записка.

Сайт Національного інституту стратегічних досліджень.
URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1132>

15. Національна академія наук України: статистичний і наукометричний аналіз ефективності наукового потенціалу / Б.А. Малицький, О.О. Грачев, О.Н. Кубальський, В.А. Корнілов, В.П. Рибачук, В.І. Хоревін, Н.Г. Віденіна, Л.Р. Головащенко, Л.П. Овчарова; гол. ред. акад. НАН України В.Л. Богданов; НАН України, ДУ «Інститут дослідж. наук.-техн. потенціалу та історії науки ім. Г.М. Доброва». К.: Фенікс, 2016. 228 с.

16. Аналітична довідка. Стан розвитку науки і техніки, результати наукової і науково-технічної діяльності за 2016 рік / Міністерство освіти і науки України, Український інститут науково-технічної експертизи та інформації. К., 2017. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/nauka/informatsiyno-analitychni/na-sajt-mon-ad-kmu-11.07.17.pdf>

17. Як відрізняється злочинність у селі і місті? Аналіз реєстру судових рішень (Інфографіка). URL: http://texty.org.ua/pg/article/editorial/read/84272/Jak_vidriznajetsa_zlochynnist_u_seli_i_misti?a_srt=&a_offset=0

References

1. Apatova N. Methodological bases of information economy research. *Economy of Ukraine*. - 2005. - № 7. - S. 58-64. (in Ukrainian)

2. Byelyenkov A. Innovations in agriculture - can not cry, laugh. Site AgroPortal. URL: <http://agroportal.ua/ua/views/blogs/innovatsii-v-selskom-khozyaistve-smeyatsya-nelzya-plakat> (in Ukrainian)

3. Existing intellectual property rights of research institutions of the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine: collection / V.F. Petrychenko, A.V. Balyan, L.A. Pilipenko et.al. Kyiv: Agrar. Science, 2014. P. 264. (in Ukrainian)

4. Report of the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine on the use of the State Budget of Ukraine and the results of scientific and technological activities 2017. URL: http://naas.gov.ua/content/publicna-informaciya/Vikorisannya_koshtiv_derj_budjetu/ (in Ukrainian)

5. Ivanov V.V. Knowledge and information as the base of economic development. Project website Global International Scientific Analytical Project. URL: <http://gisap.eu/ru/node/524> (in Russian)

6. Kovtun O. The level of agricultural specialists' training does not match the requirements of modern agribusiness. *Agrovery*. URL: [http://agravery.com/uk/posts/show/olena-](http://agravery.com/uk/posts/show/olena-kovtun-riven-pidgotovki-agrofahivciv-ne-spivpadae-z-vimogami-sucasnogo-agrobiznes)

[kovtun-riven-pidgotovki-agrofahivciv-ne-spivpadae-z-vimogami-sucasnogo-agrobiznes](http://agravery.com/uk/posts/show/olena-kovtun-riven-pidgotovki-agrofahivciv-ne-spivpadae-z-vimogami-sucasnogo-agrobiznes) (in Ukrainian)

7. Kohatko Y.L. Rural poverty in Ukraine. *Demography and social economy*. 2015. № 1 (23). pp. 32-43. (in Ukrainian)

8. Management Organization of agrarian economy: monograph / M.F. Kropyvko, V.P. Nemchuk, V.V. Rossokha et.al. K.: NNTSLAE, 2008. 420 p. (in Ukrainian)

9. The main indicators of higher education in Ukraine at the beginning of 2015/16 academic year. *Statistical Bulletin*. URL: https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/15/Arch_vnz_bl.htm (in Ukrainian)

10. The official website of the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine. URL: <http://naas.gov.ua> (in Ukrainian)

11. Site of the consulting company DIW Econ – The Consulting Company of DIW Berlin. URL: <http://diw-econ.de/>

12. Hunt R., Bazan T. How to Create Intellectual Organization: trans. from English. Moscow: INFRA-M, 2002. 230 p. (in Russian)

13. Hyeda S. Public-private partnerships: international experience and prospects in Ukraine. *Legal newspaper*. 2014. № 31/32 (425/426). pp. 18-22. (in Ukrainian)

14. Regarding the problems of social infrastructure of rural areas. Analytical note. Site of the National Institute for Strategic Studies. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1132> (in Ukrainian)

15. Natsionalna akademiia nauk Ukrainy: statystychnyi i naukometrychnyi analiz efektyvnosti naukovooho potentsialu / B.A. Malitskyi, O.O. Hrachev, O.N. Kubalskyi, V.A. Kornilov, V.P. Rybachuk, V.I. Khorievin, N.H. Videnina, L.R. Holovashchenko, L.P. Ovcharova; hol. red. akad. NAN Ukrainy V.L. Bohdanov; NAN Ukrainy, DU «Instytut doslidzh. nauk.-tekhn. potentsialu ta istorii nauky im. H.M. Dobrova». Kyiv: Feniks, 2016. - 228 s. (in Ukrainian)

16. Analytical Reference. Status of the development of science and technology, the results of scientific and scientific and technical activities in 2016 / Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy, Ukrainyskyi instytut naukovo-tekhnichnoi ekspertyzy ta informatsii. Kyiv, 2017. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/nauka/informatsiyno-analitychni/na-sajt-mon-ad-kmu-11.07.17.pdf> (in Ukrainian)

17. How is different the crime in the countryside and in the city? Analysis of the register of court decisions (Infographics). URL: http://texty.org.ua/pg/article/editorial/read/84272/Jak_vidriznajetsa_zlochynnist_u_seli_i_misti?a_srt=&a_offset=0 (in Ukrainian)

ЄВСТАХЕВИЧ

Андрій Львович
alevst@meta.ua

УДК 330.31.1:314.14

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІАЛЬНОЇ
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

THEORETICAL BASIS OF SOCIAL RESPONSIBILITY MANAGEMENT

викладач, Львівський
університет бізнесу
та права

У статті представлено узагальнення теоретичних основ менеджменту соціальної відповідальності. Охарактеризовано еволюцію концепцій соціальної відповідальності. Виявлено елементи вчення про соціальну відповідальність за окремими етапами розвитку теорії менеджменту та у межах соціального менеджменту. Обґрунтовано теоретичні основи менеджменту соціальної відповідальності, що включають елементи управління внутрішніми трудовими ресурсами та гармонізацію інтересів підприємства і середовища його функціонування.

* * *

В статье представлено обобщение теоретических основ менеджмента социальной ответственности. Охарактеризована эволюция концепций социальной ответственности. Выявлены элементы учения о социальной ответственности по отдельным этапам развития теории менеджмента и в рамках социального менеджмента. Обоснованы теоретические основы менеджмента социальной ответственности, включающие элементы управления внутренними трудовыми ресурсами и гармонизацию интересов предприятия и среды его функционирования.

* * *

Introduction. Achieving corporate social responsibility is one of the important tasks, taking into account the need to ensure sustainable development of the state and society. At the same time, the concept of social responsibility management is quite rare in scientific research. This testifies to the presence of an actual scientific problem of substantiation of the theoretical foundations of social responsibility management.

Purpose. Substantiation of theoretical foundations of social responsibility management.

Results. Elements of human capital have always been the subject of enterprise management. Initially, the concept of social responsibility related to the relations of owners of the company and society. Management of social responsibility was not relevant, the relevant decision was considered the prerogative of the owner of the enterprise. The development of social responsibility management took place partly within the framework of social management, the main object of management in which were the labor resources of the enterprise. However, the management of labor resources enters a conflict of interest with the management of social responsibility at the stage of integration of the enterprise into external socio-economic systems. This is a logical consequence of the struggle of internal motives, morals, customs of workers with the requirements of social responsibility. The achievement of a systematic approach to social responsibility depends on the establishment of certain ethical rules in the company that are related to achieving a balance between the interests of the entrepreneur, employees and society. Since there is no legal regulation of the relevant management activity, the harmonization of stakeholders' interests within the framework of social responsibility management can be carried out at different levels. It is important to adhere to international standards of social responsibility when building a system of social responsibility management. The advantage of existing standards is that they establish clear principles for managing social responsibility. Their main disadvantage is voluntary performance.

Conclusion. The substantiation of the theoretical foundations of social responsibility management can be based on theories of social responsibility and on the basis of existing management theories. Within the framework of theories of social responsibility, the enterprise is considered as an element of the system for ensuring sustainable development of the state and society. Less attention is paid to the internal mechanisms of ensuring social responsibility. From the point of view of management theories, the sphere of social responsibility of the enterprise is the management of human resources. However, there is a significant amount of management tools and strategies that are not united by common strategic principles, the implementation of which goes beyond the management environment of the enterprise. Thus, social responsibility management as a separate type of management activity can be a unifying basis for different groups of theories and an effective tool for developing a social responsibility institute in Ukraine. The perspective direction of further research is the substantiation of methods of management of social responsibility.

Ключові слова: соціальна відповідальність, менеджмент соціальної відповідальності, еволюція теорії менеджменту, соціальний менеджмент, управління людськими ресурсами, гармонізація інтересів

Ключевые слова: социальная ответственность, менеджмент социальной ответственности, эволюция теории менеджмента, социальный менеджмент, управление человеческими ресурсами, гармонизация интересов

Keywords: social responsibility, management of social responsibility, evolution of management theory, social management, human resources management, harmonization of interests

ВСТУП

Досягнення соціальної відповідальності підприємств є одним з важливих завдань з позиції забезпечення сталого розвитку держави та суспільства. Водночас, поняття менеджменту соціальної відповідальності досить рідко зустрічається у наукових дослі-

дженнях. Спостерігаються диференційовані підходи до визначення змісту поняття соціальної відповідальності та суміжних управлінських процесів. Зважаючи на це, можемо стверджувати про наявність актуальної наукової проблеми, що потребує вирішення – обґрунтування теоретичних засад менеджменту соціальної

відповідальності.

Окремі теоретичні засади соціальної відповідальності підприємств, соціального менеджменту та менеджменту соціальної відповідальності досліджували І. Галич, Х.Р. Гальчак, А.В. Губа, О. Жилина, Н.В. Коленда, А.М. Колот, І.В. Лебедев, В. Лук'яненко, Н.В. Марущак, Ю.В. Чала, І.А. Юр'єва, В.В. Ярова та ін..

Водночас, нинішній етап розвитку теорії менеджменту та теорії соціальної відповідальності потребує поглиблення знань за напрямком теоретичних засад менеджменту соціальної відповідальності, що й стало завданням даного дослідження.

МЕТА РОБОТИ – обґрунтування теоретичних основ менеджменту соціальної відповідальності.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретичною основою дослідження є наукові праці за проблематикою теорій менеджменту, соціальної відповідальності та соціального менеджменту. Для досягнення мети статті використано: історико-економічний метод для характеристики передумов виникнення менеджменту соціальної відповідальності, структурно-логічний та аналітичний – для виокремлення елементів теорії менеджменту соціальної відповідальності, системний підхід, методи узагальнення та синтезу – для обґрунтування теоретичних основ менеджменту соціальної відповідальності.

РЕЗУЛЬТАТИ

Соціальні відносини, соціальний захист працівників, участь у суспільному житті завжди були об'єктом управління підприємств, оскільки усе це елементи людського капіталу – основного чинника економічної діяльності будь-якого підприємства.

Існує досить багато підходів щодо трактування розвитку концепції соціальної відповідальності. Щодо зародження концепції соціальної відповідальності бізнесу Н.В. Марущак виокремлює низку етапів. Теоретичне підґрунтя концепції соціальної відповідальності бізнесу було закладене ще у XVIII ст., коли відбувалися індустріальні революції та формувалося сучасне уявлення про підприємництво. Власники окремих підприємств брали на себе відповідальність за своїх працівників, керуючись при цьому власними релігійними чи етичними переконаннями. На початку XX ст., відзначає науковець, у США зароджується доктрина капіталістичної благодійності, згідно якої прибуткові організації повинні жертвувати частиною своїх коштів на користь суспільства, тобто фінансувати суспільні потреби. Подальшого розвитку концепція соціальної відповідальності набула лише у 50-ті рр. XX ст., зайнявши центральне місце у дискусії про відносини бізнесу та суспільства [1, С. 213]. Таким чином, початково концепція соціальної відповідальності стосувалась відносин власників підприємства та суспільства. Менеджмент соціальної відповідальності практично не виокремлюється, оскільки рішення про виокремлення частки ресурсів підприємства для вирішення суспільних проблем є прерогативою власника.

Події, що сприяли зародженню менеджменту соціальної відповідальності А.В. Губа оцінює таким чином: «Система американських виробничих відносин,

яка склалася, виявилася вельми жорсткою й антагоністичною, й на початку XX ст. Америка зазнала потрясіння через низку виступів робітників проти жорсткої експлуатації й приниження, що стало початком поступового пом'якшення ідеології сильної особистості, яке супроводжувалося зміною уявлень про культуру управління» [2, С. 3]. Ця теза підтверджується міркуваннями Х.Р. Гальчак, котра стверджує, що до кінця XIX ст. існували розбіжності у теоретико-методологічних положеннях соціального управління і класичного менеджменту щодо визначення об'єкта управління. Однак, з 50-тих рр. XX ст. з появою школи людських відносин з'явився системний підхід, згідно з яким суспільство та підприємство запропоновано зараховувати до одного класу соціальних систем [3, С. 266].

На сьогоднішній день аналізована концепція оформилася у вигляді соціального менеджменту, що, як стверджує Н.С. Коленда, є функціональною підсистемою управління, об'єктом якої є персонал підприємства, а цільова спрямованість – забезпечення ефективного використання трудового потенціалу, розвиток персоналу та максимально можливе задоволення потреб працівників шляхом побудови та реалізації дієвої соціальної та кадрової політики на підприємстві, спрямованої на регулювання соціальних процесів та отримання відповідного соціального й економічного ефекту [4, С. 1]. І.В. Лебедев пояснює це тим, що у сучасних умовах ефективність економіки все більшою мірою визначається якістю робочої сили, що перетворилася на визначальний чинник виробництва. Це вимагає від менеджменту підприємств проведення активної соціальної політики, спрямованої на розвиток людського і соціального капіталу, посилення їх дії на виробництво. Соціальна політика реалізується за допомогою соціальних технологій, що представляють собою ряд операцій у певній послідовності, направлених на досягнення визначеної мети [5, С. 1].

