

ISSN 2522-1205 (Print)
ISSN 2522-1213 (Online)

ВІСНИК

ЛЬВІВСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Збірник наукових праць

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

ВИПУСК 61

ЛЬВІВ
ВИДАВНИЦТВО ЛЬВІВСЬКОГО
ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
2020

Вісник Львівського торговельно-економічного університету / [ред. кол.: Куцик П. О., Семак Б. Б. та ін.]. – Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2020. – Вип. 61. – 144 с. – (Економічні науки).

Збірник наукових праць

Випуск 61

Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна перейменовано у Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки.

Згідно з наказом МОН України № 1643 (Додаток 4) від 28.12.2019 вісник включено до Переліку наукових фахових видань України категорії “Б”.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого ЗМІ від 7.06.2016 р. Серія КВ № 22161-12061 ПР. Друкується за ухвалою Вченої ради Львівського торговельно-економічного університету. Протокол засідання Ради № 5 від 11.12.2020 р.

Редакційна колегія:

Куцик Петро Олексійович, д.е.н., проф. (головний редактор);
Семак Богдан Богданович, д.е.н., проф. (заступник головного редактора);
Перепьолкіна Олена Олександрівна, к.е.н., доц. (відповідальний секретар);
Ааронсон Е. Вільям, Ph.D, As.Pr. (США);
Васильців Тарас Григорович, д.е.н., проф.;
Виноградова Олена Володимирівна, д.е.н., проф.;
Воронко Роман Михайлович, д.е.н., доц.;
Господаровіч Анджей, Dr.hab., As.Pr. (Республіка Польща);
Дайновський Юрій Анатолійович, д.е.н., проф.;
Копилюк Оксана Іванівна, д.е.н., проф.;
Лебедева Світлана Миколаївна, д.е.н., проф. (Республіка Білорусь);
Лупак Руслан Любомирович, д.е.н., доц.;
Мізюк Богдан Михайлович, д.е.н., проф.;
Міценко Наталія Григорівна, д.е.н., проф.;
Міщук Ігор Пилипович, д.е.н., проф.;
Полякова Юлія Володимирівна, д.е.н., доц.;
Редченко Костянтин Іванович, д.е.н., проф.;
Сафонов Юрій Миколайович, д.е.н., проф.;
Трут Ольга Олексіївна, д.е.н., доц.;
Флейчук Марія Ігорівна, д.е.н., проф.;
Черкасова Світлана Василівна, д.е.н., проф.;
Шавга Лариса Афанасіївна, д.е.н., проф. (Республіка Молдова);
Шевчук Віктор Олексійович, д.е.н., проф.;
Шимановська-Діанич Людмила Михайлівна, д.е.н., проф.

Відповідальний за випуск – д.е.н., проф. Семак Б. Б.

Видання індексується у наукометричних базах:

Ulrich's Periodicals, Index Copernicus, Google Scholar, World Cat

DOI: 10.36477/2522-1205

DOI: 10.36477/2522-1205-2020-61

Електронна версія : <http://www.lute.lviv.ua/education/nauk-vydan/visnyk-ekon/>



© Львівський торговельно-економічний університет,
2020

ЗМІСТ

Барна М. Ю., Тучковська І. І. БЕЗБАР'ЄРНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ДЛЯ ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ В ТУРИЗМІ.....	5
Яремко І. Й. ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ СУЧАСНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	12
П'ятницька Г. Т., Шевчун М. Б., Яцишина К. В. ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ: ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ.....	18
Doronin Andrew, Mykhailenko Darya MANAGEMENT DEMOCRATIZATION.....	27
Миценко Н. Г., Кузьма Х. В. ТРУДОВА МІГРАЦІЯ: ДЕТЕРМІНАНТИ, СОЦІАЛЬНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ.....	35
Ощипок І. М. КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД В СТИМУЛЮВАННІ ПРАЦІВНИКІВ ЗА ІННОВАЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ.....	43
Бойко Р. В., Воронко Р. М. ФОРМУВАННЯ ТА ПОДАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ У ФОРМАТІ ХВRL: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ.....	51
Мізюк Б. М. СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУР У ТУРИСТИЧНО-ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ.....	57
Лебеденко Т. Е., Крусір Г. В., Шунько Г. С. ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧІ ТЕХНОЛОГІЇ В РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ.....	61
Редченко К. І., Чік М. Ю. ЗВЕДЕНИЙ ОБЛІК ВИТРАТ ЯК СКЛАДОВА ФОРМУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	68
Куцик В. І., Майборода Ю. О. ОСОБЛИВОСТІ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УКРАЇНІ ТА ЗА ЇЇ МЕЖАМИ.....	74
Головацька С. І. МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ У СИСТЕМІ КОНТРОЛІНГУ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА.....	78
Гереза О. В. СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	84
Гірняк Л. І., Червякова А. К., Панета В. С., Бомпа Л. О. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В ПЕРІОД КРИЗИ.....	93

Дерлиця А. Ю. ІНСТИТУЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ СУСПІЛЬНОГО ВИБОРУ	99
Бурдик О. Ю. БЮДЖЕТУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	107
Лопатюк Р. І. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗРОБКИ, ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ГОТЕЛЬНИХ КОНЦЕПЦІЙ.....	112
Пучкова С. І. РЕКРУТИНГ У ТОРГОВЕЛЬНІЙ СФЕРІ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА КЛЮЧОВІ ПІДХОДИ.....	118
Стецевич А. І. ЗНАЧЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ КОНЦЕПЦІЙ В ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ.....	127
Мізюк Б. М., Трач В. О. ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БАЗИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	133
Бутко Б. О. СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА КРИТЕРІЇВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	139

УДК 379.85.616-01/09

Барна М. Ю.,

martabarna@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5248-9774,

Researcher ID: G-9493-2019,

д.е.н., проф., перший проректор, професор кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Тучковська І. І.,

irinatuskowska@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-6719-2981,

Researcher ID: E-9848-2019,

к.е.н., доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

БЕЗБАР'ЄРНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ДЛЯ ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ В ТУРИЗМІ

***Анотація.** Формування безбар'єрного середовища для осіб з інвалідністю в туризмі є суспільним благом, що пов'язане з економічним та соціальним розвитком будь-якої країни. У статті систематизовано існуючі наукові підходи до визначення сутності поняття “безбар'єрний туризм”. Проаналізувавши вітчизняну та зарубіжну літературу, можна зробити висновок, що, говорячи про туризм для людей з обмеженими можливостями, за кордоном найбільш часто вживають такі поняття: “доступний туризм” (accessible tourism), “туризм для усіх” (tourism for all), “безбар'єрний туризм”, “туризм для осіб з інвалідністю”. Узагальнено і доповнено класифікацію груп осіб, які входять до безбар'єрного туризму. Проаналізовано сучасний стан туризму для осіб з інвалідністю в Україні та виявлено низький його розвиток. Встановлено, що організація безбар'єрного туризму в Україні перебуває на початковій стадії розвитку. Більшість населення України не вважає міста доступними для осіб з інвалідністю, але активно підтримує ідею зробити доступне середовище для всіх. Виокремлено різноманітні проблеми розвитку туризму для осіб з інвалідністю в Україні, що свідчить про необхідність посиленої і комплексної уваги з боку держави й суспільства. Розглянуті правові аспекти формування та розвитку безбар'єрного середовища довели, що законодавство України потребує рішучих змін. Аналіз законодавства та наукової літератури щодо туризму свідчить, що в Україні не існує загальноприйнятого визначення туризму для осіб з інвалідністю, а наявні підходи до його визначення не мають глибокого дослідження, яке розкривало б сутність цього явища. Виявлено низку проблем, пов'язаних із доступністю туристичних об'єктів для осіб з інвалідністю та відсутністю адаптованих туристичних продуктів, що потребує вирішення конкретних завдань на рівні держави, регіональних органів місцевої влади та підприємців.*

Ключові слова: туризм, туристична інфраструктура, безбар'єрне середовище, особи з інвалідністю, туристичний маршрут.

Barna M. Y.,

martabarna@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5248-9774,

Researcher ID: G-9493-2019,

Doctor of Economics, Professor, First Vice-rector, Professor of the Department of Tourism and Hotel&Restaurant Business, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Tuchkovska I. I.,

irinatuskowska@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-6719-2981,

Researcher ID: E-9848-2019,

Ph.D., Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel&Restaurant Business, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

A BARRIER-FREE ENVIRONMENT FOR PERSONS WITH DISABILITIES IN TOURISM

Abstract. *Creating a barrier-free environment for people with disabilities in tourism is a public good that is linked to the economic and social development of any country. The article systematizes the existing scientific approaches to defining the essence of the concept of “barrier-free tourism”. After analyzing domestic and foreign literature, it was*

concluded that when talking about tourism for people with disabilities, the following terms are most often used abroad: “accessible tourism”, “tourism for all”, “barrier-free tourism”, “tourism for people with disabilities”. The classification of groups of persons included in barrier-free tourism has been generalized and supplemented. The current state of tourism for people with disabilities in Ukraine is analyzed and its low level of development is revealed. It is determined that the organization of barrier-free tourism in Ukraine is at an early stage of development. The majority of the population of Ukraine does not consider the cities accessible to people with disabilities, but actively supports the idea of making the urban environment accessible to all. Various problems of tourism development for people with disabilities in Ukraine have been identified, which indicates the need for enhanced and comprehensive attention from the state and society. The considered legal aspects of the formation and development of a barrier-free environment have proved that the legislation of Ukraine needs decisive changes. An analysis of the legislation and scientific literature on tourism shows that in Ukraine there is no generally accepted definition of tourism for people with disabilities as well as the available approaches to its definition do not have an in-depth study that would reveal the essence of this phenomenon. A number of problems have been identified related to the accessibility of tourist facilities for people with disabilities and the lack of adapted tourist products, which requires the solution of specific tasks at the level of the state, regional local authorities and entrepreneurs.

Key words: tourism, tourist infrastructure, barrier-free environment, people with disabilities, tourist route.

JEL Classification: L83, J68

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-01>

Постановка проблеми. Формування безбар'єрного середовища для осіб з інвалідністю в туризмі є суспільним благом, що пов'язане з економічним та соціальним розвитком країни в цілому. Для цього потрібно враховувати особливості кожної людини, що відноситься до маломобільної групи населення.

Зміна акцентів у трактуванні концепції інвалідності призводить до необхідності забезпечення комплексного підходу в створенні умов, які би сприяли реалізації прав осіб з інвалідністю нарівні з іншими громадянами країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Такий аналіз дозволяє стверджувати, що в цілому питання розвитку безбар'єрного середовища для осіб з інвалідністю, розглядалися у наукових працях Д. Смирнова [8], Скотта Райна [6], Саймона Дарсі [7], Н. Маньшина [9], С. Євсєєва [10].

Проте на науково-теоретичному та практичному рівнях не приділялося уваги розробці туристичних маршрутів для осіб з інвалідністю та стає очевидним той факт, що бракує професійних екскурсоводів для такої категорії екскурсантів.

Постановка завдання. Стаття має на меті дати авторське визначення терміна “безбар'єрний туризм”, з'ясувати чинники впливу на безбар'єрне середовище для осіб з інвалідністю в туризмі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз законодавства та наукової літератури щодо

туризму свідчить, що в Україні не існує загальноприйнятого визначення туризму для осіб з інвалідністю, а наявні підходи до його визначення не мають глибокого дослідження, яке розкривало б сутність цього явища. В Україні понятійний апарат у галузі туризму для осіб з інвалідністю не закріплений у будь-яких нормативних актах або законах. Лише в Законі України “Про туризм” (ст. 4) за видом туризму розрізняють, зокрема, туризм для інвалідів [4]. В Україні для його визначення найчастіше використовують поняття “туризм для людей з обмеженими можливостями”, “туризм неповносправних”, “туризм для людей з інвалідністю”, “адаптивний туризм”. Суть цих визначень зводиться до того, що в них розглядається вид туризму, розрахований на осіб з проблемами здоров'я.

Проаналізувавши вітчизняну та зарубіжну літературу, можна зробити висновок, що, говорячи про туризм для людей з обмеженими можливостями, за кордоном найбільш часто вживають такі поняття: “доступний туризм” (accessible tourism), “туризм для усіх” (tourism for all), “безбар'єрний туризм”, “туризм для осіб з інвалідністю”.

Стає очевидним, що виникає потреба уточнити зміст і суть цих термінів (табл. 1). Ураховуючи особливості визначення, зазначені терміни мають різні значення та не завжди можна їх вважати тотожними.

Дефініції поняття “безбар’єрний туризм”

Автор/Джерело	Зміст визначення
Д. Смирнова [8]	“Безбар’єрний туризм” – це переміщення осіб із постійно або тимчасово обмеженою здатністю до мобільного пересування та осіб, що їх супроводжують, на територію, відмінну від постійного місця проживання, які мають усі необхідні ресурси для здійснення цілей подорожі. Водночас безбар’єрний туризм – це діяльність підприємств туристичної індустрії, спрямована на формування і продаж комплексного туристичного продукту, що відповідає додатковим потребам окремих маломобільних категорій туристів, а також людей, які їх супроводжують
Скотт Райн [6]	“Безбар’єрний туризм” – це насамперед соціальна інтеграція людей з обмеженими можливостями у сучасне суспільство
Саймон Дарсі [7]	“Доступний туризм” – це процес надання інвалідам та літнім людям можливості самостійно, справедливо і гідно функціонувати шляхом надання універсальних туристичних продуктів, послуг та навколишнього середовища
Н. Маньшина [9]	“Інклюзивний туризм” (від фр. “включає у себе”, лат. include – “укладаю”, “включаю”) - означає процес розвитку туризму, який передбачає доступність туризму для усіх щодо пристосування інфраструктури туристичних центрів і об’єктів туристичного показу до різних потреб усіх людей, зокрема інвалідів, літніх осіб, їхніх опікунів та членів сімей, людей із тимчасово обмеженими можливостями, сімей із маленькими дітьми
С. Євсєєв [10]	“Адаптивний туризм” – туризм для інвалідів та осіб із відхиленнями у стані здоров’я, новий вид адаптивної рухової реакції, фізичної реабілітації, оздоровлення і соціальної інтеграції зазначеної категорії людей

Наявність різноманіття зазначених термінів свідчить про те, що досі єдиного визначення, закріпленого у нормативно-правових документах, а отже, і відображення багатогранності та специфіки цього виду туризму немає.

Особи з інвалідністю відносяться до категорії туристів, що потребують додаткових вимог до облаштування туристичної інфраструктури, тому доцільним буде визначити структуру контингенту потенційних туристів безбар’єрного туризму (табл. 2). Визначивши аудиторію безбар’єрного туризму, пропонуємо таке його визначення: безбар’єрний туризм – це вид туризму, орієнтований на осіб з інвалідністю та членів їх сімей, який передбачає створення доступного середовища, тобто

використання пристосованої туристичної інфраструктури і об’єктів туристичного показу до їх додаткових потреб.

Для аналізу безбар’єрного середовища для осіб з інвалідністю в туризмі та в цілях виявлення перспектив його розвитку, а також ризиків та шляхів їх подолання доцільно застосувати SWOT-аналіз. Сильні (S) та слабкі (W) сторони відносять до внутрішніх чинників впливу на безбар’єрне середовище для осіб з інвалідністю. Можливості (O) і загрози (T) - чинники зовнішнього середовища, що не контролюються об’єктом. Складаємо матрицю взаємного впливу чинників на безбар’єрне середовище для осіб з інвалідністю в туризмі (рис. 1).

Таблиця 2

Класифікація груп осіб безбар’єрного туризму [10]

Групи осіб	Класифікація
З вадами здоров’я	З фізичними вадами (з вадами кінцівок або з втраченими кінцівками; паралізовані)
	З дефектами органів відчуття та нервовими розладами (сліпі, глухі та глухонімі; сліпоглухі; сліпоглухонімі)
	Психічно неповноцінні (розумово відсталі, гліоти)
Відносно здорові люди похилого віку	60-70 років
	70-80 років
	80-90 років
	Довгожителі (90 і більше років)
Батьки з дітьми	Батьки з маленькими дітьми
	Самі діти

	<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> створення робочих місць для осіб з інвалідністю розробка доступних туристичних маршрутів створення спеціальних програм для занять туризмом в спеціальних та інклюзивних групах участь спеціальних груп туристів у змаганнях місцевого та міжнародного рівнів підготовка спеціалістів для роботи з особами з інвалідністю в сфері туризму 	<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> дестабілізація економіки країни відмова держави від фінансової підтримки корупція вилучення міжнародних інвестицій та згорання програм нестабільна політична ситуація в країні та регіонах
<p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> соціалізація осіб з інвалідністю ініціативність суспільства відносно безбар'єрного середовища підтримка проектів та програм безбар'єрного середовища міжнародними та локалізованими фондами наявність природних умов для розвитку різних видів безбар'єрного середовища 	<ol style="list-style-type: none"> участь в тематичних виставках залучення малих та середніх туристичних підприємств до спільної діяльності волонтерська діяльність 	<ol style="list-style-type: none"> зміни у законодавстві країни створення сприятливих умов для залучення інвесторів залучення нових інвесторів.
<p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> залежність від державного фінансування чи меценатства створення спеціалізованої інфраструктури недостатня кількість спеціалізованих транспортних засобів відсутність інформаційної бази 	<ol style="list-style-type: none"> продумана інвестиційна політика максимальне використання передових технологій залучення експертів з зовнішнього середовища для аудиту діяльності туристичних підприємств 	<ol style="list-style-type: none"> відстеження "вузьких місць" в інклюзивному туризмі постійний аналіз впливу на безбар'єрне середовище інформаційна політика

Рис. 1. Матриця SWOT-аналізу безбар'єрного середовища для осіб з інвалідністю в туризмі

Наступним кроком є аналіз сильних та слабких сторін стосовно можливостей та загроз. У таблиці 3

на перетині зовнішніх і внутрішніх чинників знаходиться ступінь їх взаємодії.

Таблиця 3

Взаємний вплив елементів аналізу безбар'єрного середовища для осіб з інвалідністю в туризмі

Взаємний вплив елементів		Сильні сторони				Слабкі сторони			
		1	2	3	4	1	2	3	4
Можливості	1	1	0,3	0	0,2	0,5	0,3	0,5	0
	2	0,5	0,2	0	0	0,7	0,3	0,7	0,3
	3	0,7	0,2	0	0,2	0,3	0,5	0,3	0,2
	4	0,3	0,5	0,5	1	0,5	0,4	0,3	0,2
	5	0	0	0,3	0,1	0,7	0	0	0
Загрози	1	1	0,7	0,7	0,5	0,8	0,7	0,7	0
	2	0,3	0	1	0,7	0,2	0,3	0,3	0
	3	0,3	0,5	0,1	0,2	0,5	0,2	0,2	0
	4	0,5	1	1	0,7	0,7	0,5	0,5	0,3
	5	0,7	0,8	0	0	0,5	0,5	0,5	0

Таблиця 4

Чисельна оцінка вагових елементів аналізу безбар'єрного середовища для осіб з інвалідністю в туризмі

Взаємний вплив елементів		Сильні сторони				Слабкі сторони				Сума
		1	2	3	4	1	2	3	4	
Можливості	1	14	4,5	0	2	8	4,2	6,5	0	35
	2	6,5	2,8	0	0	10,5	3,9	8,4	3	35,1
	3	11,2	3,4	0	2,4	5,4	8	4,5	0	34,9
	4	3,6	6,5	5	1	7	4,8	3,3	1,8	33
	5	0	0	3,9	1,1	11,9	0	0	0	16,9
Загрози	1	18	13,3	11,2	7	16	12,6	11,9	0	-90
	2	4,8	0	14	8,4	6	4,8	4,5	0	-42,5
	3	5,1	9	1,5	2,6	9,5	3,4	3,2	0	-34,3
	4	7	15	12	7	11,2	7	6,5	0	-65,7
	5	10,5	12,8	0	0	8,5	7,5	7	3,3	-49,8
Сума		70,7	67,3	47,6	31,5	-88	-56,2	-55,8	-12,6	4,5

Крім того, вказано ступінь використання певних можливостей і послаблення загроз сильної сторони та зменшення можливостей і послаблення загроз слабкої сторони. В таблиці 4 оцінено вагові елементи аналізу безбар'єрного середовища для осіб з інвалідністю в туризмі.

Аналіз даних таблиці 4 показує, що підсумкова сума значень має позитивний показник, тому при сучасному положенні справ у країні розвиток безбар'єрного середовища для осіб з інвалідністю є доцільним.

Подолання проблем становлення та розвитку безбар'єрного туризму полягає у необхідності консолідації зусиль усіх учасників туристичної сфери у створенні унікальних туристичних маршрутів для осіб з інвалідністю. Значна частина проблем пов'язана з доступністю туристичних дестинацій для осіб з інвалідністю та відсутністю адаптованих туристичних продуктів, потребує вирішення низки завдань на рівні держави, регіональних органів місцевої влади, громадських організацій та постачальників послуг (рис. 2).

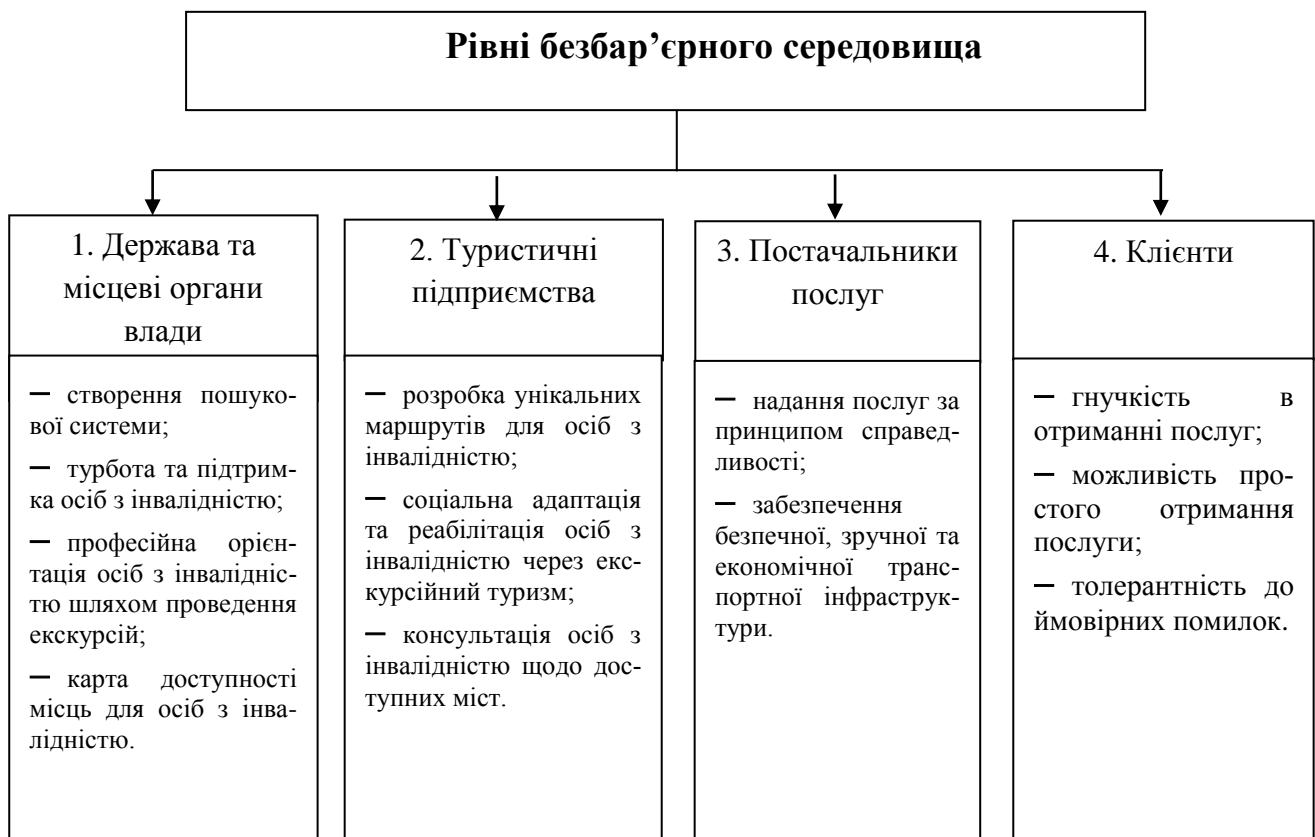


Рис. 2. Рівні та основні дії щодо формування безбар'єрного середовища для осіб з інвалідністю в туризмі

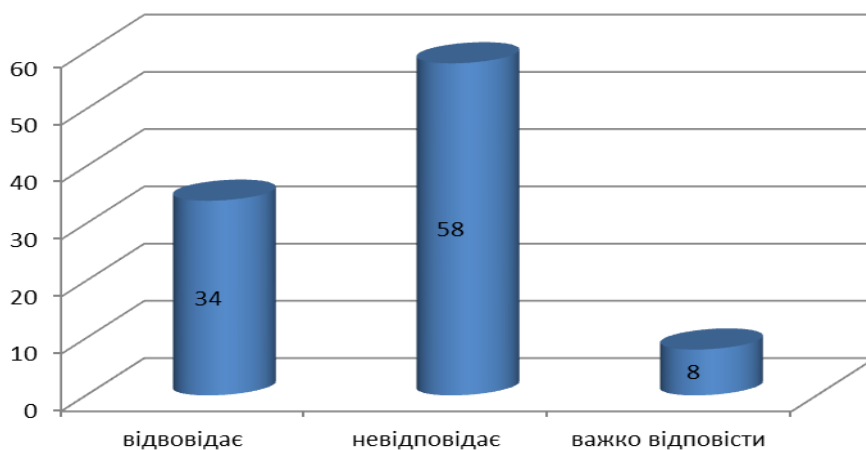


Рис. 3. Результати опитування щодо відповідності міст України для осіб з інвалідністю, %

Стає необхідним визначення рівня сприйняття в суспільстві стану формування безбар'єрного середовища в туризмі. З цієї метою проведено соціологічне дослідження шляхом анкетування. Анкету розроблено для проведення опитування. В опитуванні взяли участь 50 осіб, з яких 40 жінок і 10 чоловіків, різного віку та з різних міст України. Даний відбір є репрезентативним, тому що його структура відповідає соціальній структурі суспільства.