Таким чином, розвиток менеджменту соціальної відповідальності відбувався частково у рамках соціального менеджменту, основним об'єктом управління в якому були трудові ресурси підприємства. Однак, такий підхід не може претендувати на системність, оскільки управління трудовими ресурсами безперечно вступає у конфлікт інтересів з менеджментом соціальної відповідальності на етапі інтеграції підприємства у зовнішні соціально-економічні системи. Це закономірний наслідок боротьби внутрішніх мотивів, моралі, звичаїв конкретних працівників та їх спільнот і вимог соціальної відповідальності. Яскравим прикладом такої боротьби є боротьба з тіньовими зарплатами, що триває в Україні до сьогодні.

Досягнення системного підходу до соціальної відповідальності, таким чином, залежить від встановлення на підприємстві певних етичних правил, пов'язаних з взаємодією підприємства та середовища, досягненням балансу між інтересами підприємця, найманих працівників та суспільства. Відповідна управлінська діяльність відноситься до сфери управління формуванням і розвитком організаційної культури.

У цьому контексті звернемо увагу на розвиток у теорії менеджменту Школи організаційної культури. І.А. Юр'єва резюмує, що вихідною посилкою цього

напрямку є підвищення загальної технічної, освітньої культури персоналу, культури міжособистісних відносин, що приносить більш високий виробничий ефект, ніж будь-які окремі вузькопрофільні інвестиції [6, С. 32]. А.В. Губа у цьому ж контексті зауважує, що у ході розвитку наукових поглядів та практики, одним із центральних завдань менеджменту стало ознайомлення працівника з метою та інтересами підприємства, залучення до активної творчої роботи, заохочення ініціативи, що стало причиною створення етичних кодексів підприємств, у яких окреслено «філософію» й основну мету не тільки безпосередньо в економічному, а й у соціальному та моральному аспектах [2, С. 3].

Оскільки законодавча регламентація відповідної управлінської діяльності відсутня (за винятком окремих міжнародних стандартів, що в Україні мають рекомендаційний характер), гармонізація інтересів стейкхолдерів, що відбувається у рамках менеджменту соціальної відповідальності може здійснюватись на різних рівнях. Безперечно, з часом у зв'язку з конкуренцією та за відсутності негативних чинників рівень гармонізації зростатиме.

У зв'язку з цим по іншому трактує еволюцію концепції соціальної відповідальності А.М. Колот, котрий зауважує, що реакцією на потребу розбудови успішних прикладних систем соціально відповідальної діяльності стала поява в цій царині цілої низки концепцій, які містять результати наукового опрацювання питань соціальної відповідальності бізнес-структур. Наукова думка з проблематики соціальної відповідальності, на думку науковця, сконцентрована у таких концепціях: базова концепція (1950-70-і рр.); концепція корпоративної соціальної сприйнятливості (1970-90-і рр.); концепція корпоративної соціальної діяльності (1980–2000-і рр.) [7, С. 9].

Стосовно ситуації в Україні Х.Р. Гальчак наголошує: «В умовах викликів ХХІ ст. спостерігається домінування соціальних технологій, що зумовлює посилення ролі соціальної сфери в житті суспільства, збільшує її вплив на інші сфери. Вітчизняне підприємство є перед проблемою оптимального поєднання ділової активності та відповідальності, що вимагає побудови нової системи менеджменту, зорієнтованої на людський потенціал. Головною умовою соціально-орієнтованого управління підприємством є домінування загальносуспільного інтересу над корпоративним на основі принципу соціальної відповідальності, яка сьогодні перебуває в зародковому стані» [3, С. 269].

Аналіз основних наукових шкіл менеджменту свідчить наступне. Дослідження проблем, дотичних до менеджменту соціальної відповідальності здійснювалось у рамках Школи «людських відносин» (кінець 30-х рр. ХХ ст.), Школи соціальних систем (кінець 60-х рр. ХХ ст.), Нової школи науки управління (середина 70-х рр. ХХ ст.), Школи управління людськими ресурсами (кінець 80-х рр. ХХ ст.) та Теорії людського потенціалу (середина 90-х рр. ХХ ст.) [8, С. 48-49].

На сьогоднішній день виокремлюються три основні теорії, що можуть розглядатись як основа менеджменту соціальної відповідальності. В.В. Ярова

до таких теорій відносить: теорію корпоративного егоїзму – базується на принципі максимізації прибутку та високої продуктивності праці, заперечується відповідальність перед суспільством; теорію кооперативного альтруїзму – припускає доцільність здійснення підприємствами внеску у якість життя; теорію розумного егоїзму – припускає, що у довготривалій перспективі завдяки соціальній відповідальності підприємство наростить прибуток, уникне певних загроз тощо [9, С. 66].

І.В. Лебедев визначає такі основні напрями реалізації соціальної політики підприємства, як створення здорових і безпечних умов праці; гідна оплата праці; забезпечення безпеки і якості продукції; забезпечення зайнятості; розвиток соціального партнерства; надання працівникам підприємств додаткового «соціального пакету»; охорона природи і ресурсозбереження; взаємодія з місцевими органами влади і громадськими організаціями; меценатство і добродійність; створення сприятливого морально-психологічного клімату; сприяння розкриттю інтелектуальних можливостей та етичного потенціалу кожної особи [5, С. 4]. В цілому, це відповідає побудові системи менеджменту соціальної відповідальності на засадах дотримання міжнародних стандартів соціальної відповідальності.

В. Лук'яненко, І. Галич та О. Жилина у цьому контексті звертають увагу на серію стандартів ISO 9000, у основі яких лежить системна орієнтація всіх підрозділів підприємства на якість з кінцевою метою виправдання очікувань покупців і, як наслідок, здобуття максимально можливого прибутку; а також стандарти на системи менеджменту, орієнтовані на управління більш специфічними видами діяльності – ISO 14000 на системи екологічного менеджменту; OHSAS 18000 на системи управління промислової безпеки й охорони праці; SA 8000 на системи соціального й етичного менеджменту; ISO 17799 на системи менеджменту інформаційної безпеки; стандарти НАССР на системи управління безпечністю харчових продуктів тощо [10, С. 59]. Особливо значимим здобутком теорії та практики соціальної відповідальності та новим етапом їх розвитку слід вважати прийняття стандарту ISO 26000. Ю.В. Чала зазначає, що цим стандартом визначаються вказівки для керівництва про те, як підприємства та організації можуть працювати соціально відповідальним чином, що розуміють як дії в рамках етичних норм з метою внеску в здоров'я і благополуччя суспільства [11, С. 279].

Перевагою існуючих стандартів є те, що вони встановлюють чіткі принципи менеджменту соціальної відповідальності. Водночас, їх основним недоліком є добровільність виконання, іншими словами, соціально-невідповідальні підприємства у разі діяльності у межах чинного законодавства не зазнають юридичної відповідальності. Таким чином, механізми поєднання теорії та практики менеджменту соціальної відповідальності потребують подальших досліджень.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження встановлено, що обґрунтування теоретичних засад менеджменту соціальної відповідальності може здійснюватись з одного боку з урахуванням теорій соці-

альної відповідальності, з іншого – на основі існуючих теорій (чи шкіл, наукових підходів) менеджменту.

У рамках теорій соціальної відповідальності представлено більш широкий погляд на підприємство як елемент системи забезпечення сталого розвитку держави та суспільства, основний наголос здійснюється на взаємозв'язках підприємства та стейкхолдерів, менше уваги приділяється внутрішнім механізмам забезпечення соціальної відповідальності.

З позиції теорій менеджменту, основна сфера соціальної відповідальності підприємства лежить у його межах, тобто до цієї сфери відноситься управління людськими ресурсами, у тому числі, створення належного організаційного клімату, організаційної культури, соціальне забезпечення працівників (у тому числі, розширене за рахунок медичного страхування, підвищення кваліфікації, допомоги сім'ї), справедлива та конкурентна оплата праці. При цьому питання стратегічної взаємодії підприємства та середовища з питань соціальної відповідальності набуло недостатнього розвитку. У підсумку це призводить до напрацювання значного масиву управлінських інструментів та стратегій, котрі, утім, не об'єднані спільними стратегічними принципами, реалізація яких виходить за межі управлінського середовища підприємства.

Таким чином, менеджмент соціальної відповідальності як окремий вид управлінської діяльності може стати об'єднуючим началом для різних груп теорій та дієвим інструментом розбудови інституту соціальної відповідальності в Україні.

Перспективним напрямком подальших досліджень є обґрунтування методів менеджменту соціальної відповідальності.

Список використаних джерел

1. Марущак Н. В. Еволюція концепції корпоративної соціальної відповідальності. Європейські перспективи. 2012. № 2(1). С. 213-221.
2. Губа А.В. Генеза теорії менеджменту. 2008. URL: <https://www.sportpedagogy.org.ua/html/journal/2009-02/09gavgtm.pdf> (дата звернення: 19.07.2018).
3. Гальчак Х.Р. Принципи соціальної відповідальності в контексті соціально-орієнтованого менеджменту. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Економіка. 2012. № 725. С. 265-269.
4. Коленда Н.В. Компонентна структура системи соціального менеджменту підприємства. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/5883/79.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 19.07.2018).
5. Лебедев І.В. Соціальні технології сучасного менеджменту. Формування ринкової економіки. Спец. вип. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту. 2012. Ч. 2. С. 362-375.
6. Юр'єва І.А. Соціальна відповідальність: конспект лекцій з дисципліни. Харків: НТУ-ХПІ, 2016. 118 с.
7. Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідаль-

ність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів. Економічна теорія. 2013. № 4. С. 5-26.

8. Менеджмент / за ред. Г.В. Щокіна, М.Ф. Головатого, О.В. Антонюка, В.П. Сладкевича. К.: МАУП, 2007. 816 с.

9. Ярова В.В. Категорія «соціальна відповідальність»: теоретичні джерела, еволюція підходів до визначення, практика розвитку. Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України. 2013. № 4. С. 63-69.

10. Лук'яненко В., Галич І., Жиліна О. Упровадження інтегрованих систем менеджменту на підприємствах України. Стандартизація. Сертифікація. Якість. 2012. № 1. С. 58-61.

11. Чала Ю.В. Соціальна відповідальність підприємств як основа інноваційного розвитку сучасної економіки. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. 2014. Вип. 40. С. 275-285.

References

1. Marushchak N.V. Evolution of the concept of corporate social responsibility. European perspectives. 2012. № 2(1). pp. 213-221. (in Ukrainian).
2. Huba A.V. The Genesis of Management Theory. 2008. URL: <https://www.sportpedagogy.org.ua/html/journal/2009-02/09gavgtm.pdf> (last accessed: 19.07.2018). (in Ukrainian).
3. Halchak Kh.R. Principles of social responsibility in the context of socially-oriented management. Bulletin of the Lviv Polytechnic National University. Economy. 2012. №725. pp. 265-269. (in Ukrainian).
4. Kolenda N.V. Component structure of the system of social management of the enterprise. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/5883/79.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (last accessed: 19.07.2018). (in Ukrainian).
5. Lebedev I.V. Social technologies of modern management. Formation of a market economy. Spec. iss. Strategic imperatives of modern management. 2012. Part 2. pp. 362-375. (in Ukrainian).
6. Yuryeva I.A. Social responsibility: a summary of lectures on discipline. Харків: NTU-KhPI, 2016. 118 p. (in Ukrainian).
7. Kolot A.M. Corporate Social Responsibility: Evolution and Development of Theoretical Views. Economic theory. 2013. № 4. pp. 5-26. (in Ukrainian).
8. Management / edited by H.V. Shchokin, M.F. Holovaty, O.V. Antonyuk, V.P. Sladkevych. Kyiv: IAPM, 2007. 816 p. (in Ukrainian).
9. Yarova V.V. Category "social responsibility": theoretical sources, evolution of approaches to definition, developmental practice. Bulletin of the Academy of Labor and Social Relations of the Federation of Trade Unions of Ukraine. 2013. № 4. pp. 63-69. (in Ukrainian).
10. Lukyanenko V., Halych I., Zhylyna O. Implementation of integrated management systems at Ukrainian enterprises. Standardization. Certification. Quality. 2012. № 1. pp. 58-61. (in Ukrainian).
11. Chala Yu.V. Social responsibility of enterprises as the basis of innovative development of modern economy. Problems and prospects of development of the banking system of Ukraine. 2014. Issue 40. pp. 275-285. (in Ukrainian).

БОНДАРЕНКО

Нінель Василівна
kaf_fin@i.ua

УДК 336.64

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ
ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ
ПІДПРИЄМСТВА

ШУЛЬГА

Анастасія Олександрівна

THE MANAGEMENT'S IMPROVEMENT OF
THE ENTERPRISE'S FINANCIAL
RESOURCESк.е.н., доцент, Харківський
інститут фінансів
Київського національного
торговельно-економічного
університетустудент, Харківський
інститут фінансів Київського
національного торговельно-
економічного університету

У статті розглянуті питання удосконалення управління фінансовими ресурсами, а саме: запропоновані методичні інструменти управління фінансовими ресурсами підприємства з урахуванням встановлених властивостей фінансових ресурсів. Запропоновано використання вартісної концепції визначення доцільності та ефективності управління фінансовими ресурсами. За результатами аналізу міжнародної практики нарахування амортизації з вітчизняною запропоновані заходи щодо вдосконалення амортизаційної політики як джерела накопичення ресурсів на рівнях держави та підприємства.

* * *

В статье рассмотрены вопросы совершенствования управления финансовыми ресурсами, а именно: предложены методические инструменты управления финансовыми ресурсами предприятия с учетом установленных свойств финансовых ресурсов. Предложено использование стоимостной концепции определения целесообразности и эффективности управления финансовыми ресурсами. По результатам анализа международной практики начисления амортизации с отечественной предложены мероприятия по совершенствованию амортизационной политики как источника накопления ресурсов на уровнях государства и предприятия.