На рис. 3 показано результати опитування щодо відповідності міст України для людей з обмеженими можливостями на думку респондентів. Більшість опитаних вважають, що їхні міста не відповідають потрібним вимогам.

Слід зазначити, що на думку 65% опитаних відношення суспільства до осіб з інвалідністю за останні 5 років покращилося. Серед опитаних 80% згодні вирушити в тур у групі з особами з інвалідністю. Семеро респондентів не були згодні, пояснюючи тим, що це може затримувати швидкість екскурсії та створювати дискомфорт для інших

членів групи. 90% респондентів вважає за потрібним розвивати безбар'єрне середовище в туризмі та зробити країну доступною для всіх. На рис. 4 відображені результати опитування щодо варіантів вирішення цієї проблеми.

Опитаним було запропоновано чотири варіанти дій щодо формування безбар'єрного середовища в туристичній діяльності, з яких можна побачити, що 40% респондентів розглядають створення відповідної доступної інфраструктури найбільш важливим.

Таким чином, більшість населення України не вважає міста доступними для осіб з інвалідністю та підтримує ідею зробити доступне середовище для всіх, перш за все шляхом створення безбар'єрного середовища, а також реалізації спеціальних державних програм.

Оскільки розвиток безбар'єрного туризму в Україні знаходиться на початковій стадії, то це потребує суттєвих змін як з боку держави, так і з боку туристичних підприємств.



Рис. 4. Результати опитування щодо визначення вирішальної дії щодо формування безбар'єрного простору в туристичній діяльності, %

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. У результаті аналізу сучасного стану туризму для осіб з інвалідністю в Україні виявлено низький його розвиток. Організація безбар'єрного туризму в Україні перебуває на початковій стадії розвитку. Більшість населення України не вважає міста доступними для осіб з інвалідністю, але активно підтримує ідею зробити доступне середовище для всіх. Виявлено низку проблем, пов'язаних із доступністю туристичних об'єктів для осіб з інвалідністю та відсутністю адаптованих туристичних продуктів, що потребує вирішення конкретних завдань на рівні держави, регіональних органів місцевої влади та підприємців. Виконання пропонуваніх практичних заходів є важливим кроком для створення безбар'єрного середовища в Україні.

ЛІТЕРАТУРА

1. Более одного миллиарда человек в мире имеют какую-либо форму инвалидности / Всесвітня організація охорони здоров'я [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://www.who.int/mediacentre/news/releases/2011/disabilities_20110609/ru/.
2. Інформація щодо чисельності осіб з інвалідністю за даними 2011-2016 рр. / Фонд соціального захисту інвалідів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ispf.gov.ua/ShowPage.aspx?PageID=263>.
3. Інвалідність та суспільство : навчально-методичний посібник / [За заг. редакцією Байди Л. Ю., Красюкової-Еннс О. В.]. – К., 2012. – 216 с.
4. Закон України “Про туризм” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>.
5. Рекомендации по доступному туризму на основании резолюции A/RES/637(XX) Генеральной Ассамблеи ЮНВТО в августе 2013 г. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.disright.org/sites/default/files/source/12.12.2016/yunvto_rekomendacii_po_dostupnomu_turizmu.pdf.
6. Зайцева Н. А. Безбар'єрный туризм : учебное пособие / Н. А. Зайцева, Д. Б. Шурафина. – М. : КНОРУС, 2016. – 176 с.
7. Darcy, S. A Whole-of-Life Approach to Tourism: The Case for Accessible Tourism Experiences / S. Darcy, T. Dickson // *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 2009. – Issue 16 (1), p. 32-44.
8. Смирнова Д. Б. Безбар'єрный туризм: основные понятия, перспективы развития / Д. Б. Смирнова, Ю. С. Смородина // *World economy, finances and investments* : сб. матер. II Межд. науч.-практ. конфер. – 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.asconf.com/view_arhiv.php?konf=World%20economy,%20finance%20and%20investments.%20vol.%202&sek.
9. Аникеева О. А. Россия без барьеров: туризм, доступный для всех / О. А. Аникеева, Ю. А. Анисимова // *Сервис в России и за рубежом*. – 2011. – Т. 25. – № 6. – С. 17-21.
10. Евсеев С. П. Технологии физкультурно-спортивной деятельности в адаптивной физической культуре / С. П. Евсеев, О. Э. Аксенова. – М. : Советский спорт, 2007. – 296 с.

REFERENCES

1. Bolee odnoho myllyarda chelovek v myre ymeiut kakuiu-lybo formu ynvalydnosti / Vsesvitnia orhanizatsiia okhorony zdorov'ia, available at : https://www.who.int/mediacentre/news/releases/2011/disabilities_20110609/ru/.
2. Informatsiia schodo chysel'nosti osib z invalidnistiю za danymy 2011-2016 rr. / Fond sotsial'noho zakhystu invalidiv, available at: <http://www.ispf.gov.ua/ShowPage.aspx?PageID=263>.
3. Invalidnist' ta suspil'stvo : navchal'no-metodychnyj posibnyk, za zah. redaktsiieiu Bajdy L. Yu., Krasjukovoi-Enns O. V. (2012), K., 216 s.
4. Zakon Ukrainy “Pro turyzm”, available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>.
5. Rekomendatsyy po dostupnomu turyzmu na osnovanny rezoliutsyy A/RES/637(XX) Heneral'noj Assambley YuNVTO v avhuste 2013 h., available at: http://www.disright.org/sites/default/files/source/12.12.2016/yunvto_rekomendacii_po_dostupnomu_turizmu.pdf.
6. Zajtseva, N. A. and Shuravyna, D. B. (2016), *Bezbar'ernyj turyzm : uchebnoe posobyе*, KNORUS, M., 176 s.
7. Darcy, S. and Dickson T. (2009), *A Whole-of-Life Approach to Tourism: The Case for Accessible Tourism Experiences*, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Issue 16 (1), p. 32-44.
8. Smyrnova, D. B. and Smorodyna, Yu. S. (2013), *Bezbar'ernyj turyzm: osnovnye ponyatiya, perspektivy razvytiya*, *World economy, finances and investments* : sb. mater. II Mezhd. nauch.-prakt. konfer., available at: http://www.asconf.com/view_arhiv.php?konf=World%20economy,%20finance%20and%20investments.%20vol.%202&sek.
9. Anykeeva, O. A. and Anysymova, Yu. A. (2011), *Rossyia bez bar'erov: turyzm, dostupnyj dlia vsekh*, *Servys v Rossyy y za rubezhom*, T. 25, № 6, s. 17-21.
10. Evseev, S. P. and Aksenova, O. E. (2007), *Tekhnolohyy fyzkul'turno-sportyvnoj deiatel'nosti v adaptyvnoj fyzicheskoj kul'ture*, *Sovetskyj sport*, M., 296 s.

Стаття надійшла до редакції 18 жовтня 2020 р.

УДК 334.012:658.15

Яремко І. Й.,

i.yaremko@i.ua, ORCID: 0000-0003-3556-0609,

д. е. н., проф., професор кафедри обліку та аналізу, Національний університет “Львівська політехніка”, м. Львів

ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ СУЧАСНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. У статті обґрунтовано критерій фінансово-економічної стійкості базовим індикатором в управлінні сучасними торговельними підприємствами. Метою даного дослідження є формулювання концептуальної спрямованості адаптації економічного інструментарію управління фінансово-економічною стійкістю торговельних підприємств. Встановлено, що в кризових економічних умовах критерій фінансово-економічної стійкості для будь-якого торговельного підприємства стає не тільки основою забезпечення стабільної діяльності і головною передумовою його перспективного розвитку, але й орієнтиром можливостей здійснювати свою діяльність взагалі. Розкрито систему інструментальних засобів механізму управління стійкістю торговельного підприємства та їх основні функції. Доведено, що удосконалення чи адаптація управлінського інструментарію створює можливості подолання торговельним підприємством ризиків і загроз, які перешкоджають його сталому розвитку в довгостроковій перспективі. Аргументовано необхідність адаптації існуючого економічного інструментарію для забезпечення ефективності процесів управління стійкістю підприємств торговельної галузі в умовах кризового суспільно-економічного середовища. Сформульовано окремі аспекти вдосконалення економічного інструментарію в процесах забезпечення стійкої діяльності торговельного підприємства. Зокрема встановлено, що для адаптації функціонально орієнтованої системи управління стійкістю торговельного підприємства необхідний суттєво удосконалений набір економічного інструментарію. Для забезпечення ефективності процесів управління стійкістю підприємств торговельної галузі в умовах кризового суспільно-економічного середовища у цьому інструментарію необхідно додатково враховувати такі важливі фактори як створення резервів для захисту основного капіталу, реальність витрат і доходів майбутніх періодів, а також реальна вартість економічних ресурсів і капіталу.

Ключові слова: торговельне підприємство, фінансово-економічна стійкість, управління, економічний інструментарій.

Yaremko I. Y.,

i.yaremko@i.ua, ORCID: 0000-0003-3556-0609,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Accounting and Analysis, “Lviv Polytechnic” National University, Lviv

ECONOMIC TOOLS IN MANAGING THE FINANCIAL AND ECONOMIC SUSTAINABILITY OF MODERN TRADE ENTERPRISES

Abstract. The article substantiates the criterion of financial and economic sustainability as a basic indicator in the management of modern trade enterprises. The purpose of this study is to formulate the conceptual orientation of the adaptation of economic tools for managing the financial and economic sustainability of trade enterprises. It is determined that in crisis economic conditions the criterion of financial and economic for any trade enterprise becomes not only a basis for maintenance of stable activity and the main precondition for its perspective development, but also a landmark of opportunities to carry out the activity in general. The system of tools of the mechanism of the trading enterprise sustainability management and their basic functions is revealed. It is proved that the improvement or adaptation of managerial tools creates opportunities for the trade enterprise to overcome the risks and threats that hinder its sustainable development in the long run. The necessity of adaptation of the existing economic tools for ensuring the efficiency of the processes of trade enterprises sustainability management in the conditions of crisis socio-economic environment is argued. Some aspects of improvement of economic tools in the processes of ensuring sustainable operation of a trade enterprise are formulated. In particular, it is determined that for adaptation a functionally oriented sustainability management system of a trade enterprise a significantly improved set of economic tools is needed. To ensure the effectiveness of the sustainability management of the trade enterprises in a crisis socio-economic environment in these tools it is necessary to consider additionally such important factors as the creation of reserves to protect fixed capital, the reality of future costs and revenues as well as the real cost of economic resources and capital.

Key words: trade enterprise, financial and economic sustainability, management, economic tools.

JEL Classification: D21, D81, L81, M29

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-02>

Постановка проблеми. Мінливість ринкової системи господарювання щораз обумовлює потреби зміни форм та методів управління суб'єктами господарювання будь-якої сфери економіки. Ці зміни відбуваються під впливом як домінування найбільш значимих на певний період функціональних напрямків менеджменту, так і визнання в загальноекономічному просторі ключового індикатора ефективного управління (зростання інвестиційної привабливості, інтегрального показника конкурентоспроможності, прибутковості капіталу тощо). Стагнація і рецесія загальноекономічного середовища та соціально-політична невизначеність планетарного масштабу спричинили появу значної кількості загроз для стабільного і результативного функціонування переважної більшості економічних систем. У цих умовах критерій фінансово-економічної стійкості для будь-якого сучасного підприємства стає не тільки основою забезпечення стабільної діяльності і головною передумовою його перспективного розвитку, але й орієнтиром можливостей здійснювати свою діяльність взагалі.

Наведене обґрунтовує теоретико-прикладну позицію про те, що фінансово-економічну стійкість торговельного, як і будь-якого іншого, підприємства слід розглядати ключовим індикатором управління сучасним підприємством. Ця універсальна категорія характеризує захищеність економічної системи передусім від негативних впливів зовнішнього середовища. В цьому синтезованому індикаторі відображається також спроможність підприємства швидко усунути різноманітні внутрішні фактори, що позначаються на його діяльності, або пристосуватися до існуючих умов. Практика управління підприємством торговельної галузі у вкрай несприятливому зовнішньому середовищі надає додаткової актуальності “дослідженню теоретико-методологічних та організаційно-методичних питань забезпечення системи управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства” [1, с. 53].

Пошук нових шляхів забезпечення стійкого функціонування підприємств торговельної галузі насамперед пов'язується із з'ясуванням реального стану фінансово-економічної стійкості у поточний момент. У сучасних швидко змінюваних умовах соціально-економічного середовища керівний орган торговельних підприємств повинен у будь-який момент мати об'єктивну інформацію, яка характеризує поточний рівень фінансово-економічної стійкості підприємства. Достовірність такої інформаційної бази є запорукою для побудови адекватної для реальних економічних умов системи управління стабільним функціонуванням торговельного підприємства в короткостроковій перспективі. Така цільова інформація формулює також функціональну переорієнтованість економічного інструментарію для управління капіталом (складом, структурою). Дослідження ролі стійкості підприємства в умовах фінансово-економічної кризи показують, що “важливим питанням також є збалансування структури капіталу підприємства відповідно до стадії його розвитку задля забезпечення його економічної ефективності” [2, с. 24].

Удосконалення чи адаптація управлінського інструментарію створює можливості подолання торговельним підприємством ризиків і загроз, які перешкоджають його сталому розвитку в довгостроковій перспективі. Зміна функціональної орієнтації управлінського інструментарію та адаптація всієї системи управління на критерій фінансово-економічної стійкості вимагають проведення низки організаційних заходів для створення адекватної концепції управління. Практична гострота досліджуваної проблематики та її не розробленість у практичній площині обґрунтовують актуальність теоретичних досліджень за цим напрямком.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами забезпечення системи управління фінансово-економічною стійкістю підприємства різних галузей економіки, в т.ч. торговельної, займалися багато українських науковців. В останніх тематичних дослідженнях насамперед наголошується на потребі практичної переорієнтації сформульованих і визнаних в минулому управлінських концепцій, у яких домінують ключові індикатори зростання вартості капіталу, його рентабельності тощо. Вплив світової пандемії на глобальне суспільно-економічне середовище вніс суттєві корективи в поглядах на потенціал майбутнього функціонування і розвитку підприємств торговельної галузі. Серед багатьох проблемних напрямків актуальною для сучасної економіки визнається тематика “проведення поглиблених науково-методичних і прикладних досліджень, присвячених економічній стійкості й розробці сучасних методів та інструментів в напрямі забезпечення високої адаптивності підприємств до умов внутрішнього і зовнішнього середовища” [3, с. 74]. У цьому контексті Є. І. Масленников обґрунтовано доводить, що “в умовах суттєвих змін економічного простору проблема управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства набуває пріоритетний характер, вирішення якої вимагає вдосконалення існуючого механізму управління” [1, с. 53].

За результатами тематичного дослідження Л. М. Докієнко відзначає “потребу підприємств торгівлі в удосконаленні управління фінансово-господарською діяльністю на основі їх фінансової стійкості” та робить висновок, що “на вітчизняних підприємствах управління фінансовою стійкістю не підкріплені відповідними теоретичними дослідженнями та модельним інструментарієм процесу управління нею” [4]. Загалом у сфері теоретичних досліджень та аналітичних оглядів функціонування підприємств торговельної галузі визнається потреба теоретично-наукового обґрунтування шляхів і напрямків удосконалення існуючих чи розроблення нових, адекватних реальним умовам, механізмів забезпечення їх стабільного фінансово-економічного стану. При цьому обґрунтовано доведено, що проблематика організації і впровадження на торговельних підприємствах дієвої на практиці цільової (функціонально-орієнтованої) системи управління стійкістю стала найбільш важливою складовою управлінських процесів.

Постановка завдання. Метою даного дослідження є формулювання концептуальної спрямованості адаптації економічного інструментарію управління фінансово-економічною стійкістю торговельних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Трансформаційні процеси в зовнішньому економічному середовищі та пониження соціально-суспільного життєвого рівня завжди супроводжуються надмірними ризиками та загрозами для торговельних підприємств. Вони викликають потребу пошуку якісно нових шляхів забезпечення стабільної діяльності. Зазвичай це взаємопов'язується зі сформованим у минулих і поточному періодах потенціалом фінансово-економічної стійкості. Відповідно до постулатів економіки процеси управління фінансово-економічною стійкістю розглядаються як невід'ємна складова управління торговельним підприємством у цілому. У виокремленому вигляді цю управлінську підсистему розглядають через сукупність процесів, спрямованих на протидію внутрішнім і зовнішнім факторам. У більш конкретизованому змісті фінансово-економічну стійкість будь-якого підприємства пов'язують із його перспективною платоспроможністю, тобто критерієм забезпечення фінансових можливостей підприємства на оглядову перспективу: “процесний підхід до управління економічною стійкістю передбачає розроблення й реалізацію управлінських рішень стратегічного та оперативного характеру, які забезпечують стабільне функціонування і розвиток підприємства” [3, с. 75].

Реально оцінюючи сучасний стан і передумови функціонування торговельних підприємств в оглядовій перспективі, можна обґрунтовано стверджувати, що базовою умовою їх стійкого функціонування є забезпечення фінансово-економічної стійкості. Тому розробка акцентованого на цей критерій управлінського інструментарію розглядається засобом можливостей і здатностей функціонування торговельних підприємств взагалі. Зарубіжні і вітчизняні аналітичні огляди наводять низку фактів про припинення діяльності численних торговельних підприємств, які в попередні періоди не змогли забезпечити належний рівень потенціалу своєї фінансово-економічної стійкості. Очевидним є і той факт, що синтезований показник (інтегральний індикатор) про стан поточної фінансово-економічної стійкості є основою формування стратегії та встановлення можливостей і тенденцій розвитку підприємства. Тому на теперішній час визначений у той чи інший спосіб його слід розглядати одним із найважливіших критеріїв для інвесторів та контрагентів ринкових відносин.

Фінансово-економічна стійкість зазнає впливу багатьох чинників, які за своєю вагомістю по-різному впливають на стійкість підприємства. Стабільне функціонування будь-якої господарської системи забезпечується в управлінських процесах операційної діяльності із застосуванням налагоджених і відповідних до умов зовнішнього середовища і специфіки діяльності підприємства функцій менеджменту. Адаптивна управлінська система за

допомогою адекватних для таких цілей економічних механізмів та інструментів повинна посилити або послабити силу дії зовнішніх чи внутрішніх факторів впливу.

У теоретичних дослідженнях і на практиці розглядають функціональний, ситуаційний, системний і процесний підходи до управління фінансово-економічною стійкістю економічних систем. У кожному з підходів передбачається створення організаційно-економічних умов для забезпечення ефективності операційної діяльності підприємства. Критерії ефективності, а разом з ними і об'єкти та завдання процесів управління в кризових умовах є надмірно складними і різноманітними. Виходячи з такої диспозиції, найбільш прийнятними можна вважати ситуаційний та функціональний підходи до управління фінансово-економічною стійкістю сучасних торговельних підприємств. У прийнятій парадигмі ситуаційного управління економічною стійкістю управлінські рішення приймають за ознаками виявлених проблем (фактичними чи визначеними незворотними у короткостроковій перспективі). За такого підходу виникає потреба делегування управлінських функцій нижчим рівням (організаційним структурам підприємства) для швидкої реакції на змінювані умови (адаптивність управлінської вертикалі, особливо у великих мережевих торговельних підприємствах).

Базові засади функціонального підходу дають змогу за сформульованими у ньому принципами створювати адекватні для реальної практики функціональні види менеджменту (організацію процесів управління фінансово-економічною стійкістю на основі взаємопов'язаних управлінських функцій). Концептуальний базис цього підходу в управлінні фінансово-економічною стійкістю аргументується доцільним тим, що “використання тільки загальних функцій управління є недостатнім, оскільки економічно стійким визначають таке підприємство, функціонування структурних елементів якого також дозволяє відновлювати його ресурсний потенціал та зберігати рівноважний стан за допомогою змін та адаптації відповідно до нових умов господарювання” [5]. Поряд з наведеним відзначимо і те, що “превентивна форма гарантування фінансової стійкості є найбільш ефективною в антикризовому регулюванні та управлінні й потребує використання системного підходу, який охоплює в собі систему планування поточної діяльності, реагування на фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, виявлення основних ризиків поточної діяльності та забезпечення неперервності господарської діяльності” [6, с. 25].

У будь-якій із парадигм функціонально орієнтований економічний інструментарій управління фінансово-економічною стійкістю є складовою фінансового механізму і його доцільно розглядати через “систему форм, методів та інструментів, які застосовуються у фінансовій діяльності для забезпечення функціонування всіх сфер та напрямків, шляхом оперування фінансовими ресурсами з урахуванням економічних інтересів торговельного підприємства” [1]. Незалежно від управлінської

парадигми фінансово-економічна стійкість розглядається категорією, що забезпечує певні умови стабільного функціонування підприємства (рис. 1).

Формулювання адекватних процесів управління насамперед пов'язується з формалізацією об'єкта управління. У теорії і на практиці традиційно розглядають чотири типи фінансово-економічної стійкості (абсолютна, нормальна, нестійкий та кризовий стан). Цю економічну категорію переважно встановлюють на основі більш формалізованих індикаторів фінансової стійкості та фінансового стану підприємства, зокрема шляхом внесення до цих показників деяких коригувальних індикаторів. Обчислення наведених перших двох, достатньо формалізованих за методикою економічних категорій, здійснюються на основі певної кількості обраних коефіцієнтів та їх дослідження в динаміці. При цьому використовують різні підходи (методики) визначення фінансової чи економічної стійкості – коефіцієнтний, агрегатний, балансовий, інтегральний, маржинальний, факторний, бальний тощо. Переважно їх зводять до одного інтегрованого показника, який складається з декількох найбільш вагомих для підприємства коефіцієнтів. Визначення певних меж значення синтезованого критерію є найбільш поширеним у вітчизняній практиці для ідентифікації ефективності на практиці системи управління стійкістю підприємства. На основі результатів оцінювального та аналітичного інструментарію визначають потребу, характер і спрямованість адаптації такої функціонально орієнтованої підсистеми управління до змін середовища функціонування підприємства (рис. 2).

Дієвість впроваджені у практику адаптивної системи управління фінансово-економічною стійкістю залежить від правильного добору/композиції економічного інструментарію, визначеної для кожного інструментального засобу функціональної ролі та сформованого на цій основі

загального механізму. Визначений і впроваджений у практичну діяльність управлінський інструментарій повинен забезпечувати якісний оперативний моніторинг змін у рівні фінансово-економічної стійкості, аналіз основних проблем негативного впливу, оцінку можливостей підприємства та сформулювати заходи для забезпечення досяжного рівня стійкості. В узагальненому вигляді під цим поняттям розуміють, що “основною складовою частиною фінансової стабільності є потенційна стійкість підприємства щодо нарощування обсягів діяльності й забезпечення фінансової рівноваги” [7, с. 61].

У більш конкретизованому розкритті стійкого стану йдеться про стабілізацію грошових потоків, зростання вартості капіталу (бізнесу), забезпечення ліквідності активів, максимізацію дисконтowanego доходу, стабільний рівень прибутковості. Наведені та деякі інші індикатори стійкого стану підприємства знаходять вираз у так званій структурній ліквідності балансу. В основу управлінських рішень щодо стабілізації фінансово-економічної стійкості все ж слід покласти результати аналізу фінансового стану підприємства. Саме деталізована оцінка економічних ресурсів і капіталу, встановлення їх продуктивної сили в реальних економічних умовах дозволяють об'єктивно визначити тактику і стратегію управління стійкістю. У поточному моменті це стосується забезпечення економічно обґрунтованого (оптимального) товарного обігу, що є базовою основою стабільної діяльності підприємств торговельної галузі. Для переважної більшості вітчизняних торговельних підприємств виникають проблеми із наявністю власного (основного) та оборотного капіталу, достатній рівень якого є основною умовою забезпечення прийняттого для цих підприємств рівня фінансово-економічної стійкості.