* * *

Introduction. In the modern economy, the efficiency of enterprises depends on full and timely mobilization, effective allocation and use of financial resources. Necessary search for new theoretical and methodological approaches to building mechanisms for the formation and use of funds of economic entities, which will be the basis for maintaining their stability and strategic development. In this regard, the most important task is the development of alternative methods and tools for managing the financial resources of the enterprise.

Purpose. The purpose of the study is to substantiate the scientific methodological approaches and practical recommendations for improving the tools of management of financial resources of the enterprise.

Results. Consideration of the essence of financial resources of enterprises allowed to highlight their properties, according to which it is necessary to distinguish sources of resources and their species. The latter are concrete forms of accumulation, which are formed by economic entities as a result of the distribution of sources. Therefore, when classifying them it is expedient to consider separately, as when managing the financial resources of the enterprise and when choosing their sources, somewhat different approaches and tools are used. It is added that the important feature of the financial model of the enterprise was the transition to the concept of the expediency and efficiency of using financial resources based on the value of net cash flows. The set of tools for evaluation of the latter is proposed to combine at the stage of adoption and implementation of the management decision on the formation and embedding of financial resources and to supplement the risk assessment taking into account the liquidity factor.

Conclusion. The study of the mechanism for the formation and use of financial resources of Ukrainian enterprises indicates the need to improve their management tools at micro and macro levels, which is one of the important conditions for improving the economic situation in the country as a whole and improving the efficiency of individual enterprises. Necessary improvement of amortization policy at the state level, which involves the creation of a special institute for the development of a concept and a mechanism for accrual of depreciation.

Ключові слова: підприємство, фінансові ресурси, управління, удосконалення

Ключевые слова: предприятие, финансовые ресурсы, управление, совершенствование

Keywords: enterprise, financial resources, management, improvement

ВСТУП

У сучасному економічному середовищі ефективність діяльності підприємств залежить від повної і своєчасної мобілізації, ефективного розподілу і використання фінансових ресурсів. Відсутність грамотного управління ними збільшує рівень підприємницьких ризиків, погіршує фінансовий стан підприємств, зменшує можливості залучення капіталу. Проблема управління фінансовими ресурсами в даний час є актуальною ще й тому, що наслідки фінансової кризи, що стали реальністю для багатьох українських підприємств, привели до зменшення величини їх оборот-

них активів, скорочення обсягів діяльності, неефективного використання наявних ресурсів, зростання витрат і збитків. В результаті виникло усвідомлення неминучості вдосконалення форм, способів і інструментів управління фінансами. У ситуації, що склалася застосування методів фінансового менеджменту в діяльності підприємств є найважливішою умовою їх виживання і зростання. Однак економічні процеси в світі вийшли за рамки сучасної теорії фінансів, що пояснює їх.

Дослідженням в сфері управління фінансовими ресурсами присвячені праці вчених: І. Бланка, Ю. Бріггема, Дж. ван Хорна, Дж. Ваховича, Р. Вес-

терфінда, Б. Джордана, Г. Кірейцева, В. Ковальова, М. Крейнина, Е. Негашева, А. Поддєрьогіна, С. Росса, О. Терещенка, А. Шеремета. Позитивно оцінюючи результати, отримані вченими з теми дослідження, необхідно відзначити, що багато питань методологічного та практичного характеру в даний час не вирішено. Зміст поняття фінансових ресурсів підприємств досі служить предметом активних дискусій, так само як і визначення їх функцій. Необхідний пошук нових теоретико-методичних підходів до побудови механізмів формування та використання коштів суб'єктів господарювання, що стане основою збереження їх стабільності і стратегічного розвитку. У зв'язку з цим найважливішим завданням є освоєння альтернативних методів та інструментів управління фінансовими ресурсами підприємства.

МЕТА РОБОТИ

Метою дослідження є обґрунтування науково-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо вдосконалення інструментів управління фінансовими ресурсами підприємства.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною основою дослідження є концептуальні положення теорії корпоративних фінансів, праці вітчизняних і зарубіжних вчених, а також фахівців в області фінансового менеджменту, законодавчі та нормативно-правові акти України, методичні рекомендації щодо оцінки фінансового стану підприємств. В ході обробки, вивчення і аналізу накопичених матеріалів був використаний комплекс методів економічних досліджень, об'єднаних системним підходом до вивчення проблеми. На різних етапах роботи застосовувалися аналітичний, монографічний, економіко-статистичний, абстрактно-логічний, порівняльний методи дослідження з їх різноманітними способами і прийомками.

РЕЗУЛЬТАТИ

Фінансові ресурси як поняття відносяться до базової категорії «фінанси», сутнісна природа якої передбачає їх приналежність до розподільних, вартісних процесів. Отже, фінанси являють собою економічні відносини, опосередковані грошима. Тому до фінансових ресурсів більшість дослідників відносять ті, які мають грошову форму, тобто весь обсяг грошових коштів. Однак в них істотну частку становлять витрати на матеріали, оплату праці, амортизація, інші витрати. Під фінансовими ресурсами ми розуміємо частину фінансових активів у формі доходів, зовнішні надходження і виняткові права, що формуються в процесі взаємодії надходжень і витрат, що знаходяться у власності або розпорядженні підприємства і призначені для виконання зобов'язань, забезпечення відтворювальних витрат, соціальних потреб, матеріального стимулювання працюючих і подальшого розвитку.

У теоретичному аспекті доцільно провести розмежування понять «капітал» і «фінансові ресурси». Так, капітал (власні кошти, чисті активи) розглядається як вільне від зобов'язань майно підприємства, стратегічний резерв, який створює умови для його розвитку, при необхідності покриває збитки і є одним з ціно-

утворюючих чинників, коли мова йде про ціну самого підприємства. Іншими словами – це найвища форма мобілізації ресурсів у фінансовій сфері. Розгляд сутності фінансових ресурсів підприємств дозволив виділити їх властивості, відповідно до яких необхідно розрізняти джерела ресурсів і їх види. Останні – це конкретні форми накопичень, які утворюються у суб'єктів господарювання в результаті розподілу джерел. Тому при класифікації їх доцільно розглядати окремо, так як при управлінні фінансовими ресурсами підприємства і при виборі їх джерел використовуються дещо різні підходи та інструменти.

Встановлено, що важливою особливістю фінансової моделі підприємства став перехід до концепції оцінки доцільності та ефективності використання фінансових ресурсів на основі величини чистих грошових потоків.

Проведені дослідження свідчать, що більшість методів управління фінансовими ресурсами підприємства зводяться до управління структурою балансу. Однак важливе місце в методичному апараті повинно відводитися визначенню вартості капіталу, фактору часу та інфляції. Сукупність інструментів по оцінці останніх пропонується об'єднати на етапі прийняття та реалізації управлінського рішення щодо формування і вкладення фінансових ресурсів і доповнити оцінкою ризиків з урахуванням фактора ліквідності.

Підприємство постійно вирішує проблему вибору джерел фінансування, доцільності їх використання на конкретні проекти. Після реалізації останніх актуальним є питання визначення їх ефективності. Тому виникає необхідність розробки відповідного методичного апарату для цих цілей, який пропонується використовувати на етапі аналізу результатів прийнятого рішення з точки зору можливих способів його зміни в майбутньому (рис. 1).

Фінансові ресурси виступають об'єктом фінансового менеджменту в складі інших категорій. Тому методологія оцінки ефективності спрямована в першу чергу на ці об'єкти і одночасно на фінансові ресурси. Ефективність, як правило, визначається за допомогою системи фінансових коефіцієнтів. Однак з усієї їх сукупності можна застосовувати лише частину (показники швидкості обороту і рентабельності оборотного капіталу).

Для оцінки доцільності та ефективності використання фінансових ресурсів необхідно використовувати метод дисконтування грошових потоків, які в свою чергу є результатом формування ресурсів, а їх чисте приростне значення характеризується ефектом цих процесів. Даний інструмент широко застосовується в зарубіжній практиці, тоді як у вітчизняній – лише в контексті інвестиційного аналізу.

Перевага методу полягає в тому, що він враховує несистематичні зміни потоку доходів, які не можна описати математичною моделлю, що робить привабливим його використання в умовах української економіки, яка характеризується сильною мінливістю зовнішнього середовища.

Важливою складовою фінансової політики, пов'язаної з відтворенням основних фондів, є амортизаційна політика.

Концепція оцінки вартості у часі	Оцінка вартості формування фінансових ресурсів	Прийняття управлінського рішення щодо формування та використання фінансових ресурсів та його реалізація
	Оцінка використання фінансових ресурсів у часі	
	Врахування фактору інфляції у процесі використання фінансових ресурсів	
	Врахування фактору ризику	Аналіз результатів прийнятого рішення з точки зору можливих способів його зміни в майбутньому
	Врахування фактору ліквідності	
	Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів	

Рис. 1. Методичний апарат управління фінансовими ресурсами підприємства

Для України високий рівень зносу основних засобів і низькі темпи їх оновлення підвищують значимість активізації відтворювальних процесів. В ході дослідження проведено порівняння міжнародної практики нарахування амортизації з вітчизняною, яке показало наявність різних підходів до формування джерела накопичення ресурсів. Економічно розвинуті країни надають розширені права фірмам щодо перегляду способу амортизації, збільшення її норми, використання прискореної амортизації тощо. У сучасних українських умовах необхідне вдосконалення амортизаційної політики з урахуванням можливостей державного фінансування розширеного відтворення. При цьому підприємство формує фонд амортизаційних відрахувань і депонує його на спецрахунок в банку (з метою захисту від інфляції) для подальшого інвестування в основний капітал. Також на законодавчому рівні пропонується реалізувати наступні заходи:

- використання підвищених норм амортизації для підприємств, що інвестують в закупівлю нового обладнання, що відносяться до пріоритетних галузей;
- дозвіл підприємствам коригувати терміни амортизації;
- введення цільового характеру амортизаційних відрахувань (повинні використовуватися на інвестиції в основний капітал);
- застосування до основних фондів з рівнем зносу понад 70 % норми амортизації в розмірі 100 % їх залишкової вартості;
- запровадження обов'язкової прогресивної прискореної амортизації активної частини основних фондів, що скорочує терміни їх поновлення;
- встановлення жорсткого контролю над цільовим використанням амортизаційних відрахувань (створення фонду амортизаційних відрахувань);
- заборона вкладення коштів амортизаційного фонду в цінні папери та інші фінансові активи;
- самостійне визначення юридичними особами терміну корисного використання і коефіцієнта прискорення при обчисленні амортизації;
- ув'язка цільового використання амортизації з податковими інвестиційними пільгами (у витрати підприємств при обчисленні податку на прибуток повинні включатися не суми нарахованої амортизації, а суми, фактично спрямовані на фінансування інвестицій);
- введення фінансових санкцій за нецільове використання нарахованих сум амортизаційних відрахувань в процентному співвідношенні від виручки.

Під час реалізації запропонованої концепції необхідно виходити з принципу реальності, який означає, що амортизаційні відрахування не повинні виступати в якості податкових звільнень, їх слід накопичувати

на спеціальних рахунках, страхувати, резервувати, а також контролювати цільове інвестиційне використання. Перевага амортизації перед іншими формами економічного стимулювання полягає в тому, що при звільненні її від оподаткування підприємства отримують додаткові фінансові ресурси, необхідні для забезпечення технологічної безпеки та ефективної реалізації інноваційно-промислової політики, що значно перевищують втрати бюджету у вигляді податку на прибуток. Запропоновані заходи в поєднанні з сприятливим ходом реформ і державною підтримкою повинні забезпечити максимальний економічний ефект для підприємств України.

ВИСНОВКИ

Фінансові ресурси підприємств характеризуються багатоаспектною економічною сутністю і різноманітністю видів, тому з метою забезпечення ефективного управління фінансовими ресурсами здійснюють їх класифікацію за різними джерелами залучення і напрямками використання. Дослідження механізму формування та використання фінансових ресурсів підприємств України свідчать про необхідність вдосконалення інструментів управління ними на мікро- і макrorівні, що є одним з важливих умов поліпшення економічної ситуації в країні в цілому і підвищення ефективності діяльності окремих підприємств. Необхідне вдосконалення амортизаційної політики на державному рівні, що передбачає створення спеціального інституту по розробці концепції та механізму нарахування амортизації, встановлення контролю держави за цільовим використанням амортизаційного фонду на фінансування реальних інвестицій.

Список використаних джерел

1. Бланк И.А. Управление формированием капитала. Киев, 2002.
2. Бригхем Ю.Ф. Энциклопедия финансового менеджмента. Москва, 1998.
3. Ван Хорн Дж.К., Вахович Дж.М. Основы финансового менеджмента. Москва, 2010.
4. Кірейцев Г.Г. Фінансовий менеджмент. Київ, 2002.
5. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. Москва, 2001.
6. Крейнина М.Н. Финансовое состояние предприятия: методы оценки. Москва, 1997.
7. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент. Київ, 2005.
8. Росс С., Вестерфинд Р., Джордан Б. Основы корпоративных финансов. Москва, 2000.
9. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств. Київ, 2000.
10. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. Москва, 2013.

References

1. Blank Y.A. *Management of the formation of capital*. Kiev, 2002 (in Russian).
2. Bryhkhem Yu.F. *Encyclopedia of financial management*. Moscow, 1998 (in Russian).
3. Van Khorn Dzh.K., Vakhovych Dzh.M. *Fundamentals of financial management*. Moscow, 2010 (in Russian).
4. Kireitsev H.H. *Financial management*. Kyiv, 2002 (in Ukrainian).
5. Kovalev V.V. *Financial analysis: methods and procedures*. Moscow, 2001 (in Russian).
6. Kreinyina M.N. *Financial condition of the enterprise: assessment methods*. Moscow, 1997 (in Russian).
7. Poddierohin A.M. *Financial management*. Kyiv, 2005 (in Ukrainian).
8. Ross S., Vesterfynd R., Dzhordan B. *Fundamentals of corporate finance*. Moscow, 2000 (in Russian).
9. Tereshchenko O.O. *Financial rehabilitation and bankruptcy of enterprises*. Kyiv, 2000 (in Ukrainian).
10. Sheremet A.D., Nehashev E.V. *Methods of financial analysis of commercial organizations*. Moscow, 2013 (in Russian).