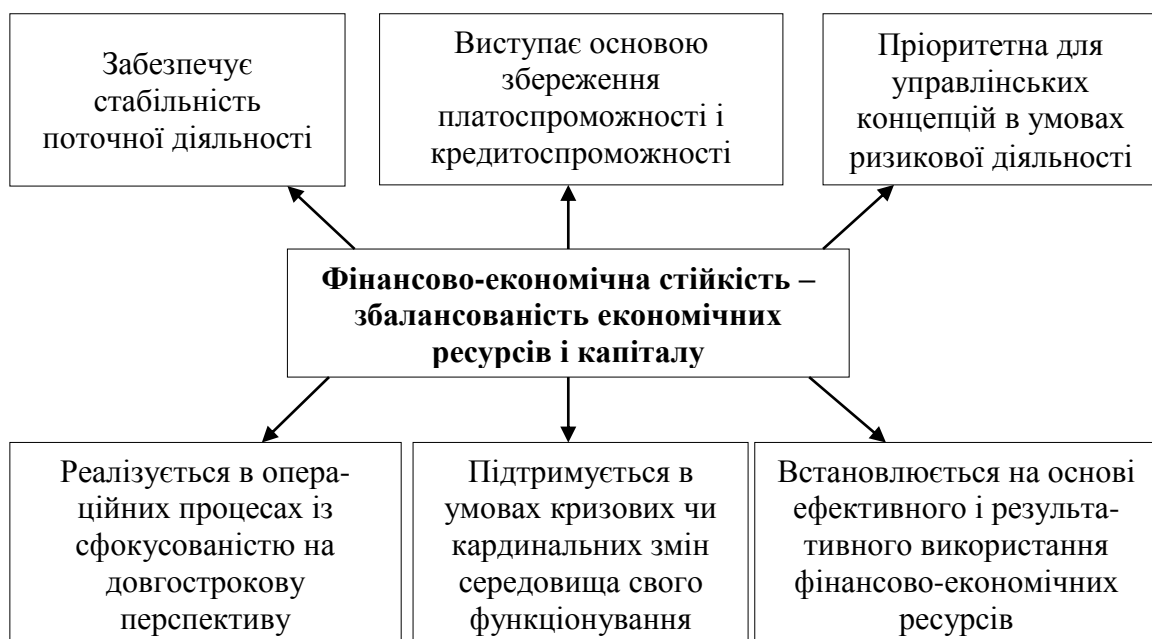


Рис. 1. Функція і роль фінансово-економічної стійкості в процесах управління підприємством



Рис. 2. Схема комплексного управління фінансовою стійкістю підприємства [7]

Враховуючи швидко змінювані умови у зовнішньому середовищі, найбільш відповідним економічним інструментом слід вважати експрес-діагностику, проведення якої стосовно «фінансового забезпечення розвитку торговельних підприємств передбачає, в першу чергу, визначення стану фінансового забезпечення досліджуваних підприємств з одночасним встановленням оптимального значення інтегрального показника, що дозволить проводити порівняння отриманих фактичних значень і встановлювати висновки, «діагноз» щодо стану досліджуваних об'єктів» [8, с. 205]. Фінансово-економічний аналіз як управлінський інструмент є базовим для цільової підсистеми управління фінансово-економічною стійкістю підприємства. Модульна структура такого типу аналізу зорієнтована на опрацювання звітних і бухгалтерських даних. В аналітичних процесах застосовуються прийоми детермінованого і стохастичного факторного аналізу причин змін і рівня фінансово-економічної стійкості підприємства.

Процедурна сторона такого типу аналізу достатньо відома, як і безпосередньо технологічний процес оцінки фінансової чи скоригованої на фінансову економічність стійкості підприємства. Основний етап аналітичних процедур акцентований на розрахунку системи кількісних і деяких якісних показників, які за певним підходом їх поєднання розкривають комплексну характеристику і оцінні судження про рівень фінансово-економічної стійкості підприємства. При цьому відзначимо, що в аналітичні процедури вводиться базова інформація (звітно-бухгалтерські дані), ґрунтована на історичних (минулих) оцінках економічних ресурсів і

капіталу. В умовах більш-менш стабільного економічного середовища результати такого аналізу можуть задовольняти процеси формування управлінських рішень. Проте в кризових ситуаціях результати аналізу суттєво викривлюють інформацію про стан і зміни фінансово-економічної стійкості підприємства.

Адаптивність інструментарію аналізу фінансово-економічної стійкості можна вбачати у введенні до його складу моніторингу інформаційної бази, тобто процедур відслідковування кон'юнктурних змін у вартості активів та капіталу. Інструменти моніторингу слід розглядати допоміжним засобом у системі аналітичних процедур, традиційно ґрунтованих на бухгалтерському вартісному виразі. Аналітичні огляди діяльності відомих торговельних комплексів дають підстави до висновку, що в умовах сучасної економіки до складу аналізу слід вводити процедури оцінки витрат і доходів майбутніх періодів і, особливо, стану резервування основного капіталу підприємства.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Критерій фінансово-економічної стійкості слід об'єктивно розглядати базовим індикатором в управлінні сучасними торговельними підприємствами. Для адаптації функціонально орієнтованої системи управління стійкістю торговельного підприємства необхідний суттєво удосконалений набір економічного інструментарію. Для забезпечення ефективності процесів управління стійкістю підприємств торговельної галузі в умовах кризового суспільно-економічного середовища у цьому інструментарію необхідно додатково урахувати такі важливі фактори як

створення резервів для захисту основного капіталу, реальність витрат і доходів майбутніх періодів, а також реальна вартість економічних ресурсів і капіталу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Масленніков Є. І. Методологічні та практичні засади дослідження системи управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства : монографія / Є. І. Масленніков. – Одеса : Прес-кур'єр, 2015. – 316 с.

2. Заячківська О. В. Роль фінансової стійкості підприємства в умовах фінансово-економічної кризи / Заячківська О. В., Яскал Я. А. // Вісник НУ-ГВП. Серія “Економічні науки”. – 2018. – Вип. 2(82). – С. 21-26.

3. Рудич О. О. Сутність економічної стійкості підприємств та процесу її забезпечення / Рудич О. О., Герасименко І. О., Ткаченко К. В. // Інноваційна економіка. - 11-12'2016. – С. 74-78.

4. Докієнко Л. Д. Управління фінансовою стійкістю підприємств торгівлі : автореф. дис. ... к.е.н.: спец. 08.07.05 – економіка торгівлі та послуг. – Київський національний торговельно-економічний університет, 2005.

5. Григорська Н. М. Управління економічною стійкістю підприємства в розрізі наукових надбань та сучасних підходів / Н. М. Григорська // Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць. – 2012. – № 9. – С. 241-247.

6. Гринкевич С. С. Економічні основи стратегічного управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах ринкових перетворень / С. С. Гринкевич // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць. – Львів : РВВ НЛТУ України. – 2012. – Вип. 18.5. – С. 110-114.

7. Ареф'єва О. В. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки / О. В. Ареф'єва, С. Т. Пілецька, Н. М. Кравчук // Проблеми системного підходу в економіці. – 2020. – Вип. 1(1). – С. 80-89 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2020_1\(1\)_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2020_1(1)_14).

8. Стрішенець О. Аналітичний огляд фінансової стійкості підприємства / О. Стрішенець // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2018. – № 3. – С. 58-65 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2018_3_10.

9. Барна М. Ю. Діагностика фінансового забезпечення розвитку роздрібних торговельних підприємств / Барна М. Ю., Стефанишин О. Б. // Науковий

журнал “Причорноморські економічні студії”. – 2016. – Вип. 12-1. – С. 204-209.

REFERENCES

1. Maslennikov, Ye. I. (2015), *Metodolohichni ta praktychni zasady doslidzhennia systemy upravlinnia finansovoiu stijkistiu torhovel'noho pidpriemstva : monohrafiia*, Pres-kur'ier, Odessa, 316 s.

2. Zaiachkivs'ka, O. V. and Yaskal, Ya. A. (2018), *Rol' finansovoi stijkosti pidpriemstva v umovakh finansovo-ekonomichnoi kryzy*, *Visnyk NUHVP. Seriiia “Ekonomichni nauky”*, vyp. 2(82), s. 21-26.

3. Rudych, O. O. Herasymenko, I. O. and Tkachenko, K. V. (2016), *Sutnist' ekonomichnoi stijkosti pidpriemstv ta protsesu ii zabezpechennia*, *Innovatsijna ekonomika*, 11-12', s. 74-78.

4. Dokiienko, L. D. (2005), *Upravlinnia finansovoiu stijkistiu pidpriemstv torhivli : avtoref. dys. ... k.e.n.: spets. 08.07.05 – ekonomika torhivli ta posluh. – Kyivs'kyj natsional'nyj torhovel'no-ekonomichnyj universytet.*

5. Hryhors'ka, N. M. (2012), *Upravlinnia ekonomichnoi stijkistiu pidpriemstva v rozrizi naukovykh nadban' ta suchasnykh pidkhodiv*, *Ekonomichnyj visnyk NTUU «KPI» : zbirnyk naukovykh prats'*, № 9, s. 241-247.

6. Hrynkevych, S. S. (2012), *Ekonomichni osnovy stratehichnoho upravlinnia finansovoiu stijkistiu pidpriemstva v umovakh rynkovykh peretvoren'*, *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy : zb. nauk.-tekhn. prats'*, RVV NLTU Ukrainy, L'viv, vyp. 18.5, s. 110-114.

7. Aref'ieva, O. V. Pilets'ka, S. T. and Kravchuk, N. M. (2020), *Adaptivne upravlinnia finansovoiu stijkistiu pidpriemstva pry zabezpechenni joho ekonomichnoi bezpeky*, *Problemy systemnoho pidkhopu v ekonomitsi*, vyp. 1(1), s. 80-89, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2020_1\(1\)_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2020_1(1)_14).

8. Strishenets' O. (2018), *Analitichnyj ohliad finansovoi stijkosti pidpriemstva*, *Ekonomichnyj chasopys Skhidnoievropejs'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, № 3, s. 58-65, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2018_3_10.

9. Barna, M. Yu. and Stefanyshyn, O. B. (2016), *Diahnostyka finansovoho zabezpechennia rozvytku rozdrubnykh torhovel'nykh pidpriemstv*, *Naukovyj zhurnal “Prychornomors'ki ekonomichni studii”*, vyp. 12-1, s. 204-209.

Стаття надійшла до редакції 12 жовтня 2020 р.

УДК 005.57:005.6]:658.7

П'ятницька Г. Т.,

gal_x67@ukr.net, ORCID: 0000-0003-3463-133X,

ResearcherID: N-2033-2016,

д.е.н., проф., професор кафедри менеджменту, Київський національний торговельно-економічний університет, м. Київ

Шевчун М. Б.,

m.shevchun@knu.edu.ua, ORCID: 0000-0001-6473-3121,

ResearcherID: N-6943-2016,

старший викладач кафедри менеджменту, Київський національний торговельно-економічний університет, м. Київ

Яцишина К. В.,

klavdiia.yatsyshyna@ugv.com.ua, ORCID: 0000-0003-0765-8959,

ResearcherID: N-2155-2016,

к.е.н., начальник відділу по роботі з місцевими громадами та органами влади Департаменту регіонального розвитку АТ "Укргазвидобування", м. Київ

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ: ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ

***Анотація.** У статті поставлена мета, відповідно до якої заплановано розвинути наукові підходи до організації інформаційного забезпечення управління логістичними процесами на підприємстві торгівлі. Для досягнення поставленої мети були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Основні результати дослідження, презентовані у статті, свідчать, що було удосконалено понятійно-категорійний апарат теорії менеджменту та концепції логістичного менеджменту. На основі даних результатів проведеного порівняльного аналізу дефініцій понять "інформаційне забезпечення", "інформаційне забезпечення управління", "інформаційне забезпечення логістики" та виділення загальнонаукового, менеджерського і логістичного підходів до визначення суті інформаційного забезпечення запропоновано ввести до наукового обігу поняття "інформаційне забезпечення управління якістю логістичних процесів". Обґрунтовано, що з позицій теорії менеджменту під ним варто розуміти сукупність інформаційних даних, засобів і програмних продуктів їх збору та / або обробки, що необхідні для забезпечення результативного управління якістю логістичних процесів. У ході дослідження набула подальшого розвитку концепція цифрового менеджменту шляхом розробки та обґрунтування наукового підходу до організації інформаційного забезпечення управління якістю логістичних процесів підприємства торгівлі. Побудовано економіко-математичну модель, застосування якої на практиці дозволяє удосконалити систему управління підприємством у частині створення передумов для належного інформаційного забезпечення розробки і прийняття управлінських рішень щодо логістичних процесів та підвищення рівня їх якості. Обґрунтовано, що під організацією інформаційного забезпечення управління якістю логістичних процесів підприємства доцільно розуміти організаційну діяльність, що пов'язана зі створенням та подальшим розвитком інформаційної системи підприємства, робота якої спрямована на мінімізацію витрат у процесі формування інформаційних потоків, що необхідні для прийняття і реалізації результативних управлінських рішень щодо якості логістичних процесів. Зроблено висновок, що для формування якісного інформаційного забезпечення потрібно створювати та розвивати спеціальні банки даних (зокрема, показників якості різних логістичних процесів та методів їх розрахунку; вхідних даних для проведення розрахунків вищезазначених показників; методів прийняття управлінських рішень щодо альтернативних логістичних стратегій підприємства торгівлі на основі показників якості його логістичних процесів тощо). Результати дослідження сприятимуть подальшому розвитку цифровізації бізнес-процесів на підприємствах торгівлі (передусім цифровізації управління якістю логістичних процесів цих підприємств) та можуть бути використані для розробки інноваційних наукових підходів до вибору логістичних стратегій.*

Ключові слова: інформаційне забезпечення, організація, управління якістю, логістичні процеси, підприємство, торгівля, економіко-математичне моделювання, оптимізація.

*Piatnytska G. T.,
gal_x67@ukr.net, ORCID: 0000-0003-3463-133X,
ResearcherID: N-2033-2016,*

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management, Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv

*Shevchun M. B.,
m.shevchun@knute.edu.ua, ORCID: 0000-0001-6473-3121,
ResearcherID: N-6943-2016,*

Senior Teacher of the Department of Management, Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv

*Yatsyshyna K. V.,
klavdiia.yatsyshyna@ugv.com.ua, ORCID: 0000-0003-0765-8959,
ResearcherID: N-2155-2016,
Ph.D., Head of Local Communities and Authorities Relations Section in Department of Regional Development, JSC «Ukrghasvydobuvannya», Kyiv*

INFORMATION SUPPORT OF QUALITY MANAGEMENT OF LOGISTICS PROCESSES AT TRADE ENTERPRISE: DEFINITION AND ORGANIZATION

Abstract. *The article sets the goal, according to which it is planned to develop scientific approaches to the organization of information support for the management of logistics processes in the trade enterprise. To achieve this goal, general scientific and special research methods were used. The main results of the research presented in the article show that the conceptual and categorical apparatus of management theory and the concept of logistics management has been improved. Based on the results of the comparative analysis of "information support", "management information support", "logistics information support" definitions and the allocation of general scientific, managerial and logistical approaches to defining the essence of information support, it is proposed to introduce the concept of "information support of quality management of logistics processes". It is substantiated that from the standpoint of management theory it should be understood as a set of informative data, tools and software products for their collection and / or processing, which are necessary to ensure effective quality management of logistics processes. In the course of the research, the concept of digital management was further clarified by developing and substantiating a scientific approach to the organization of information support for quality management of logistics processes at the trade enterprise. An economic and mathematical model has been built, the application of which in practice allows improving the management system of the enterprise in terms of creating prerequisites for proper information development and management decisions on logistics processes and improving their quality. It is substantiated that under the organization of information support of quality management of logistic processes at the enterprise it is expedient to understand the organizational activity related to creation and further development of information system at the enterprise which activity is directed on minimization of expenses in the process of information decisions formation on the quality of logistics processes. It is concluded that for the formation of quality information support it is necessary to create and develop special data banks (in particular, quality indicators of various logistics processes and methods of their calculation; input data for calculations of the above indicators; methods of management decisions on alternative logistics strategies of trade enterprises based on indicators quality of its logistics processes, etc.). The results of the research will contribute to further development of business processes digitalization in trade enterprises (primarily, digitalization of quality management of logistics processes at these enterprises) and can be used to develop innovative scientific approaches to the choice of logistics strategies.*

Keywords: information support, organization, quality management, logistics processes, enterprise, trade, economic and mathematical modeling, optimization.

JEL Classification: M10; L15

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-03>

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання, що характеризується активним розвитком інформаційного суспільства та діджиталізацією бізнес-процесів на підприємствах різних сфер економічної діяльності, високопріоритетної

значущості набувають аспекти організації якісного інформаційного забезпечення управління цими бізнес-процесами (особливо, якщо йдеться про логістичні процеси, що вимагають оптимізації витрат). Впровадження дистанційних підходів у

діяльності підприємств (зокрема, тих, які здійснюють її у сфері внутрішньої торгівлі), застосування онлайн-підходів до прийняття управлінських рішень як до початку, так і після прояву наслідків, спричинених COVID-кризою тощо, підтверджують слушність думки про надзвичайну важливість інформації, її цифрової обробки і т.п., і т.д. як всередині підприємства, так і на рівні формування і розвитку міжорганізаційних комунікацій. Фактично сьогодні інформація беззаперечно "...виступає джерелом у системах управління здійснення основних управлінських функцій: планування, організації, мотивації, контролю" [1, с. 3]. Тому будь-які проблеми, пов'язані з інформаційним забезпеченням у системі управління підприємствами, є нині дуже актуальними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових публікацій [1-17 та ін.] показав, що питання застосування і розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, організації інформаційного забезпечення на підприємствах (як в цілому, так і тих, що здійснюють торговельну діяльність) здійснювався як іноземними, так і вітчизняними науковцями. Достатньо часто вчені та практики торкалися аспектів інформаційного забезпечення і в системах або підсистемах управління. Так, наприклад, Н. Ільченко [4] презентувала авторський погляд на інформаційне забезпечення реалізації логістичної стратегії на підприємстві роздрібно-торгівлі; В. Пенюк [6] запропонувала систему інформаційного забезпечення для організації діагностики кадрового потенціалу в системі управління персоналом підприємства торгівлі; С. Тронь [7] обґрунтувала послідовність здійснення аналізу інформаційного забезпечення господарської діяльності у процесно-орієнтованому управлінні підприємствами торгівлі. Отже, вищезазнані, як і багато інших науковців, прямо чи опосередковано розглянули цілу низку проблемних аспектів інформаційного забезпечення управління діяльністю і розвитком різних типів і розмірів підприємств торгівлі. У ході цих досліджень, зокрема, було зроблено висновок, що глобальна конкуренція на ринку торговельних послуг зараз "...розгортається не на рівні переваг у фінансовому та торговельно-організаційному потенціалі підприємств торгівлі, а на рівні розроблення якомога досконаліших інформаційних систем управління" [3, с. 125]. Поряд з цим, варто зауважити, що ґрунтовних досліджень, присвячених питанням інформаційного забезпечення у межах вирішення проблеми створення передумов для результативного управління якістю логістичних процесів торговельного підприємства, до цього часу не було.

Постановка завдання. Беручи до уваги все вищезазначене, а також погоджуючись із думкою стосовно того, що у наші дні – у період швидкої цифровізації повсякденного життя - одним із основних шляхів удосконалення управління підприємством на ринку "...є побудова ефективної системи інформаційного забезпечення" [2, с. 418], визначимо в якості основної **цілі** цього дослідження подальший розвиток наукових підходів до організації інформаційного забезпечення управління логістичними процесами на підприємстві торгівлі. Для досягнення поставленої мети передбачене виконання низки завдань (зокрема, розкриття (а за необхідності й уточнення) сутності поняття "організація інформаційного забезпечення управління

якістю логістичних процесів"; побудова економіко-математичної моделі з цільовою установкою на мінімізацію витрат на організацію інформаційного забезпечення за умови результативного управління якістю логістичних процесів торговельного підприємства тощо).

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно з проведеними нами протягом 2019-2020 рр. дослідженнями на 30 діючих підприємствах торгівлі м. Києва було виявлено, що практично на всіх цих підприємствах результативні управлінські рішення приймаються завдяки як мінімум задовільному інформаційному забезпеченню та можливості своєчасної аналітичної підтримки. Це, а також визначені нами сучасні загальні тенденції до цифровізації та використання ІТ-технологій як у роздрібній, так і оптовій торгівлі України [14], свідчать про те, що менеджери, які нехтують важливістю якісної організації інформаційного забезпечення для налагодження ефективної роботи системи управління підприємствами торгівлі, вже сьогодні повністю втрачають конкурентні переваги, а завтра їх підприємства будуть змушені піти з ринку. Встановлено також, що нині одне з ключових місць у процесі загального управління логістичними процесами будь-якого підприємства торгівлі має займати спеціальне інформаційне забезпечення, у т.ч. таке, що необхідно для роботи управлінської підсистеми "Якість логістичних процесів". Названа підсистема має об'єднувати декілька банків даних (БД), починаючи від інформаційних даних для розрахунків показників, які характеризують якість логістичних процесів і моніторинг яких має проводитися на підприємстві постійно, та закінчуючи чим даними, що потрібні для прийняття управлінських рішень, у т.ч. для вибору логістичної стратегії на основі визначеного рівня якості логістичного(их) процесу(ів) торговельного підприємства.

Порівняння існуючих дефініцій поняття "інформаційне забезпечення" виявило наявність декількох підходів до його трактування і розкриття сутності. У зв'язку з цим, зважаючи на різні наукові акценти у дефініціях, вони були систематизовані й об'єднані у три умовні групи, в яких інформаційне забезпечення презентовано з позицій загальнонаукового, менеджерського та логістичного підходів (табл. 1).

У загальнонауковому розумінні, згідно з даними табл. 1, інформаційне забезпечення розглядають, з одного боку, як процес циркулювання інформації та задоволення потреб у ній, а з іншого, – як результат процесу роботи з інформацією, починаючи від отримання та закінчуючи аналізом і передачею. У випадку менеджерського підходу інформаційне забезпечення презентують як систему підтримки, інструмент регулювання чи функціональний комплекс роботи з інформацією для прийняття управлінських рішень, або як сукупність рішень щодо інформації. З позицій логістичного підходу до визначення суті інформаційного забезпечення, зважаючи на дані проведеного нами раніше дослідження [18 та ін.] і результати аналізу ряду публікацій інших науковців [4; 5; 9; 13; 15; 19-32 та ін.], під цим поняттям часто мають на увазі щось одне з двох: 1) науку про роботу з інформацією за логістичними правилами (інакше кажучи, інформаційну логістику); 2) логістичну інформаційну систему (ЛІС або LIS – скорочення від англ. logistics information system).

Порівняння та систематизація дефініцій поняття “інформаційне забезпечення” *

Автор(и) / джерело(а)	Визначення поняття	Відмітні характеристики
<i>З позицій загальнонаукового підходу інформаційне забезпечення – це:</i>		
Т. Безбородова [15]; Р. Бруханський [19]	процес задоволення потреб користувачів в інформації, необхідній для прийняття рішення, для здійснення якого необхідна наявність відповідної інформаційної системи	процес задоволення потреб в інформації
Л. Веретін [20]	динамічний процес, за допомогою якого інформація циркулює в системі управління та основою якого є інформаційні потоки, які складають цю систему	динамічний процес циркулювання інформації
М. Рогоза, А. Скляр [23]	результат процесу отримання, обробки, накопичення, зберігання, аналізу та передачі інформації для прийняття управлінських рішень	результат процесу роботи з інформацією
<i>З позицій менеджерського підходу інформаційне забезпечення управління – це:</i>		
С. Петренко [24]	сукупність реалізованих рішень щодо обсягів інформації, її якісного та кількісного складу, розміщення і форм організації	сукупність рішень щодо інформації
С. Палагута [2]	функціональний комплекс, що забезпечує органічну взаємодію технічних засобів, методів та технологій роботи з інформацією, можливість цілеспрямованого безперервного збору, пошуку, групування, аналізу, зберігання та поширення інформації серед зацікавлених менеджерів підприємств і організацій, а також надходження своєчасної, достовірної та повної інформації про стан та параметри функціонування певних об'єктів управління через визначені проміжки часу або відповідно до їх запитів; відображає інформацію щодо стану керованого об'єкта і є основою для прийняття управлінських рішень; формує інформацію, яка складається з важливих даних та не дає відволікатись менеджерам на зайву та громіздку інформацію, сприяючи ефективній реалізації процесу управління та враховуючи інформаційні потреби всіх користувачів	функціональний комплекс для роботи з інформацією про керований об'єкт і т.п., що необхідна для прийняття управлінських рішень
О. Маслак, І. Коробкова [25]	інструмент регулювання, що відповідає за своєчасне надходження актуальних та вірогідних інформаційних ресурсів, а також сприяє ефективній циркуляції інформації від управлінців до виконавців	інструмент регулювання циркуляції інформації в управлінні
М. Денисенко [16]	система, основними складовими якої є: інформаційні ресурси, інформаційні технології, технічні засоби та програмне забезпечення	система підтримки роботи менеджерів з інформацією
<i>З позицій логістичного підходу інформаційне забезпечення логістики або управління логістичними процесами можуть визначати як:</i>		
М. Талан [26]	логістичну інформаційну систему, тобто систему взаємозв'язків між людьми, технікою і відповідними процедурами управління з метою забезпечення відповідної інформаційної бази для планування, організації й контролю логістики на підприємстві	система взаємозв'язків для забезпечення інформаційної бази
І. Кубасаков, І. Сімкова та ін. [27]	логістичну інформаційну систему, що є важливою передумовою ефективної операційної логістики підприємства	передумова ефективної логістики
Веб-сайт “Логістика. Постачання. Закупівля” на sbt.nbc.ua [28]; Дж. Белл, Р. Бредлей та ін. [29]	логістичну інформаційну систему, що являє собою: 1) автоматизовану систему управління логістичними процесами; 2) певним чином організовану сукупність взаємопов'язаних засобів обчислювальної техніки, різноманітних довідників і необхідних засобів програмування, що забезпечує вирішення функціональних завдань з управління матеріальними потоками	1) АСУ логістичних процесів; 2) сукупність взаємозв'язків для вирішення завдань з управління матеріальними потоками
	інформаційну логістику, що являє собою: 1) частину логістики, яка організовує потік інформації, що супроводжує матеріальний потік у процесі його переміщення; 2) зв'язуючу ланку між забезпеченням, виробництвом та збутом на підприємстві	1) частина логістики (супровід матеріальних потоків інформаційними); 2) зв'язуюча ланка
Н. Гуржій, Я. Бахметова, І. Гальчинська [30]	інформаційну логістику, тобто науку про реалізацію методів збору, обробки, зберігання та розподілу інформації у виробничо-господарських системах на основі логістичних правил: підвищення релевантності інформації в потрібному обсязі, в потрібний час, в потрібному місці та з оптимальними витратами	наука про роботу з інформацією на основі логістичних правил

*Розроблено авторами

Беручи до уваги результати аналізу дефініцій та визначення відмітних характеристик інформаційного забезпечення з позицій різних підходів у табл. 1, а також усвідомлюючи, що якість логістичних процесів і результати управління нею у тому числі залежатимуть від того, чи в процесі організації цього забезпечення будуть дотримуватися правила логістики, пропонуємо ввести до наукового обігу поняття “інформаційне забезпечення управління якістю логістичних процесів”. Вважаємо, що у загальній теорії менеджменту під ним доцільно розуміти сукупність інформаційних даних, засобів і програмних продуктів їх збору та / або обробки, що необхідні для забезпечення результативного управління якістю логістичних процесів. Водночас, беручи до уваги головну мету логістики у практичній діяльності підприємств, а отже і в управлінні їх логістичними процесами, що часто (особливо в умовах непередбачуваних змін і криз) пов’язана зі зниженням сукупних витрат на налагодження ефективної взаємодії матеріальних, інформаційних та фінансових потоків під час закупівлі, перевезення, зберігання матеріалів (товарів / ресурсів) потрібної якості, у потрібній кількості, у необхідний час та у потрібному для підприємства місці, пропонуємо у визначенні суті організації інформаційного забезпечення управління якістю логістичних процесів (з позицій логістичного менеджменту) дотримуватися принципу оптимальності. Тоді організацію інформаційного забезпечення управління якістю логістичних процесів підприємства пропонуємо визначати як організаційну діяльність, пов’язану зі створенням та подальшим розвитком інформаційної системи підприємства, робота якої спрямована на мінімізацію витрат у процесі формування інформаційних потоків, що необхідні для прийняття і реалізації результативних управлінських рішень щодо якості логістичних процесів підприємства.