ГІЛЬОРМЕ

Тетяна Вікторівна
gillyorme@i.ua

УДК 657.471.12:331.214.72

АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ
ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ
ОБЛІКОВОГО ПРОЦЕСУ В
ІНФОРМАЦІЙНОМУ ПРОСТОРИ

ДРОБЯЗКО

Світлана Ігорівна
drobyazko.s.i@gmail.comCURRENT LINES OF RESEARCH OF
ACCOUNTING PROCESS
STRUCTURING IN THE
INFORMATIONAL SPACEк.е.н., доцент, Дніпровський
національний університет
імені Олеся Гончарак.е.н., доцент, професор кафедри,
Відкритий міжнародний
університет розвитку людини
"Україна", м. Київ

У статті розглянуто актуальні напрями дослідження організації облікового процесу у просторі та часі. Запропоновано на удосконалені методика визначення нормативної чисельності працівників бухгалтерської служби в залежності від загальної трудомісткості виконуваних облікових робіт на прикладі розрахунку норми часу на складання бухгалтерського обліку розрахунків з оплати праці. Запропоновано удосконалені методика розрахунку загальної чисельності бухгалтерської служби в залежності від загальної чисельності працівників та кількості самостійних структурних підрозділів підприємства на основі змін коефіцієнта, що враховує питому вагу робіт з бухгалтерського обліку та звітності, яка виконується на ЕОМ.

* * *

В статье рассмотрены актуальные направления исследования организации учетного процесса в пространстве и времени. Предложена усовершенствованная методика определения нормативной численности работников бухгалтерской службы в зависимости от общей трудоемкости выполняемых учетных работ на примере расчета нормы времени на составление бухгалтерского учета расчетов по оплате труда. Предложено усовершенствованная методика расчета общей численности бухгалтерской службы в зависимости от общей численности работников и количества самостоятельных структурных подразделений предприятия на основе изменений коэффициента, учитывающего удельный вес работ по бухгалтерскому учету и отчетности, что выполняется на ЭВМ.

* * *

The effective operation of the accounting service depends on the correct justification of Staffing levels. The rational number of accounting officers helps to reduce labor and material expenses, improve work enrichment, eliminate monotony, reduce fatigue and improve performance. The purpose of the article is to determine the hot topics of studying the accounting process organization in space and time. The article considers the actual lines of research of the accounting process structuring in space and time. An improved methodology for determining the accounting department staffing levels have been proposed, depending on the total labour intensity of the performed accounting works, on the example of calculating the time standard for the compilation of accounting for payroll calculations. The advanced calculating methodology of total number of accounting department depending on the total number of employees and the number of enterprise independent structural units has been proposed based on the changes in the multiplier, that takes into account the specific weight of financial accounting and reporting, performed on ECM. Work function code (professions) itemization 3433 "Accountant": 3433.1 "Senior Accountant", 3433.2 "Leading Accountant" has been proposed. Staffing structure of the accounting department has been built on the basis of author's suggestions. The research of accounting process organization in space and time (calculation of the regulatory number of the accounting service, the construction of the organizational structure of accounting, staffing) allows you to take effective managerial decisions on accounting system cost optimization. The directions for further research in the given field of knowledge are: the development of the apportionment procedure by functional groups of accounting experts, construction of a network model of accounting operations, etc.

Ключевые слова: учетный процесс, бухгалтерская служба, нормативная численность**Ключові слова:** обліковий процес, бухгалтерська служба, нормативна чисельність**Keywords:** accounting process, accounting department, staffing number

ВСТУП

Ефективна діяльність бухгалтерської служби залежить від правильного обґрунтування нормативної чисельності працівників. Визначаючи цей показник, необхідно керуватися: умовами роботи, рівня матеріально-технічного оснащення та використання ЕОМ, обсягами діяльності конкретного суб'єкта господарювання та рівнем обізнаності самого працівника. Рациональна кількість облікових працівників сприяє зниженню трудових та матеріальних витрат, підвищенню

змістовності праці, усуненню монотонності, зменшенню стомленості та стимулюванню підвищення продуктивності. Питання організації бухгалтерського обліку займалися такі українські вчені: Ф.Ф. Бутинець, В. Завгородній, С.В. Івахненко, М.В. Кужельний, С.О. Левицька, С.В. Свірко, В. Сопко, А.Д. Шмигель та ін. Але беручи до уваги новітні інформаційні системи ведення обліку, наявні проблеми організації облікового процесу у просторі та часу потребують подальшого обговорення.

МЕТА РОБОТИ

Метою статті є визначення актуальних напрямів дослідження організації облікового процесу у просторі та часі.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічна та інформаційна основа дослідження – це фахові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet. При розрахунку чисельності використано коефіцієнтний метод (коефіцієнт регресії лінійного рівняння, поправочні коефіцієнти).

РЕЗУЛЬТАТИ

При визначенні нормативної чисельності бухгалтерської служби, в цілому, та кількості працівників, що мають бути задіяні для ведення конкретного напрямку бухгалтерських робіт, необхідно керуватися Міжгалузевими нормативами чисельності працівників бухгалтерської служби [4]. У цьому нормативному документі описано два підходи до визначення чисельності працівників бухгалтерської служби:

- в залежності від загальної трудомісткості виконуваних робіт;
- в залежності від загальної чисельності працівників та кількості самостійних структурних підрозділів підприємства.

Першим способом здійснимо розрахунок нормативної чисельності бухгалтерів для здійснення усіх облікових операцій із розрахунків з працівниками, а другим – загальну чисельність бухгалтерської служби [1, 2].

Норми часу розроблено на всі види бухгалтерського обліку відповідно до Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і гос-

подарських операцій підприємств і організацій, затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 30 листопада 1999 р. № 291 [5]. Одиниці виміру обсягу робіт наведено в нормативних картах (один баланс, одна відомість, одна позиція тощо). Але найменування виконуваної облікової роботи на 2018 р. значно застаріли. Так, для сегменту «облік розрахунків з оплати праці» втратило актуальність такі облікові операції відповідно до Міжгалузевих нормативів чисельності працівників бухгалтерської служби: «Утримання прибуткового податку» (сьогодні «Утримання податку на доходи фізичних осіб»); «Утримання до Пенсійного фонду», «Утримання до фонду соціального страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та витратами, зумовленими народженням та похованням», «Утримання від суми нарахованих відпускних внеску у фонд соціального страхування у зв'язку із тимчасовою непрацездатністю» (сьогодні – відсутні ці утримання); щодо обліку нарахувань на фонд оплати праці: «Розрахунки за пенсійним забезпеченням»; «Розрахунки за соціальним страхуванням у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та витратами, зумовленими народженням і похованням»; «Розрахунки за соціальним страхуванням на випадок безробіття»; «Розрахунки за страхуванням від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності» (сьогодні – «Нарахування ЄСВ»). Крім цього, необхідно додати у розрахунок норми часу «Утримання військового збору». Фрагмент розрахунку норми часу на складання бухгалтерського обліку розрахунків з оплати праці подано у табл. 1.

Таблиця 1

Фрагмент розрахунку норми часу на складання бухгалтерського обліку розрахунків з оплати праці

[авторські розрахунки за удосконаленою методикою]

№ з/п	Найменування виду виконуваної роботи (господарської операції)	Норма часу, год.	Загальна норма часу на виконання, год	Розрахунок
1	2	3	4	5
Нарахування заробітної плати				
1	Нарахування заробітної плати працівникам за виконані роботи	0,15	540	$0,15 \times 150 \times 2 \times 12$
2	Нарахування працівникам допомоги, нагороди за вислугу літ та інших премій	0,15	2,25	$0,15 \times 15$
3	Погашення надмірно отриманої суми	0,15	1,5	$0,15 \times 10$
4	Нарахування заробітної плати за роботи, які належать до витрат майбутніх періодів, нарахування відпусток	0,15	1,5	$0,15 \times 10$
5	Індexсація грошових коштів	0,15	22,5	$0,15 \times 150$
РАЗОМ		–	567,75	–
Облік відпусток				
6	Нарахування відпускних	0,1	15	$0,1 \times 150$
7	Утримання податку на доходи фізичних осіб	0,1	15	$0,1 \times 150$
8	Утримання військового збору	0,1	15	$0,1 \times 150$
РАЗОМ		–	45	–
Облік утримань заробітної плати				
9	Утримання податку на доходи фізичних осіб	0,1	360	$0,1 \times 150 \times 2 \times 12$
10	Утримання військового збору	0,15	540	$0,15 \times 150 \times 2 \times 12$
11	Утримання за виконавчими листами	0,15	540	$0,15 \times 150 \times 2 \times 12$
12	Утримання профспілкових внесків	0,15	540	$0,15 \times 150 \times 2 \times 12$
РАЗОМ		–	1980	–

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5
Облік нарахувань на фонд оплати праці				
13	Нарахування ЄСВ	0,15	1,8	0,15×12
	РАЗОМ	–	6,6	–
Облік допомоги в разі тимчасової непрацездатності				
14	Розрахунок середньої заробітної плати застрахованої особи для нарахування суми допомоги	0,15	4,5	0,15×100
15	Нарахування суми допомоги за період тимчасової непрацездатності	0,15	4,5	0,15×100
	РАЗОМ	–	9	–
	РАЗОМ за місяць		2608,35	

Визначення нормативної чисельності бухгалтерів, що займаються розрахунками з оплати праці працівників підприємства (H_{zp}), здійснюється за удосконаленою формулою (1) [4]:

$$H_{zp} = \frac{T_{\text{загал.}}}{\Phi} \times k_{\text{невих.}} \times k_{\text{автоматиз.}} \times k_{\text{я}} \times k_{\text{д.р.}}, \quad (1)$$

де: $T_{\text{загал.}}$ – загальна трудомісткість типового складу робіт, годино-осіб; Φ – річний фонд робочого часу одного працівника, годин; $k_{\text{невих.}}$ – коефіцієнт, що враховує заплановані невиходи працівників (відпустки, хвороби тощо), ($k_{\text{невих.}} = 1,15$), частка; $k_{\text{автоматиз.}}$ – коефіцієнт, що враховує питому вагу робіт з бухгалтерського обліку та звітності, яка виконується на ЕОМ, частка; $k_{\text{я}}$ – коефіцієнт якості документації, з якою працює бухгалтер, частка; $k_{\text{д.р.}}$ – коефіцієнт, який враховує необхідність перевірки розрахунків під час виконання робіт з бухгалтерського обліку, частка.

Коефіцієнт, який враховує необхідність перевірки розрахунків під час виконання робіт з бухгалтерського обліку ($k_{\text{д.р.}}$) приймається таким, що дорівнює 1,1 част. од. Виправлення помилок, які допустив виконавець, проводиться за рахунок основної норми часу. При отриманні документів у бухгалтерію, він може бути неякісним, мати певні недоліки: термінологія документів не відповідає прийнятим чинним бухгалтерським стандартам, написи поставлені недбало, незрозуміло або допущене неоднозначне прочитання, відсутність змісту, нумерації сторінок тощо. Щодо запровадження корегування чисельності на коефіцієнт, що враховує питому вагу робіт з бухгалтерського обліку та звітності, яка виконується на ЕОМ, треба зазначити – з 2003р. НТП у автоматизації облікових операцій відбулися значні зміни. Це потребує пере-

гляду значень цього поправочного коефіцієнту.

Усі необхідні узагальнені дані для розрахунку нормативної чисельності бухгалтерів, зайнятих у розрахунках з оплати праці працівників подано у табл. 2.

Використовуючи дані, подані у табл. 2 та формулу (1), розрахуємо необхідну кількість облікових працівників:

$$H_{zp} = \frac{2608,35}{1993} \times 1,15 \times 1,1 \approx 2 \text{ (особи).}$$

Отже, при чисельності персоналу – 150 осіб, та при рівні автоматизації (90 %) підприємству необхідно 2 бухгалтери для здійснення розрахунків зайнятих у розрахунках з оплати праці працівників, така кількість є найбільш оптимальною та раціональною.

Розрахунок загальної чисельності спеціалістів бухгалтерської служби ($H_{\text{загал.}}$) в залежності від загальної чисельності працюючих та кількості самостійних структурних підрозділів здійснюється за формулою (2) [4]:

$$H_{\text{загал.}} = K \times \text{Чпр}^x \times \text{Нс.п.}^y \times k_{\text{автоматиз.}}, \quad (2)$$

де K – коефіцієнт регресії лінійного рівняння; Чпр^x – чисельність працюючих на підприємстві, осіб; Нс.п.^y – кількість самостійних структурних підрозділів на підприємстві, одиниць; x, y – коефіцієнти регресії степеневого рівняння.

Дані для розрахунку загальної чисельності бухгалтерської служби подано у табл. 3.

Використовуючи дані табл. 3 та формули (2), розрахуємо загальну чисельність бухгалтерської служби:

$$H_{\text{загал.}} = 1,7 \times 150^{0,333} \times 5^{1,166} \times 1,1 = 13,70 \approx 14 \text{ (осіб).}$$

Отже, загальна оптимальна чисельність працівників бухгалтерської служби при 150 працівниках та 5 самостійних підрозділів становить 14 бухгалтерів.