Якщо плануємо, використовуючи запропоноване визначення, побудувати та впровадити на

практиці економіко-математичну модель організації інформаційного забезпечення управління якістю логістичних процесів підприємства торгівлі, то спочатку зробимо постановку відповідної задачі, а саме: нехай для збору, накопичення та обробки інформації з метою подальшого оцінювання та прийняття управлінських рішень щодо якості логістичних процесів підприємства торгівлі потрібно створити банки даних – БД (рис. 1). Крім того, для належного інформаційного забезпечення необхідні комп’ютерна техніка та засоби для створення і налагодження роботи внутрішньої корпоративної мережі й обміну інформацією між підрозділами підприємства торгівлі, менеджери яких приймають управлінські рішення щодо реалізації / удосконалення логістичних процесів. Водночас підприємству потрібно мати спеціальні програми, тобто програмне забезпечення для проведення оцінювання якості логістичних процесів, аналізу зміни цієї якості у часі (наприклад, завдяки автоматизації роботи алгоритму **GAP – моделей Зейтгамла або їх модифікацій**), прийняття управлінських рішень, що можуть сприяти підвищенню рівня якості логістичних процесів, у т.ч. пов’язані з вибором логістичних стратегій. Певні витрати підприємство торгівлі може нести і на програмне забезпечення для обробки даних з інтернет-ресурсів і роботи з так званими великими даними (англ. Big Data). Зауважимо, що на практиці підприємства намагаються обрати 1-2 програмних продукти, що дозволяють їм вирішувати різні управлінські завдання (тобто не тільки пов’язані з управлінням якістю логістичних процесів). Проте не поодинокими (особливо на великих підприємствах) є і випадки, коли для виконання завдань у межах суто логістичного менеджменту підприємства купують спеціальні програмні продукти для управління бізнес-процесами і вирішення логістичних задач. До таких програмних продуктів відносять: Project Expert, DELMIA; SAP Business Suite; Oracle JD Edwards; AnyLogic та інші.

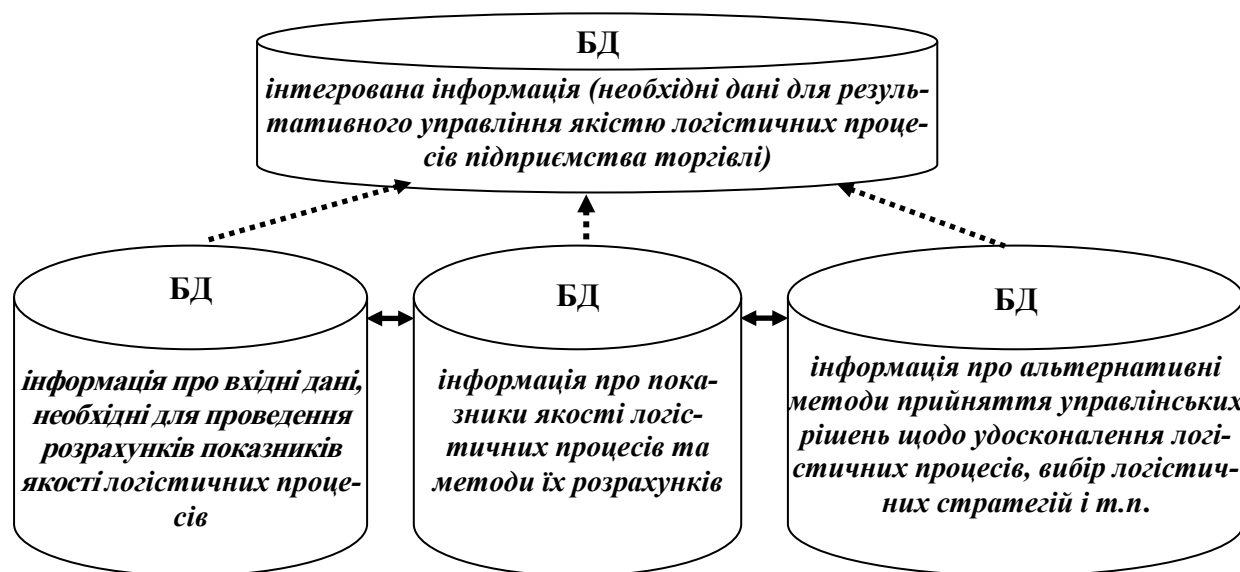


Рис. 1. Банки даних для управління якістю логістичних процесів підприємства торгівлі *

*Розроблено авторами.

І формування та підтримка вищезазначених БД, і технічні засоби, і спеціальні програми, що необхідні для належної організації інформаційного забезпечення, не безкоштовні і вимагатимуть від підприємства торгівлі певних витрат, які у цій задачі нам необхідно мінімізувати. Доцільно окремо виділяти і витрати на людино-години, тобто на заробітну плату персоналу, що буде займатися підтримкою роботи та за необхідності розвивати інформаційну систему управління на підприємстві торгівлі. Окремо у зміст задачі можна ввести та враховувати витрати на електроенергію, ремонт техніки тощо. Проте з метою спрощення математичної презентації задачі пропонуємо обмежитися 4-а основними видами ресурсів, що є ключовими для належної організації інформаційного забезпечення.

Іншими словами, для результативного управління якістю L -ої кількості логістичних процесів на підприємстві торгівлі потрібні специфічні види ресурсів для організації інформаційного забезпечення. Поряд з цим, у прийнятному для торговельного підприємства інформаційному забезпеченні, що дозволить результативно управляти якістю логістичних процесів, може бути декілька альтернативних конфігурацій поєднання цих ресурсів. Тому в процесі формування інформаційної системи управління менеджери повинні прийняти рішення щодо найкращого типу організації інформаційного забезпечення з мінімальними витратами на нього за умови результативного управління якістю логістичних процесів торговельного підприємства.

Беручи до уваги все вищезазначене, цільова функція задачі пошуку управлінського рішення щодо вибору серед альтернативних варіантів оптимальної організації інформаційного забезпечення управління якістю логістичних процесів торговельного підприємства буде мати такий вигляд:

$$\sum_{l=1}^L \sum_{j=1}^J C_j^l \cdot x_j^l \rightarrow \min, \quad (1)$$

де l – індекс типу (виду) логістичного процесу торговельного підприємства, $l = \overline{1, L}$; L – кількість типів (видів) логістичних процесів; j – індекс різновиду управлінських завдань, що необхідно виконати (вирішити) для забезпечення визначеного рівня якості логістичних процесів підприємства торгівлі, $j = \overline{1, J}$; J – кількість різновидів управлінських завдань, виконання яких необхідне для забезпечення визначеного рівня якості логістичних процесів; C_j^l – економічно прийнятна для підприємства торгівлі собівартість конфігурації інформаційного забезпечення, що придатне для виконання (вирішення) j -го різновиду завдань у процесі управління якістю l -го типу (виду) логістичного процесу; x_j^l – змінна кількості одиниць j -го різновиду завдань, що необхідно виконати у процесі управління якістю l -го типу (виду) логістичного процесу торговельного підприємства.

Досягти цільової функції (1) потрібно за наявності таких обмежень:

$$\sum_{l=1}^L \sum_{j=1}^J A_{ij}^l \cdot x_j^l \geq B_i, \quad (2)$$

$$x_j^l \geq 0, \quad (3)$$

де i – індекс виду ресурсів у економічно прийнятному для підприємства торгівлі інформаційному забезпеченні управління якістю логістичних процесів, $i = \overline{1, 4}$ ($i=1$ – інформаційні ресурси – БД (інформаційні дані для прийняття управлінських рішень, проведення розрахунків та оцінювання, вибору альтернативних логістичних стратегій і т.п.); $i=2$ – технічні ресурси – технічні засоби, що необхідні для відповідного інформаційного забезпечення, у т.ч. автоматизованої обробки даних; $i=3$ – спеціальні програмні ресурси – програмні продукти, що використовують для збору, накопичення, обробки та обміну інформацією під час управління якістю логістичних процесів підприємства торгівлі; $i=4$ – людські ресурси – персонал, відповідальний за нормальний рух інформаційних потоків на підприємстві торгівлі та належне функціонування і розвиток його інформаційно-управлінської системи; A_{ij}^l – кількість одиниць i -го виду ресурсів інформаційного забезпечення, потрібних для результативного виконання (вирішення) j -го різновиду завдань у процесі управління якістю l -го типу (виду) логістичного процесу торговельного підприємства; B_i – обсяги наявності i -го виду ресурсів у економічно прийнятному для підприємства торгівлі інформаційному забезпеченні, що придатне для результативного управління якістю всіх (тобто L -ої кількості) логістичних процесів торговельного підприємства.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Підбиваючи підсумок, констатуємо, що на практиці організація інформаційного забезпечення може різнитися внаслідок розміру підприємства торгівлі та відмінностей у роботі між підприємствами роздрібною та оптовою торгівлі, а також такими, що займаються інтернет-торгівлею тощо. Іншими словами, інформаційне забезпечення кожного підприємства торгівлі може бути (і, як правило, є) унікальним. Воно потребує різної кількості певних видів ресурсів, тобто передбачає унікальну конфігурацію поєднання інформаційних, технічних, програмних і людських ресурсів для налагодження оптимального руху інформаційних потоків та прийняття управлінських рішень щодо якості логістичних процесів.

Для формування належного інформаційного забезпечення в епоху діджиталізації потрібно створювати та розвивати спеціальні банки даних, мати спеціальні технічні засоби та програмні продукти для роботи з великими масивами інформації та прийняття на основі їх обробки результативних управлінських рішень. Водночас в процесі

організації інформаційного забезпечення (у т.ч. такого, що стосується управління якістю логістичних процесів) варто дотримуватися принципів економічної доцільності та прийнятності, з одного боку, та технологічної придатності, – з іншого. Таким чином, організація інформаційного забезпечення управління якістю логістичних процесів у своїй економіко-математичній інтерпретації повинна мати цільову установку на мінімізацію витрат (собівартості) ресурсів для організації такого забезпечення на підприємстві за умови спроможності прийняття і реалізації результативних управлінських рішень завдяки інформаційним потокам, що продукує це інформаційне забезпечення.

Вважаємо, що результати нашого дослідження сприятимуть подальшому розвитку цифровізації бізнес-процесів на підприємствах торгівлі (передусім цифровізації управління якістю логістичних процесів підприємств) та можуть бути використані для розробки інноваційних наукових підходів до вибору логістичних стратегій.