Таблиця 2

Розрахунок нормативної чисельності бухгалтерів, зайнятих у розрахунках з оплати праці працівників
[авторські розрахунки за удосконаленою методикою]

№ з/п	Показник	Одиниця виміру	Значення
1	2	3	4
1.	Загальна трудомісткість робіт із розрахунків з персоналом	год.	2608,35
2.	Норма робочого часу одного працівника на 2018 рік при 40-годинному робочому тижні	год./рік	1993

Продовження табл. 2

1	2	3	4
3.	Загальна кількість співробітників	осіб	150
4.	Коефіцієнт невиходу на роботу	–	1,15
5.	Коефіцієнт автоматизації обліку (90%)	–	1,1
6.	Чисельність персоналу бухгалтерської служби, зайнятих у розрахунках з оплати праці працівників	осіб	2

Таблиця 3

Розрахунок загальної чисельності бухгалтерської служби [авторські розрахунки за методикою [4]]

№ з/п	Показник	Одиниця виміру	Значення
1.	Коефіцієнт регресії лінійного рівняння	–	1,7
2.	Чисельність працюючих на підприємстві	осіб	150
3.	Кількість самостійних структурних підрозділів на підприємстві	одиниць	5
4.	Коефіцієнт автоматизації обліку (90%)	–	1,1
5.	Коефіцієнти регресії степеневого рівняння:	осіб	2
6.	– x;	–	0,333
7.	– y.	–	0,166

Оскільки на даному етапі вже визначено загальну кількість бухгалтерів на підприємстві, то наступним кроком є побудова організаційної структури управління бухгалтерії (надалі – ОСУ). Найбільш розповсюджені ОСУ бухгалтерської служби сьогодні бувають: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, матрична та продуктова [7]. Оскільки кількість бухгалтерів на підприємстві є більшою за 10, то раціонально було б використовувати лінійно-функціональну ОСУ бухгалтерії. Така ОСУ надає можливість створювати окремі спеціалізовані підрозділи, які мають виконувати конкретне коло професійних обов'язків, допомагаючи лінійним керівникам, але, при цьому, вони не наділяються виконавчою владою. Перевагами такої організації є більш глибоке опрацювання питань, не перевантаження керівників вищих ланок управління, можливість залучення зовнішніх експертів.

Використовуючи розраховану нормативну чисельність працівників бухгалтерії можна розробити штатний розпис. Відповідно до листа Мінпраці від 27.06.2007 р. № 162/06/187-07 затвердження «штатного розпису» є обов'язковим [8]. Таким чином прийняття (затвердження) штатного розпису здійснюється у вигляді видання керівником підприємства нормативного акту (наказу), у якому визначатимуться кількість штатних одиниць в розрізі посад [6]. Код посади (професії) визначаються за Класифікатором професій ДК 003:2010 [3]. Аналітика коду визначається підприємством самостійно, тому ми пропонуємо код посади (професії) 3433 «Бухгалтер» доповнити: 3433.1 «Старший бухгалтер», 3433.2 «Провідний бухгалтер». Приклад такого документа за авторськими розрахунками подано у табл. 4.

Таблиця 4

Штатний розпис бухгалтерії на 2018 рік

№ з/п	Назва структурного підрозділу	Посада (професія)	Код за Класифікатором професій ДК 003:2010	Кількість штатних одиниць	Посадовий оклад, грн	Місячний фонд заробітної плати, грн.
1.	Бухгалтерія	Головний бухгалтер	1231	1	8500,00	8500,00
		Старший бухгалтер	3433.1	1	6000,00	6000,00
		Провідний бухгалтер	3433.2	4	5000,00	20000,00
		Бухгалтер	3433	8	4100,00	32800,00
	РАЗОМ	Х	Х	14	Х	67300,00

Штатний розклад є важливим не тільки для бухгалтерії, але і для кадрового відділу, оскільки саме на його основі кадрова служба підбирає нових працівників в залежності від наявності діючих вакансій, проводить їх прийом на роботу та здійснює внутрішні кадрові ротації, а бухгалтерія планує витрати на оплату праці.

ВИСНОВКИ

Дослідження організації облікового процесу у просторі та часу (розрахунок нормативної чисельності бухгалтерської служби, побудова організаційної структури бухгалтерії, штатного розпису) дозволяють приймати ефективні управлінські рішення щодо оптимізації витрат на організацію бухгалтерського обліку. Перспективами подальшого дослідження у да-

ній галузі знань є: удосконалення методики розподілення за функціональними групами спеціалістів з бухгалтерського обліку, побудова сітьової моделі облікових операцій тощо.

Список використаних джерел

1. Гільорме Т.В., Лень А.В. Організація обліку доходів бюджетних установ в умовах законодавчих змін. *Економіка та суспільство*. 2017. № 10. С. 722-729.
2. Гільорме Т.В., Шачаніна Ю.К. Розвиток персоналу як об'єкт бухгалтерського обліку соціальної діяльності суб'єкта господарювання. *Економіка і фінанси*. 2017. № 6. С. 14-20.
3. Класифікатор професій ДК 003:2010 URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ed_2003_09_26/FIN7694.html
4. Міжгалузеві нормативи чисельності працівників бухгалтерського обліку URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ed_2003_09_26/FIN7694.html
5. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 30 листопада 1999 р. № 291 URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1557-11>
6. Посада в штатному розписі URL: <http://zbc-audit.com.ua/index.php/ua/novosti/176-testovaya-novost-7>
7. Труш Ю.Т., Король Г.О., Потрус Н.П. Організація обліку. Частина 1. Основи організації обліку. Дніпропетровськ, 2015.
8. Щодо штатного розпису (лист Мінпраці від 27.06.2007 р. №162/06/187-07). URL: <http://www.documenty.in.ua/lyst-minpratsi-vid-27-06-2007-r-162-06-187-07/>

References

1. Hilorme T.V., Len A.V. Organization of accounting of incomes of budgetary institutions in conditions of legislative changes. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2017. № 10. pp. 722-729. (in Ukrainian).
2. Hilorme T.V., Shachanina Yu.K. Personnel development as an object of accounting of a social activity of a business entity. *Ekonomika i finansy*. 2017. № 6. pp. 14-20. (in Ukrainian).
3. Classifier of occupations DK 003: 2010 URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ed_2003_09_26/FIN7694.html (in Ukrainian).
4. Intersectoral norms of the number of accounting officers URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ed_2003_09_26/FIN7694.html (in Ukrainian).
5. Plan of accounting of assets, capital, liabilities and business operations of enterprises and organizations, approved by the order of the Ministry of Finance of Ukraine from 30 november 1999. № 291 URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1557-11> (in Ukrainian).
6. Position in full-time painting URL: <http://zbc-audit.com.ua/index.php/ua/novosti/176-testovaya-novost-7> (in Ukrainian).
7. Trush Yu.T., Korol H.O., Potrus N.P. Organization of accounting. Part 1. Fundamentals of accounting organization. Dnipropetrovsk, 2015. (in Ukrainian).
8. Regarding the staffing (letter of the Ministry of Labor of 27.06.2007 № 162/06/187-07). URL: <http://www.documenty.in.ua/lyst-minpratsi-vid-27-06-2007-r-162-06-187-07/> (in Ukrainian).

ТЕРТИЧНИЙ

Олександр Олегович
tertichnij@gmail.com

к.т.н., доцент, Харківський
інститут фінансів Київського
національного торговельно-
економічного університету

СЕМЕНЕЦЬ

Аліна Олександрівна
55557777alina@gmail.com

к.е.н., доцент, Харківський
інститут фінансів Київського
національного торговельно-
економічного університету

ГУСАР

Олег Павлович

студент, Харківський інститут
фінансів Київського національного
торговельно-економічного
університету

УДК 658.15

ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ТА ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

SOME ASPECTS OF FINANCIAL RESOURCES MANAGEMENT AND FORMATION OF THE ENTERPRISE'S FINANCIAL STRATEGY

У статті розглянуті питання удосконалення управління фінансовими ресурсами, розкриті особливості формування фінансової стратегії на підприємстві. Проаналізовані фактори, що впливають на обсяги фінансових ресурсів, взаємозв'язок і взаємовплив між ними, характер формування в часі. Розроблені напрями і деякі шляхи вдосконалення управління фінансовими ресурсами і формування фінансової стратегії підприємства. Запропонована побудова системи оперативного обліку, обробки, узагальнення та аналізу інформації про фінансові ресурси у відповідності системам контролю, бухгалтерського обліку, управління та іншим системам підприємства.

* * *

В статье рассмотрены вопросы совершенствования управления финансовыми ресурсами, раскрыты особенности формирования финансовой стратегии предприятия. Проанализированы факторы, влияющие на объемы финансовых ресурсов, взаимосвязь и взаимовлияние между ними, характер формирования во времени. Разработаны направления и некоторые пути совершенствования управления финансовыми ресурсами и формирования финансовой стратегии предприятия. Предложено построение системы оперативного учета, обработки, обобщения и анализа информации о финансовых ресурсах в соответствии с системами контроля, бухгалтерского учета, управления и другими системами предприятия.

* * *

Introduction. A significant part of Ukrainian enterprises has a shortage of own funds to provide current activity and long-term investments, which is due to low profitability. In these conditions, the main reserve for improving the efficiency of activities is the development of models for managing financial resources, which include rational allocation of funds between activities, staff incentives for the effective use of financial resources, the search for methods for improving the financial efficiency and as a consequence of economic activity.

Purpose. The purpose of the study is to analyze and develop directions and some ways to improve the management of financial resources and develop the financial strategy of the enterprise.

Results. The article deals with the issues of improving the management of financial resources, discloses features of the formation of financial strategy in the enterprise. The factors influencing the volumes of financial resources, the interconnection and the interplay between them, the character of formation in time are analyzed. Developed directions and some ways to improve the management of financial resources and the formation of a financial strategy of the enterprise. The proposed construction of a system of operational accounting, processing, generalization and analysis of information on financial resources in accordance with control systems, accounting, management and other systems of the enterprise.

Conclusion. In economic entities, the system of financial resources is largely under the influence of random factors that lead to a deviation from the plans. In order to maintain the balance of financial flows, the parameters of output streams should be determined not only by the approved plan, but also the actual indicators of incoming flows, according to which management decisions must be changed daily. As a result of the daily adjustment of managerial decisions, the process of implementing the expenditure part of the financial plan of an enterprise is determined not only by the established budget but also by the results of daily analysis of the state of various types of incoming financial flows. The main control parameters of the state of financial flows as an object of management are their intensity, balance, the duration of the turnover of financial resources, the efficiency of financial flows, liquidity of the balance sheet and solvency of the enterprise.

Ключові слова: підприємство, фінансові ресурси, управління, стратегія

Ключевые слова: предприятие, финансовые ресурсы, управление, стратегия

Keywords: enterprise, financial resources, management, strategy

ВСТУП

На сучасному етапі в умовах економічної нестабільності і обмеженого обсягу фінансових ресурсів у більшості підприємств проблема підвищення ефек-

тивності роботи підприємств, в першу чергу, зводиться до вдосконалення управління фінансовими потоками. Ефективне управління фінансовими потоками відповідно до розробленої оптимальної фінансової стратегії визначає життєздатність підприємства, за-

безпечує досягнення стратегічних цілей, дозволяє більш ефективно використовувати всі види ресурсів.

Аналіз публікацій показав нестачу теоретичних досліджень у сфері управління фінансовими ресурсами підприємства. Для вирішення даної проблеми автори керувалися теоретичними і практичними дослідженнями відомих учених: І. Бланка, Ю. Бріггема, Дж. ван Хорна, Дж. Ваховича, Р. Вестерфінда, Б. Джордана, Г. Кірейцева, В. Ковальова, М. Крейнина, Е. Негашева, А. Поддєрьогіна, С. Росса, О. Терещенка, А. Шеремета та ін.

На значній частині підприємств України є брак власних коштів для забезпечення поточної діяльності і довгострокових інвестицій, що обумовлено низьким рівнем рентабельності. У цих умовах основним резервом підвищення ефективності діяльності є розробка моделей управління фінансовими ресурсами, що включають раціональний розподіл коштів між напрямками діяльності, стимулювання персоналу до ефективного використання фінансових ресурсів, пошук методів підвищення ефективності фінансової та як наслідок господарської діяльності.

МЕТА РОБОТИ

Мета дослідження полягає в аналізі та розробці напрямків і деяких шляхів вдосконалення управління фінансовими ресурсами і розробці фінансової стратегії підприємства.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною основою дослідження є концептуальні положення теорії корпоративних фінансів, праці вчених та фахівців в сфері фінансового менеджменту, методичні рекомендації щодо оцінки фінансового потоку підприємств. В ході дослідження використовувався комплекс методів економічних досліджень, об'єднаних системним підходом до вивчення проблеми. На різних етапах роботи застосовувалися аналітичний, монографічний, економіко-статистичний, абстрактно-логічний, порівняльний методи дослідження з їх різноманітними способами і прийомами.

РЕЗУЛЬТАТИ

Управління фінансовими ресурсами на підприємстві зводиться до виконання послідовних етапів: планування, організації, мотивації, обліку, контролю і регулювання. Зазначеним етапам передують процес побудови самої управляючої системи з метою забезпечення її ефективного впливу на об'єкт управління. Управління фінансовими ресурсами є взаємодія суб'єкта управління (фінансової служби) і об'єкта управління (фінансових ресурсів) щодо раціональної організації функціонування об'єкта управління. Суть управління фінансовими ресурсами на підприємстві проявляється у створенні необхідних фінансових потоків, а також регулювання вже існуючих потоків. Процес управління фінансовими ресурсами, як і будь-який інший процес управління, складається з трьох основних етапів: 1) аналіз і прогнозування факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, розробка стратегії управління (в тому числі і фінансової); 2) розробка програми, яка визначає необхідну поведінку об'єкта управління; 3) оперативне управління. Стосовно фінансо-

вих ресурсів, як програма виступає бюджет, а оперативне управління являє собою виконання бюджету.

Найважливішою передумовою якісного аналізу фінансових ресурсів є вивчення факторів, що впливають на їх обсяги, взаємозв'язку і взаємовпливу між ними, характеру формування в часі. Ці фактори можна поділити на зовнішні і внутрішні. До зовнішніх факторів належать: кон'юнктура конкретного товарного, фондового та кредитного ринків, системи оподаткування, норми амортизації, що склалася в цільовому сегменті ринку, практика вибору форм розрахунків і кредитування постачальників і покупців товарів, система нормативно-законодавчих обмежень у сфері фінансових ресурсів тощо. Внутрішніми факторами, що впливають на фінансові ресурси, є: життєвий цикл підприємства, обсяг і асортиментна структура виробництва і товарообігу, тривалість виробничого і комерційного циклів, рівень технологій і основних виробничих фондів, що застосовуються на підприємстві, умови і частота закупівель товарів, рівень організації роботи комерційної, фінансової та інших служб, організація розрахунків з постачальниками і покупцями, обрана стратегія управління фінансовими ресурсами, стратегія залучення позикових коштів тощо. Підприємство не здатне впливати на зовнішні чинники, проте вивчення цих факторів, їх облік в господарській діяльності дає підприємству можливість своєчасно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, які можуть самим безпосереднім чином позначитися на його діяльності. У системі внутрішніх факторів важливу роль відіграє життєвий і виробничий цикли підприємства, на різних стадіях якого формуються не тільки різні обсяги грошових потоків, а й їх види. Обсяг і асортиментна структура виробництва і товарообігу роблять значний вплив на потребу у фінансових ресурсах, зумовлюють терміни оборотності ресурсів, величину виробничих і товарних запасів. Тривалість виробничого і комерційного циклів впливає на оборотність оборотних коштів і швидкість трансформації різних видів оборотних активів у грошові кошти.

Характер впливу розглянутих факторів використовується у процесі регулювання фінансових ресурсів підприємства. Регулювання здійснюється на основі зворотного зв'язку і отримання інформації про стан об'єкта управління. Якщо є відхилення стану фінансових ресурсів від прогнозних даних, закладених в бюджеті, то необхідний регулюючий вплив. Так, якщо на підприємстві спостерігається зниження обсягу відвантаження і надходження виручки від реалізації продукції, необхідно відповідно знижувати суму передоплати постачальникам за продукцію, щоб на підприємстві не створювалося зайвих товарних запасів. Відповідно до цього піддаються коригуванню умовно-змінні витрати (транспортні витрати, витрати на заробітну плату менеджерам, якщо вона залежить від обсягу продажів). При цьому необхідно мати на увазі, що підприємство має захищені статті видатків, які воно зобов'язане зберігати в тому вигляді, в якому вони закладалися до бюджету (податкові платежі, фіксована заробітна плата співробітникам, кредиторська заборгованість тощо). При нестачі коштів для здійснення всіх обов'язкових витрат на підприємстві необ-

хідно додаткове залучення фінансових ресурсів. Для цього може використовуватися банківське кредитування, вексельне фінансування, товарний кредит. Для прискорення отримання грошових коштів, відвернення у дебіторську заборгованість, можуть використовуватися факторингові операції.

Планування фінансових ресурсів здійснюється, як правило, у формі фінансового плану або бюджету, при цьому бюджет виступає як реальний засіб управління. Якщо звітність характеризує показники роботи підприємства в минулому періоді і має рефлексивний характер, то кошти управління відображають не тільки минулу, але і майбутню діяльність підприємства як якість обґрунтоване припущення, сценарій розвитку підприємства в майбутньому періоді. Бюджет поряд з рефлексивним має ще й визначальний характер, що і робить його засобом управління.

Організаційна структура управління фінансовими ресурсами на підприємстві будується відповідно до цілей і завдань управління за принципом ієрархічності. Всі рівні інформаційно пов'язані між собою; інформація, яка надходить від об'єкта управління, рухається від нижніх рівнів до верхніх і при цьому послідовно стискається. У великих підприємствах нижчий рівень управління постає перед вищим як «чорний ящик», який інформує його лише про результати своєї діяльності, але не про внутрішні процеси, пов'язані з її здійсненням. Чим самостійніше функціонує кожен рівень управління, тим більшу частину інформації, що надходить він «поглинає» і меншу її частину передає на наступний рівень. Самостійність кожного рівня управління в рамках його компетенції і послідовне стиснення інформації – головні умови ефективності багаторівневого управління. Функціонування системи управління фінансовими ресурсами як єдиного цілого системи досягається узгодженням цілей управління кожним її елементом і їх сукупностей з цілями, що стоять перед системою в цілому. Тобто ієрархії керуючої системи ставляться у відповідність ієрархією (дерево) цілей.

План надходження та витрачання грошових коштів, розроблений на майбутній рік з розбивкою по місяцях, дає лише загальну основу управління фінансовими потоками підприємства. Тому виникає необхідність у розробці платіжного календаря, в якому встановлюються конкретні терміни надходження грошових коштів і платежів. Його побудова може здійснюватися в розрізі двох розділів (графіка майбутніх платежів і надходжень грошових коштів) і в формі одного розділу (найчастіше за статтями витрат).

Фінансовий менеджмент як технологія управління фінансовими ресурсами підприємства повинен спиратися на адекватні, достовірні та оперативні дані про стан об'єкта управління. Такі дані може надати бухгалтерський облік, проте його методологія не завжди дозволяє відповідати на питання, що цікавлять менеджерів і пов'язані з прийняттям оперативних рішень. Тому при організації системи управління велика увага повинна приділятися будівництву системи оперативного обліку, обробки, узагальнення та аналізу інформації про фінансові ресурси, відповідності системам контролю, бухгалтерського обліку, управління та інших систем підприємства. Для отримання оператив-

них даних про фінансові ресурси велике значення має застосування комп'ютерних технологій і автоматизованих систем управління. На підприємстві повинен здійснюватися щоденний облік надходження та витрачання грошових коштів. Для прийняття рішень про оплату рахунків постачальників і підрядників фінансовий менеджер повинен володіти інформацією про надходження грошей за станом на поточний день. Але, як правило, точні дані про надходження грошових коштів є лише за попередній день, тому необхідно використовувати оперативні прогнози надходження фінансових ресурсів на поточний день (вони можуть здійснюватися шляхом визначення середньоденної суми надходжень або іншим способом).

ВИСНОВКИ

У суб'єктів господарювання система фінансових ресурсів значною мірою знаходиться під впливом випадкових чинників, що призводять до відхилення від цільової програми та планів. Для підтримки збалансованості вхідних і вихідних фінансових потоків параметри вихідних потоків повинні визначатися не тільки затвердженим планом, а й фактичними показниками вхідних потоків, відповідно до яких щодня повинні змінюватися і управлінські рішення. Внаслідок щоденного коригування керуючих рішень процес виконання видаткової частини фінансового плану підприємства визначається не тільки сформованим бюджетом, а й результатами щоденного аналізу стану різних видів вхідних фінансових потоків. Таким чином, управління фінансовими потоками на підприємстві будується за принципом планового управління і регулювання об'єкта управління в плинних умовах його функціонування. При цьому основними контрольними параметрами стану фінансових потоків як об'єкта управління є їх інтенсивність, збалансованість, тривалість обороту фінансових ресурсів, ефективність фінансових потоків, ліквідність балансу і платоспроможність підприємства.

Список використаних джерел

1. Бланк И.А. Управление формированием капитала. Киев, 2002.
2. Бригхем Ю.Ф. Энциклопедия финансового менеджмента. Москва, 1998.
3. Ван Хорн Дж.К., Вахович Дж.М. Основы финансового менеджмента. Москва, 2010.
4. Кірейцев Г.Г. Фінансовий менеджмент. Київ, 2002.
5. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. Москва, 2001.
6. Крейнина М.Н. Финансовое состояние предприятия: методы оценки. Москва, 1997.
7. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент. Київ, 2005.
8. Росс С., Вестерфинд Р., Джордан Б. Основы корпоративных финансов. Москва, 2000.
9. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств. Київ, 2000.
10. Шеремет А.Д., Негайшєв Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. Москва, 2013.

References

1. Blank Y.A. Management of the formation of capital. Kyiv, 2002 (in Russian).
2. Bryhkhem Yu.F. Encyclopedia of financial management. Moscow, 1998 (in Russian).

3. Van Khorn Dzh.K., Vakhovych Dzhon M. *Fundamentals of financial management*. Moscow, 2010 (in Russian).

4. Kireitsev H.H. *Financial management*. Kyiv, 2002 (in Ukrainian).

5. Kovalev V.V. *Financial analysis: methods and procedures*. Moscow, 2001 (in Russian).

6. Kreinyina M.N. *Financial condition of the enterprise: assessment methods*. Moscow, 1997 (in Russian).

7. Poddierohin A.M. *Financial management*. Kyiv, 2005 (in

Ukrainian).

8. Ross S., Vesterfynd R., Dzhordan B. *Fundamentals of corporate finance*. Moscow, 2000 (in Russian).

9. Tereshchenko O.O. *Financial rehabilitation and bankruptcy of enterprises*. Kyiv, 2000 (in Ukrainian).

10. Sheremet A.D., Nehashev E.V. *Methods of financial analysis of commercial organizations*. Moscow, 2013 (in Russian).

ШЕВЧЕНКО

Інна Юріївна

shevchenko.khnadu@gmail.com

УДК 338

КОНКУРЕНТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВ АВТОМОБІЛЕБУДУВАННЯ: СУТНІСНА ТА СТРУКТУРНА ХАРАКТЕРИСТИКА

COMPETITIVE POTENTIAL OF THE AUTOMOTIVE INDUSTRY'S ENTERPRISES: ESSENTIAL AND STRUCTURAL CHARACTERISTIC



к.е.н., доцент, Харківський
національний автомобільно-
дорожній університет

Метою статті є надання сутнісної та структурної характеристики конкурентному потенціалу підприємств автомобілебудування. Розкрито сутність конкурентного потенціалу автомобілебудівного підприємства як «сукупність реалізованих і потенційних виробничих, кадрових, управлінських, інноваційно-інвестиційних, фінансових, стратегічних і ринкових ресурсів автовиробника, що забезпечують конкурентоспроможність автомобілебудівної продукції на ринку продажу автомобілів та ефективність всіх видів діяльності автомобілебудівного підприємства на різних етапах його життєвого циклу».

* * *

Целью статьи является определение сущностной и структурной характеристики конкурентного потенциала предприятий автомобилестроения. Раскрыта сущность конкурентного потенциала автомобилестроительного предприятия как «совокупность реализованных и потенциальных производственных, кадровых, управленческих, инновационно-инвестиционных, финансовых, стратегических и рыночных ресурсов автопроизводителя, обеспечивающих конкурентоспособность автомобилестроительной продукции на рынке продажи автомобилей и эффективность всех видов деятельности автомобилестроительного предприятия на разных этапах его жизненного цикла».

* * *

Introduction. The automotive industry is the integral part of Ukraine's industry. But nowadays the automotive industry's enterprises suffer from the difficult, complex and systematic problems, the combined effect of which has led to the decrease of competitiveness of the domestic automakers. The competitiveness of enterprise of the automotive industry is the dynamic ability of enterprise of the automotive industry to ensure the efficiency of all activities as result of interaction of the internal competitive potential and the external competitive environment factors in accordance with the chosen competitive strategy at the certain stage of the life cycle. Thus, the competitive potential is the basis of competitiveness of the automotive industry's enterprises.

The purpose is providing the essential and structural characteristic of the competitive potential of the automotive industry's enterprises. The achievement of the purpose involves conducting the theoretical research with using the method of analysis and synthesis, the system approach, the monographic method, the historical method, the method of theoretical generalization.

Results. The essence of the competitive potential of the automotive industry's enterprise is «the complex of the realized and potential industrial, personnel, managerial, innovative, investment, financial, strategical and market resources of the automobile's manufacturer, which ensuring the competitiveness of the automotive products in the automobile's market and the efficiency of all types of activities of the automotive industry's enterprise at the various stages of the life cycle».

Conclusion. The essential characteristic of the competitive potential of the automotive industry's enterprise indirectly indicates its structural characteristic. The basic structure of the competitive potential of the automotive industry's enterprises includes two elements – realized and unrealized (potential) parts. The component structure of the competitive potential of the automotive industry's enterprises includes such elements as the industrial, personnel, managerial, innovative, investment, financial, strategical and market potential.

Ключові слова: конкурентний потенціал підприємства, конкурентоспроможність підприємства, автомобілебудування

Ключевые слова: конкурентный потенциал предприятия, конкурентоспособность предприятия, автомобилестроение

Keywords: competitive potential of enterprise, competitiveness of enterprise, automotive industry

ВСТУП

Невід'ємною частиною промисловості України є автомобілебудування, підприємства якого нині потерпають від складних, комплексних і систематичних проблем, сукупний вплив котрих призвів до зниження конкурентоспроможності вітчизняних автовиробників.

У попередніх публікаціях автора надавалися дефініції сутності категорій «конкурентоспроможність підприємства автомобілебудування» та «конкурентоспроможність продукції підприємства автомобілебудування» вбачається

спроможність продукції підприємства автомобілебудування». Так, під конкурентоспроможністю підприємства автомобілебудування пропонується розуміти динамічну властивість автомобілебудівного підприємства щодо забезпечення ефективності всіх видів діяльності в результаті взаємодії внутрішнього конкурентного потенціалу та факторів зовнішнього конкурентного середовища у відповідності до обраної конкурентної стратегії на певному етапі життєвого циклу [1]. Сутність категорії «конкурентоспроможність продукції підприємства автомобілебудування» вбачається

ся у «динамічній властивості автомобілебудівної продукції на певному етапі життєвого циклу здобувати конкурентні переваги за ціновими та неціновими характеристиками у порівнянні з аналогічною автомобілебудівною продукцією в результаті взаємодії внутрішнього конкурентного потенціалу автовиробника та факторів зовнішнього середовища, що супроводжується отриманням економічного, соціального та/або інших ефектів у відповідності до конкурентної стратегії підприємства автомобілебудування» [2].

В обох визначеннях вказується на особливу важливість конкурентного потенціалу як запоруки конкурентоспроможності продукції підприємства автомобілебудування та, як наслідок, конкурентоспроможності автомобілебудівного підприємства.

Зазначене актуалізує необхідність надання сутнісної та структурної характеристики конкурентному

потенціалу підприємств автомобілебудівної галузі.

МЕТА РОБОТИ полягає у наданні сутнісної та структурної характеристики конкурентному потенціалу підприємств автомобілебудування.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

При проведенні теоретичного дослідження використано такі методи як метод аналізу та синтезу, системний підхід, монографічний метод, історичний метод, метод теоретичного узагальнення.

РЕЗУЛЬТАТИ

Застосувавши монографічний і історичний методи, представимо історичну еволюцію дефініції сутності категорії «конкурентний потенціал підприємства» у вітчизняній науковій економічній літературі у табл. 1.

Таблиця 1

Історична еволюція дефініції сутності категорії «конкурентний потенціал підприємства»

[складено автором за джерелами]

Автори (роки)	Дефініція
1	2
Кирчата І.М., Поясник Г.В. (2009)	систематизований комплекс взаємоузгоджених можливостей і ресурсів внутрішнього середовища підприємства, який забезпечує отримання конкурентних переваг в умовах змінюваного зовнішнього середовища та обмежених ресурсів, сприяє досягненню поставлених конкурентних цілей та при раціональному використанні забезпечує підприємству високий конкурентний статус [3]
Смагач О.І. (2009)	організаційно-економічна система, що відбиває сукупність виробничо-технічних, організаційних, трудових і фінансових можливостей та ресурсів підприємства, сприяючих досягненню конкурентних переваг на зовнішньому ринках [4]
Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.О. (2010)	здатність підприємства та його системи менеджменту формувати збалансований комплекс можливостей по задоволенню потреб споживачів з метою забезпечення сталого стратегічного розвитку, підвищення конкурентоспроможності, завчасної адаптації до змін у зовнішньому середовищі [5]
Солоха Д.В. та ін. (2010)	певна система, що складається з безперервно взаємодіючих факторів і характеризує ступінь реалізації потенційних можливостей підприємства по надбанню та утриманню впродовж тривалого періоду часу конкурентної переваги [6]
Сімонова В.С. (2011)	відкрита багатоелементна, ієрархічна та динамічна система можливостей, компетенцій і ресурсів внутрішнього середовища підприємства, спрямована на отримання конкурентних переваг в умовах мінливого зовнішнього середовища, яка в разі раціонального й ефективного використання ресурсів забезпечить підприємству високий конкурентний статус, що відповідає встановленим цілям та завданням [7]
Близнюк С.В., Остапенко А.В. (2011)	сукупність зовнішніх і внутрішніх по відношенню до конкурентного середовища можливостей підприємства, реалізація яких створює конкурентні переваги і забезпечує стійку конкурентну позицію на ринку [8]
Гончаренко І.М. (2012)	система взаємоузгоджених ресурсів, можливостей та ключових компетенцій, функціонування якої ґрунтується на ефективній реалізації стратегічних змін, досягнення стратегічних цілей з метою формування конкурентного стану (статусу), створення та підтримки конкурентних переваг підприємства на ринку [9]
Омельчак Г.В. (2013)	сукупність параметрів, що визначають можливість і здатність корпорації (системи) ефективно функціонувати на ринку в перспективі (мати високий рівень рентабельності, утримувати або збільшувати частку на ринку) та мати сукупність конкурентних переваг серед інших учасників ринку [10]
Лаврова Ю.В. (2013)	система взаємодії ресурсів, можливостей та здатностей господарської структури, використання якої створює конкурентні переваги і забезпечує стійку конкурентну позицію на ринку [11]
Гарафонов О.І. (2013)	потенційна можливість суб'єкта зберігати своє конкурентне положення за змінних умов зовнішнього середовища, при цьому вже є сформовані конкурентні переваги даного підприємства, а також забезпечується мотивація його інноваційної діяльності [12]
Карачина Н.П., Перцата Л.І. (2014)	відкрита багатоелементна, ієрархічна та динамічна система, яка включає в себе можливості, компетенції, інноваційність та ресурси внутрішнього середовища підприємства, і спрямовується на отримання конкурентних переваг підприємством в умовах мінливого зовнішнього середовища, яке при раціональному й ефективному використанні ресурсів забезпечить підприємству досягнення поставлених цілей та завдань у довгостроковому та короткостроковому періоді [13]
Толпежніков Р.А., Ткачова А.Р. (2014)	оцінка можливості реалізації здатності сконцентрувати ресурси протягом лагу часу для формування стійких конкурентних переваг в конкретний момент функціонування підприємства [14]

Продовження табл. 1

1	2
Мельник Т.С. (2015)	внутрішні й зовнішні можливості (потенції) підприємства, які дозволяють йому успішно вести конкурентну боротьбу за рахунок формування й застосування конкурентних переваг, адаптованих до змін зовнішнього середовища, завдяки ефективному використанню наявних матеріальних і нематеріальних ресурсів [15]
Рябенко В.В. (2015)	системна сукупність стратегічних ресурсів, компетенцій та ринкових можливостей, яка спрямовує взаємодію функціональних сфер діяльності підприємства на забезпечення конкурентних переваг та високої результативності функціонування в умовах конкурентного середовища [16]
Гросул В.А., Афанасьєва М.В., Янчев А.В. (2016)	динамічна, системна сукупність можливостей забезпечувати конкурентостійкість у сфері торговельної діяльності, що утворюється шляхом трансформації потенціалу підприємства в конкурентний потенціал під впливом конкуренції та визначається наявністю і рівнем використання фактичних і потенційних конкурентних переваг підприємства [17]
Стахова М.В., Малик О.В. (2017)	конкурентні можливості фірми внутрішнього і зовнішнього характерів, які дозволяють суб'єкту господарювання підтримувати ефективну конкурентну боротьбу на ринку завдяки створенню конкурентних переваг, що передбачають використання матеріальних і нематеріальних ресурсів [18]

Дані табл. 1 свідчать про наявність певної варіації думок вітчизняних дослідників щодо сутнісної та структурної (як базової, так і компонентної) характеристики конкурентного потенціалу підприємств.

Разом з тим слід відмітити той факт, що у переважній більшості розглянутих наукових праць зазначається на динамічній природі та постійній трансформації конкурентного потенціалу підприємства під дією ряду чинників.

Дещо сильніше різняться думки науковців щодо компонентної структури конкурентного потенціалу підприємств: переважна більшість учених схилиються до того, що конкурентний потенціал підприємства за фактом є ринковим потенціалом [3, 5-18], інші ж дослідники додатково зазначають на важливості таких елементів як виробничий [4, 15, 18], трудовий [4], управлінський [5], інноваційний [7, 9, 13], фінансовий [4] і стратегічний [12-13, 16] потенціали.

ВИСНОВКИ

Таким чином, спираючись на результати проведеного теоретичного дослідження та адаптуючи їх з урахуванням специфіки функціонування підприємств автомобілебудівної галузі, під конкурентним потенціалом підприємства автомобілебудування пропонуємо розуміти сукупність реалізованих і потенційних виробничих, кадрових, управлінських, інноваційно-інвестиційних, фінансових, стратегічних і ринкових ресурсів автовиробника, що забезпечують конкурентоспроможність автомобілебудівної продукції на ринку продажу автомобілів та ефективність всіх видів діяльності автомобілебудівного підприємства на різних етапах його життєвого циклу.

Сутнісна характеристика конкурентного потенціалу автомобілебудівного підприємства опосередковано вказує на його структурну характеристику. Так, слід виділяти базову та компонентну структуру конкурентного потенціалу підприємства автомобілебудівної галузі.

Базова структура конкурентного потенціалу автомобілебудівного підприємства включає два елемента – реалізовану та нереалізовану (потенційну) частини.

Компонентна структура конкурентного потенціалу автомобілебудівного підприємства містить такі елементи як виробничий, кадровий, управлінський, інноваційно-інвестиційний, фінансовий, стратегічний

і ринковий потенціали.

Список використаних джерел

1. Шевченко І.Ю. Історична еволюція та сучасна інтерпретація дефініції сутності категорії «конкурентоспроможність підприємства автомобілебудування». *Бізнес Інформ*. 2018. № 1. С. 20-27.
2. Шевченко І.Ю. Сутнісна характеристика конкурентоспроможності продукції підприємства автомобілебудування. *Економіка. Фінанси. Право: щомісячний інформаційно-аналітичний журнал*. 2018. № 3/1. С. 27-31.
3. Кирчата І.М., Поясник Г.В. *Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі*. Харків: ХНАДУ, 2009. 160 с.
4. Смагач О.І. *Методологічні основи формування конкурентного потенціалу підприємств в умовах зростання відкритості української економіки*. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 5. С. 184-191.
5. Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.О. *Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект)*. Київ: ІПК ДСЗУ, 2010. 212 с.
6. Інвестиційно-інноваційні чинники формування, розвитку й управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства / Д.В. Солоха та ін. Донецьк: СПД Купріянов В.С., 2010. 400 с.
7. Сімонова В.С. Підходи до визначення поняття «конкурентний потенціал» та його роль у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. № 6. С. 194-195.
8. Близнюк С.В., Остапенко А.В. Конкурентний потенціал підприємства як категорія сучасних економічних досліджень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 7. С. 40-42.
9. Гончаренко І.М. Конкурентний потенціал підприємства: сутність та модель розвитку. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2012. Вип. 32(1). С. 148-152.
10. Омельчак Г.В. Інституціональне середовище та сутність конкурентного потенціалу корпорацій. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2013. № 3. С. 121-125.
11. Лаврова Ю.В. Оцінка конкурентного потенціалу підприємства. *Економічний аналіз*. 2013. Вип. 12. Ч. 3. С. 231-235.
12. Гарафонов О.І. Формування конкурентного потенціалу підприємства на основі мотивації інноваційної діяльності та реалізації його конкурентних переваг. *Моделювання регіональної економіки*. 2013. № 1. С. 283-288.
13. Карачина Н.П., Перцата Л.І. Конкурентний потен-

ціал та його роль у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Економічний простір*. 2014. № 86. С. 164-172.

14. Толпежников Р.А., Ткачева А.Р. Понятийный аппарат экономической категории «конкурентный потенциал предприятия». Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2014. Вип. 1(10). Т. 1. С. 143-150.

15. Мельник Т.С. Удосконалення теоретико-методичних засад управління конкурентоспроможністю підприємства та оцінки його конкурентного статусу. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. Проблеми економіки транспорту. 2015. Вип. 9. С. 19-29.

16. Рябенко В.В. Формування конкурентного потенціалу промислових підприємств. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2015. № 3(1). С. 15-20.

17. Гросул В.А., Афанасьєва М.В., Янчев А.В. Управління конкурентним потенціалом підприємств роздрібною торгівлі. Харків: ХДУХТ, 2016. 244 с.

18. Стахова М.В., Малик О.В. Конкурентний потенціал як основа формування конкурентоспроможності підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 16. С. 468-473.

References

1. Shevchenko I.Yu. Historical evolution and current interpretation of the definition of essence of the category of «competitiveness of enterprise of the automobile industry». *Business Inform*. 2018. № 1. pp. 20-27. (in Ukrainian)

2. Shevchenko I.Yu. Essential characteristics of the competitiveness of the automotive enterprise products. *Economics. Finance. Law: monthly information and analytical magazine*. 2018. № 3/1. P. 27-31. (in Ukrainian)

3. Kyrchata I.M., Poyasnyk G.V. Management of the enterprise's competitiveness in the global environment. Kharkiv: KhNAHU, 2009. 160 p. (in Ukrainian)

4. Smagach O.I. Methodological bases of the formation of the competitive potential of enterprises in conditions of the growth of the openness of Ukrainian economy. *Bulletin of the Khmelnytsky national university*. 2009. № 5. pp. 184-191. (in Ukrainian)

5. Gudzytsky O.D., Sudomyr S.M., Gurenko T.O. Management of the formation of the competitive potential of enterprises (theoretical and methodological aspect). Kyiv: IPT SESU, 2010. 212 p. (in Ukrainian)

6. Investment and innovational factors of the formation, development and management of the competitive potential of enterprise / D.V. Solokha et.al.. Donetsk: SEA Kupriyanov V.S., 2010. 400 p. (in Ukrainian)

7. Simonova V.S. Approaches to the definition of «compe-

titive potential» and its role in the formation of the enterprise's competitiveness. *Formation of the market relations in Ukraine*. 2011. № 6. pp. 194-195. (in Ukrainian)

8. Blyznyuk S.V., Ostapenko A.V. Competitive potential of entrepreneurship as the category of the modern economic research. *Investments: practice and experience*. 2011. № 7. pp. 40-42. (in Ukrainian)

9. Honcharenko I.M. Competitive potential of enterprise: essence and development model. *Collection of the scientific works of the Cherkasy state technological university. Series: Economic sciences*. 2012. Issue 32(1). pp. 148-152. (in Ukrainian)

10. Omelchak H.V. Institutional environment and essence of the competitive potential of corporations. *State and regions. Series: Economics and entrepreneurship*. 2013. № 3. pp. 121-125. (in Ukrainian)

11. Lavrova Yu.V. Estimation of the competitive potential of enterprise. *Economic analysis*. 2013. Issue 12. Part 3. pp. 231-235. (in Ukrainian)

12. Garafonova O.I. Formation of the competitive potential of enterprise on the basis of motivation of the innovation activity and the realization of its competitive advantages. *Modeling of the regional economy*. 2013. № 1. pp. 283-288. (in Ukrainian)

13. Karachyna N.P., Pertsata L.I. Competitive potential and its role in the formation of the competitiveness of enterprise. *Economic space*. 2014. № 86. pp. 164-172. (in Ukrainian)

14. Tolpezhnikov R.A., Tkacheva A.R. Conceptual apparatus of the economic category «competitive potential of enterprise». *Theoretical and practical aspects of the economics and intellectual property*. 2014. Issue 1(10). Vol. 1. pp. 143-150. (in Russian)

15. Melnyk T.S. Improvement of the theoretical and methodological bases of the management of the competitiveness of enterprise and the assessment of its competitive potential. *Collection of the scientific works of the Dnipropetrovsk national university of railway transport named after academician V. Lazarian. Problems of the transport economy*. 2015. Issue 9. pp. 19-29. (in Ukrainian)

16. Ryabenko V.V. Formation of the competitive potential of the industrial enterprises. *Problems and prospects of the entrepreneurship development*. 2015. № 3(1). pp. 15-20. (in Ukrainian)

17. Grosul V.A., Afanasyeva M.V., Yanchev A.V. Management of the competitive potential of enterprises of the retail trade. Kharkiv: KhSUFTT, 2016. 244 p. (in Ukrainian)

18. Stahova M.V., Malyk O.V. Competitive potential as basis of the formation of the competitiveness of enterprise. *Global and national problems of economy*. 2017. Issue 16. pp. 468-473. (in Ukrainian)

КОВАЛИК

Оксана Анатоліївна
o.a.kovalik@mzeid.in

УДК 658.51:338.48

ПРОБЛЕМИ ВЕДЕННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

PROBLEMS OF SMALL BUSINESS IN THE FIELD OF TOURISM

старший викладач,
Одеський національний
політехнічний університет

У статті розглядалися основні проблеми ведення малого бізнесу у сфері туризму порівняно з великими підприємствами та іншими галузями. Головними проблемами були визначені великі грошові витрати, неналагоджені стосунки з транспортними та готельними компаніями, залежність від репутації фірми та потреба у висококваліфікованому персоналі. Також були запропоновані рекомендації для вирішення даних проблем: банківські кредити, пошук інвесторів, укладання договорів з транспортними та готельними компаніями. Визначено, що діяльність у сфері туризму являється перспективною, особливо для малого бізнесу і необхідно стимулювати її державну підтримку.

* * *

В статье рассмотрены основные проблемы ведения малого бизнеса в сфере туризма по сравнению с крупными предприятиями и другими отраслями. Главными проблемами были определены большие денежные затраты, не установленные отношения с транспортными и гостиничными компаниями, зависимость от репутации фирмы и потребность в высококвалифицированном персонале. Также были предложены рекомендации для решения данных проблем: банковские кредиты, поиск инвесторов, заключение договоров с транспортными и гостиничными компаниями. Определено, что деятельность в сфере туризма является перспективной, особенно для малого бизнеса и необходимо стимулировать ее государственную поддержку.

* * *

Introduction. Tourism in Ukraine has been rapidly developing in recent years. Many businesses are beginning to engage themselves in this activity, most of which are small business representatives. However, the problems that arise in this area are specific because of the specifics of the tourism industry and, unfortunately, this issue is not paid enough attention to both by scientists and government agencies. Therefore, the subject of the article is topical.

Purpose. The purpose of the article is to analyze the main problems of a small business in the field of tourism and present possible ways to solve them.

Results. Major problems were identified with high monetary costs, poor relations with transport and hotel companies, dependence on the company's reputation and the need for highly skilled personnel. The initial stage in the organization of business in the field of tourism is accompanied by certain problems that are not inherent in other industries. Therefore, small entrepreneurs have to take bank loans, seek investors or hope for state support. A travel agency should focus not only on assortment and variety of services, but also primarily on service quality. The agency, which has a reputation as a reliable and competent intermediary, will have a lot of regular clients. In order to defend the competitive position in the market, small travel agencies are forced to look for extraordinary ways of doing business and qualified personnel, and in order to prevent the dismissals of good employees, the owner must offer a good salary, encourage high premiums, and foster confidence building between management and employees.

Conclusion. Small business in the field of tourism is associated with a permanent solution to various problems that sometimes require non-standard approaches. The most common problem is the lack of funds, both for creating an agency and for its support. But there are ways to solve problems such as bank loans, search of investors, conclusion of contracts, and if there is a desire and appropriate skills, this business has great prospects. It is recommended to investigate directions of support of small business in the sphere of tourism by the state.

Ключові слова: туризм, малий бізнес, проблеми, ризики, рішення

Ключевые слова: туризм, малый бизнес, проблемы, риски, решения

Keywords: tourism, small business, problems, risks, solutions

ВСТУП

Туризм в Україні в останні роки активно розвивається. Багато підприємств починають займатися цією діяльністю, більшість з яких – представники малого бізнесу. Однак, проблеми, які виникають у цій сфері, мають специфічний характер через особливості галузі туризму і, на жаль, даному питанню не приділяється достатньо уваги як науковцями, так і державними органами. Тому тема статті являється актуальною.

Серед науковців, які розглядали проблеми сфери туризму в Україні можна виділити наступних: О.В. Бондарук та І.В. Левицька (проблеми розвитку туристичної індустрії), В.Ф. Данильчук [2] (розвиток ринку туристичних послуг в умовах промислових регіонів України), А.С. Близнюк [1] (оцінка якості ту-

ристичних послуг у сучасних економічних умовах), Н.В. Короленко [7] (логістичний аспект управління туристичними підприємствами) та інші.

МЕТА РОБОТИ – проаналізувати основні проблеми, які виникають при веденні малого бізнесу у сфері туризму та представити можливі шляхи їх вирішення.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методи дослідження, які були використані при написанні даної статті наступні: формалізація понять, порівняння (малих та великих підприємств), узагальнення та аналіз.

РЕЗУЛЬТАТИ

Ведення малого бізнесу завжди супроводжується

багатьма проблемами. Сфера туризму в Україні лише знаходиться на початку свого становлення і тому в ній проблеми відчуються для підприємців особливо сильно [2]. До того ж існують проблеми, які характерні саме для туризму і не виникають на підприємствах

інших галузей (наприклад, торгових).

На рис. 1 показані головні проблеми для малого бізнесу в сфері туризму та рекомендації для їх подолання.



Рис. 1. Головні проблеми для малого бізнесу в сфері туризму та рекомендації для їх подолання

Розглянемо дані проблеми більш детально.

Початковий етап при організації бізнесу у сфері туризму супроводжується певними проблемами, які не притаманні іншим сферам. Так, наприклад, коли організується діяльність з продажу товару, підприємець може вкласти кошти у обладнання, товар та місце продажу і у найближчому часі почати отримувати дохід від продажу, тобто почати покривати свої витрати і отримувати чистий прибуток. Для туристичного оператора така схема не може бути використана, так як організація туру потребує багато часу і витрат, та необхідно мати як найменш декілька варіантів турів. Витрати почнуть покриватися не відразу і не всі малі підприємці здатні потягнути такий тягар. Тому їм доводиться брати банківські кредити, займатися пошуком інвесторів та сподіватися на державну підтримку.

Одна з проблем, яка характерна для пост радянських країн – це не налагоджена співпраця з транспортними компаніями. Як правило, у вартість туру включають лише вартість проживання у готелі, а клієнт сам має організовувати свій проїзд до місця відпочинку. Деякі туристичні агентства надають дану послугу як додаткову, але у цьому випадку вони лише виступають як посередники між клієнтом і транспортною фірмою, а не укладають договори з останніми [7].

Однак, така ситуація, на сьогодні, вже не може задовольнити клієнтів, так як вони самі можуть через засоби Інтернету замовити собі місця у готелі та уникнути окремих витрат на посередників. Тому туристичне агентство має у своїй діяльності орієнтуватися не лише на асортимент та різноманіття послуг, а й в першу чергу на сервіс обслуговування [1]. Щоб

клієнт хотів оплачувати послуги, він має сподіватися на максимальну простоту своїх дій. Має існувати гарантія того, що навіть якщо проблеми і виникнуть, вони будуть ліквідовані у короткі строки. Агентство, що має репутацію надійного та грамотного посередника, буде мати базу постійних клієнтів, які щороку користувалися би їх послугами. Туристичним агентствам слід укладати договори з готелями, організовувати доставку клієнтів до дверей цих готелів, домовлятися з фірмами з оренди транспортних засобів на місцях відпочинку та формувати інші допоміжні послуги.

Такі заходи допоможуть отримати конкурентні переваги на ринку та привабити постійних клієнтів. Але в той саме час все це вимагає суттєвих витрат коштів і часу і, на жаль, не всі представники малого бізнесу можуть собі це дозволити [6].

Крім того, що туристичній компанії доводиться вкладати великі кошти на початку створення агентства, у подальшій діяльності також виникають значні витрати на підтримку та контроль існуючих турів, розробку нових турів та аналіз правової та економічної специфіки різних країн.

Інша проблема туристичних агентств – обов'язкова наявність, крім ліцензії на діяльність, банківської гарантії у вигляді депозиту на значну суму. Крім того, фірма має мати резервні кошти на випадок форс-мажорів, які офіційно фіксуються у відповідних документах. У деяких випадках держава може взяти на себе гарантії малого підприємства, але лише в умовах затверджених програм. Часто туристичне агентство вимушено звернутися до послуг страхових компаній, так як їх діяльність пов'язана з перевезенням значної кількості людей.

Діяльність у сфері туризму пов'язана з великою кількістю ризиків [3]. Великі туристичні оператори можуть прогнозувати попит на ринку та використовувати цю інформацію в своїй діяльності для отримання конкурентних переваг. У випадку, коли попит зменшується, вони продають тури за зниженими цінами, навіть іноді нижче собівартості, а в період сезону, коли попит зростає, збільшують ціни, покриваючи збитки та отримуючи значні прибутки. Малі підприємства не мають у своєму розпорядженні таких інструментів регулювання. Між тим може виникнути ситуація, коли переваги отримують саме малі агентства, які не мають власних квот, обов'язків тощо.

З метою відстоювання конкурентних позицій на ринку, малі туристичні агентства вимушені шукати неординарні шляхи ведення бізнесу. Наприклад, організовувати тури в такі місця, в які великі туристичні оператори з тих чи інших причин не можуть оформити поїздки. Або створювати на місцях відпочинку нові незвичайні об'єкти (аквапарки, зоопарки тощо). Все це потребує повної віддачі справі і тому перед власниками малого агентства постає ще одна проблема – набір відповідного персоналу.

Все більшої популярності набувають тури у супроводі екскурсів. Від того, яке враження справить екскурсівод на клієнтів залежить чи повернуться вони або чи порадять дане туристичне агентство своїм знайомим. Тому до пошуку грамотного та цікавого екскурсівода слід відноситися особливо відповідально.

Крім того, деякі фірми приваблюють клієнтів незвичайними маршрутами. У цьому випадку, крім екскурсіводів слід у штаті мати спеціалістів з географії, біології, можливо навіть істориків, які б мали достатні знання для оформлення цікавої та безпечної екскурсії (наприклад, у джунглях або у горах). Як варіант, можна у своїй діяльності використовувати наукові розробки спеціалістів для реалізації своїх ідей [5].

Важливим є також підбір менеджерів, які будуть працювати з клієнтами. Вони не лише мають бути висококваліфікованими, але й надійними. Адже, якщо менеджер звільниться і почне працювати в іншому агентстві, то він забере з собою і свою клієнтську базу. Тому власник агентства має бути у хороших стосунках із своїми менеджерами.

Для запобігання звільнення хороших працівників, власнику необхідно пропонувати хорошу заробітну плату, заохочувати високими преміями та сприяти формуванню довіри між керівництвом і працівниками.

Ще одна гостра проблема – відсутність інтересу з боку держави [4]. На жаль в країні ще не розвинута відповідна політика підтримки малого бізнесу в сфері

туризму.

ВИСНОВКИ

Можна зробити висновок, що ведення малого бізнесу у сфері туризму пов'язане з постійним вирішенням різних проблем, які іноді потребують нестандартних підходів. Найпоширеніша проблема – це недостатня кількість коштів, як на створення агентства, так і на його підтримку. Але напрямки вирішення проблем існують і, при наявності бажання та відповідних кваліфікаційних навичок, такий вид діяльності має великі перспективи. У подальшому рекомендується досліджувати напрямки підтримки малого бізнесу в сфері туризму державою.

Список використаних джерел

1. Близнюк А.С. Оцінка якості туристичних послуг у сучасних економічних умовах. *Економіка та держава*. 2013. № 2. С. 97-99.
2. Данільчук В.Ф. Розвиток ринку туристичних послуг в умовах промислових регіонів України. *Вісник ДІТБ*. 2011. №15. С. 283-290.
3. Должикова-Поліщук Л.В. Особливості та тенденції управління туристичною діяльністю. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 9. С. 103-112.
4. Ковалик О.А. Інфраструктура підтримки малого бізнесу: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка. Фінанси. Право*. 2015. №4/1. С. 7-9.
5. Ковтуненко К.В., Ковалик О.А. Комерціалізація результатів наукової діяльності. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопіль, 2011. Вип. 9. Ч. 2. С. 237-239.
6. Козловський Р. Україна: туристичний рух – 2013. *Український туризм*. 2014. № 1. С. 26-28.
7. Короленко Н.В. Логістичний аспект управління туристичними підприємствами: формування позитивного іміджу регіону. *Агросвіт*. 2013. № 23. С. 54-59.

References

1. Bliznyuk A.S. Assessment of the quality of tourist services in modern economic conditions. *Economy and the state*, 2013, № 2. pp. 97-99 (in Ukrainian).
2. Danilchuk V.F. Development of the tourist services market in the industrial regions of Ukraine. *Visnyk DITB*, 2011, № 15, pp. 283-290 (in Ukrainian).
3. Doljikova-Polishchuk L.V. Features and trends of tourism management. *Actual problems of the economy*, 2014, № 9, pp. 103-112 (in Ukrainian).
4. Kovalyk O.A. Small Business Support Infrastructure: Current Status and Development Prospects. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, 2015, № 4/1, pp. 7-9 (in Ukrainian).
5. Kovtunencko K.V., Kovalyk O.A. Commercialization of the results of scientific activity. *Ekonomichnyi analiz: zb. nauk. prats, Ternopil, 2011, Issue 9, part 2, pp. 237-239 (in Ukrainian)*.
6. Kozlovskii R. Ukraine: tourist movement – 2013. *Ukrainian tourism*, 2014, № 1, pp. 26-28 (in Ukrainian).
7. Korolenko N.V. Logistic aspect of management of tourist enterprises: formation of a positive image of the region. *Agrosvit*, 2013, № 23, pp. 54-59 (in Ukrainian).