ЛІТЕРАТУРА

1. Височин І. Інформаційне забезпечення управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі / І. Височин // Схід. – 2011. – № 7 (114). – С. 3-7.
2. Палагута С. С. Особливості інформаційного забезпечення управління підприємств і організацій / С. С. Палагута // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – Вип. 16. – С. 418-421 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/85.pdf>.
3. П'ятницька Г. Т. Електронна комерція В2С: розвиток у Східній Європі, ризики та ефект інституціонального витіснення / Г. Т. П'ятницька, О.М. Григоренко // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. – Вид-во “Львівська політехніка”, 2019. – Т. 1, № 1. – С. 122-130.
4. Ільченко Н. Б. Інформаційне забезпечення реалізації логістичної стратегії на підприємстві торгівлі / Н. Б. Ільченко // Логістичні стратегії в торгівлі : монографія. – К. : Київ. нац. торг. екон. ун-т, 2016. – С. 207-244.
5. Григорак М. Ю. Концептуальні засади розвитку логістичної інфраструктури в умовах економіки знань / М. Ю. Григорак // Збірник наук. праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер.: Економіка і управління. – 2013. – Вип. 26. – С. 212-222.
6. Пенюк В. О. Організаційний базис інформаційного забезпечення діагностики кадрового потенціалу / В. О. Пенюк // Вісн. КНТЕУ. – К. : КНТЕУ. – 2017. – № 3 (113). – С. 105-116.
7. Тронь С. П. Аналіз інформаційного забезпечення торговельних підприємств / С. П. Тронь // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Вип. 7(3). – С. 135-138.
8. Wu S.P.J. How information technology governance mechanisms and strategic alignment influence organizational performance: Insights from a matched survey of business and IT managers / S.P.J. Wu, D.W. Straub, T.P. Liang // MIS Quarterly. – 2015. – Vol. 39(2). – P. 497-518.
9. Kangkang Yu. Supply chain information integration, flexibility, and operational performance / Kangkang Yu, Ben Nanfeng Luo, Xue Feng, Jianing Liu // The International Journal of Logistics Management. – 2018. – Vol. 29, issue 1. – P. 340-364.
10. Батьковець Г. А. Управління бізнес-процесами торговельних підприємств на основі формування ефективного інформаційного поля / Г. А. Батьковець, Н. О. Заяць // Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2013. – № 5. – С. 309-312.
11. Yershova O. Information support for enterprise business process development management / O. Yershova // Management. – 2018. – Issue 1(27). – P. 100-110.
12. Xiao Mingchao. Enterprise Information Demand and Statistical Data Innovation / Xiao Mingchao // Modern Marketing (Business Ed.). – 2008. – Vol. 2. – P. 14-15.
13. Nazarenko I. Information-analytical support of the management process in the enterprise: structure, advantages and disadvantages / I. Nazarenko, Wu. PengPeng // Економіка та держава. – 2020. – № 6. – С. 40-43.
14. П'ятницька Г. Внутрішня торгівля України: структурно-динамічний аналіз / Г. П'ятницька, О. Григоренко, М. Шевчун // Товари і ринки. – 2020. – № 3. – С. 5-21.
15. Безбородова Т. В. Структурно-морфологічна модель системи інформаційного забезпечення процесу управління / Т. В. Безбородова // Економіка та держава. – 2007. – № 4. – С. 27-29.
16. Денисенко М. П. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством / М. П. Денисенко, І. В. Колос // Економіка і держава. – 2006. – № 7. – С. 19-24.
17. Варналій З. С. Вплив розвитку інформатизації суспільства та інформаційно-комунікаційних технологій на інтеграцію у глобальний ринок факторів виробництва / З. С. Варналій, Л. Л. Клевчик // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 8. – С. 66-69.
18. Шевчун М. Б. Логістика як система управління матеріальними та інформаційними потоками на торговельному підприємстві / М. Б. Шевчун // Всеукраїнський науково-виробничий журнал “Інноваційна економіка”. – 2012. – № 4(30). – С. 219-223.
19. Бруханський Р. Проблеми і пріоритети інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту сільськогосподарських підприємств України / Р. Бруханський // Економічний аналіз. – 2011. – Вип. 9, Ч. 2. – С. 69-71.
20. Веретін Л. С. Інформаційне забезпечення як одна із передумов удосконалення управління продуктивністю підприємства / Л. С. Веретін // Ефективна економіка. – 2015. – № 4 [Електронний

ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4469>.

21. Boehmke B. C. The Future of Supply Chain Information Systems: The Open Source Ecosystem / Bradley C. Boehmke, Benjamin T. Hazen // *Global Journal of Flexible Systems Management*. – 2017. – Vol. 18, issue 2. – P. 163-168.

22. Susanto A. How Business Use Information Systems? / Azhar Susanto; Meiryani // *International Journal of Scientific & Technology Research*. – 2019. – Vol. 8, issue 1. – P. 145-147.

23. Рогоза М. Є. Інформаційне забезпечення стратегічного управління і його вплив на невизначеність середовища господарювання / М. Є. Рогоза, А. А. Скляр // *Економіка: проблеми теорії та практики : збірник наукових праць*. – Вип. 206: В 4 т. Т. III. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2005. – С. 641-650.

24. Петренко С. М. Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю господарських систем : монографія / С. М. Петренко. – Донецьк : Дон-НУЕТ, 2007. – 290 с.

25. Маслак О. І. Інформаційне забезпечення процесу управління стратегічною стійкістю підприємства / О. І. Маслак, І. В. Коробкова // *Інвестиції: практика та досвід*. – 2015. – № 4. – С. 23-25.

26. Талан М. В. Логістична інформаційна система на торговельному підприємстві / М. В. Талан // *Актуальні проблеми економіки*. – 2009. – № 10(100). – С. 266-272.

27. Kubasakov I. The national strategy of logistics and transport in Slovakia / I. Kubasakov, I. Simkova, L. Krzywonos, A. Nieoczum // *Logi-Scientific Journal on Transport and Logistics*. – 2015. – Vol. 6, issue 1. – P. 67-79.

28. Информационная логистика // *Логістика. Постачання. Закупівля* (sbt.nbc.ua) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sbt.nbc.ua/stati/34-informatsionnaya-logistika.html>.

29. Bell J. E. Logistics Information System Evaluation: Assessing External Technology Integration and Supporting Organizational Learning / John E. Bell, Randy V. Bradley, Brian S. Fugate, Benjamin T. Hazen // *Journal of Business Logistics*. – 2014. – Vol. 35, issue 4. – P. 338-358.

30. Гуржій Н. М. Інформаційне забезпечення в логістиці / Н. М. Гуржій, Я. Ю. Бахметова, І. А. Гальчинська // *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. – 2018. – Вип. 4(06). – С. 111-118 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/81/69>.

31. Kupalova G. Information and Analytical Support for Organizing Commodity Flow on Environmental and Economic Basis / G. Kupalova, N. Goncharenko, J. Khrutba // *Advanced Computer Information Technologies. ACIT 2019. Ceske Budejovice; Czech Republic; 5 June 2019 through 7 June 2019*. – P. 374-379.

32. Педченко Н. С. Системний підхід до інструментарію інформаційного забезпечення стратегічного управління потенціалом розвитку підприємства / Н. С. Педченко // *Інноваційна економіка*. – 2012. – № 8(34). – С. 260-266.

REFERENCES

1. Vysochyn I. (2011), Informatsijne zabezpechennia upravlinnia tovarooborotom pidpriemstv rozdrubnoi torhivli, *Shid*, № 7(114), s. 3-7.

2. Palaguta, S. S. (2017), Osoblyvosti informatsijnoho zabezpechennia upravlinnia pidpriemstv i orhanizatsij, *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vyp. 16, s. 418-421, available at: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/85.pdf>.

3. Piatnytska, G. T. and Hryhorenko, O. M. (2019), Elektronna komertsii V2S: rozvytok u Skhidnij Yevropi, ryzyky ta efekt instytutsional'noho vytsnennia, *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, Vyd-vo "Lviv'ska politehnika", t. 1, vol. 1, s. 122-130.

4. Ilchenko, N. B. (2016), Informatsijne zabezpechennia realizatsii lohystychnoi stratehii na pidpriemstvi torhivli, Lohystychni stratehii v torhivli : monohrafiia, Kyivskyi natsionalnyi torhovelno-ekonomichniy universytet, K., s. 207-244.

5. Hryhorak, M. Yu (2013), Kontseptual'ni zasady rozvytku lohystychnoi infrastruktury v umovakh ekonomiky znan, *Zbirnyk nauk. prats' Derzhavnoho ekonomiko-tehnolohichnoho universytetu transportu*, ser. Ekonomika i upravlinnia, vyp. 26, s. 212-222

6. Peniuk, V. O. (2017), Orhanizatsijnyj bazys informatsijnoho zabezpechennia diahnostyky kadrovoho potentsialu, *Visn. KNTEU*, KNTEU, K., № 3 (113), s. 105-116.

7. Tron', S. P. (2016), Analiz informatsijnoho zabezpechennia torhovel'nykh pidpriemstv, *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, seriia: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, vyp. 7(3), s. 135-138.

8. Wu S.P.J., Straub D. W. and Liang T. P. (2015), How information technology governance mechanisms and strategic alignment influence organizational performance: Insights from a matched survey of business and IT managers, *MIS Quarterly*, vol. 39(2), p. 497-518.

9. Kangkang Yu., Luo B. N., Feng X. and Liu J. (2018), Supply chain information integration, flexibility, and operational performance, *The International Journal of Logistics Management*, vol. 29, issue 1, p. 340-364.

10. Bat'kovets', H. A. and Zaiats', N. O. (2013), Upravlinnia biznes-protsesamy torhovel'nykh pidpriemstv na osnovi formuvannia efektyvnoho informatsijnoho polia, *Innovatsijna ekonomika. Vseukrains'kyj naukovo-vyrobnychyj zhurnal*, № 5, s. 309-312.

11. Yershova O. (2018), Information support for enterprise business process development management, *Management*, Issue 1(27), p. 100-110.

12. Xiao Mingchao. (2008), Enterprise Information Demand and Statistical Data Innovation, *Modern Marketing (Business Ed.)*, vol. 2, p. 14-15.

13. Nazarenko I. and PengPeng Wu. (2020), Information-analytical support of the management

process in the enterprise: structure, advantages and disadvantages, *Ekonomika ta derzhava*, vol. 6, s. 40-43.

14. Piatnytska G., Hryhorenko O. and Shevchun M. (2020), Vnutrishna torhivlya Ukrainy: strukturno-dynamichnyi analiz, *Tovary i rynky*, vol. 3, s. 5-21.

15. Bezborodova, T. V. (2007), Strukturno-morfologichna model' systemy informatsijnoho zabezpechennia protsesu upravlinnia, *Ekonomika ta derzhava*, № 4, s. 27-29.

16. Denysenko, M. P. and Kolos, I. V. (2006), Informatsijne zabezpechennia efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom, *Ekonomika ta derzhava*, № 7, s. 19-24.

17. Varnalij, Z. S. and Klevchik, L. L. (2015), Vplyv rozvytku informatyzatsii suspil'stva ta informatsijno-komunikatsijnykh tekhnologij na intehratsiiu u hlobal'nyj rynek faktoriv vyrobnytstva, *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, № 8, s. 66-69.

18. Shevchun, M. B. (2012), Lohistyka iak systema upravlinnia material'nymy ta informatsijnymy potokamy na torhovel'nomu pidpriemstvi, *Vseukrains'kyj naukovo-vyrobnychyj zhurnal "Innovatsijna ekonomika"*, № 4(30), s. 219-223.

19. Brukhans'kyj R. (2011), Problemy i priorityty informatsijnoho zabezpechennia stratehichnoho menezhmentu sil'skohospodars'kykh pidpriemstv Ukrainy, *Ekonomichnyj analiz*, vyp. 9, ch. 2, s. 69-71.

20. Veretin, L. S. (2015), Informatsijne zabezpechennia iak odna iz peredumov udoskonalennia upravlinnia produktyvnosti pidpriemstva, *Efektyvna ekonomika*, № 4, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4469>.

21. Boehmke, B. C. and Hazen, B. T. (2017), The Future of Supply Chain Information Systems: The Open Source Ecosystem, *Global Journal of Flexible Systems Management*, vol. 18, issue 2, p. 163-168.

22. Susanto A. and Meiryani (2019), How Business Use Information Systems, *International Journal of Scientific & Technology Research*, vol. 8, issue 1, p. 145-147.

23. Rohoza, M. Ye. and Skliar, A. A. (2005), Informatsijne zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia i joho vplyv na nevyznachenist' seredovyscha hospodariuvannia, *Ekonomika: problemy*

teorii ta praktyky : zbirnyk naukovykh prats', DNU, Dnipropetrovs'k, vyp. 206: v 4 t., t. III, s. 641-650.

24. Petrenko, S. M. (2007), Informatsijne zabezpechennia vnutrishn'oho kontroliu hospodars'kykh system : monohrafiia, DonNUET, Donetsk, 290 s.

25. Maslak, O. I. and Korobkova, I. B. (2015), Informatsijne zabezpechennia protsesu upravlinnia stratehichnoiu stijkistiu pidpriemstva, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, № 4, s. 23-25.

26. Talan, M. V. (2009), Lohistychna informatsijna systema na torhovel'nomu pidpriemstvi, *Aktual'ni problemy ekonomiky*, № 10(100), s. 266-272.

27. Kubasakov I., Simkova I., Krzywonos L. and Nieoczym A. (2015), The national strategy of logistics and transport in Slovakia, *Logi-Scientific Journal on Transport and Logistics*, vol. 6, issue 1, p. 67-79.

28. Ynformatsyonnaia lohistyka. *Lohistyka. Postachannia. Zakupivlia (sbt.nbc.ua)*, available at: <http://sbt.nbc.ua/stati/34-informatsionnaya-logistika.html>.

29. Bell, J. E. Bradley, R. V. Fugate, B. S. and Hazen, B. T. (2014), Logistics Information System Evaluation: Assessing External Technology Integration and Supporting Organizational Learning, *Journal of Business Logistics*, vol. 35, issue 4, p. 338-358.

30. Hurzhij, N. M., Bakhmetova, Ya. Yu. and Hal'chyn'ska, I. A. (2018), Informatsijne zabezpechennia v lohistytsi, *Menezhment ta pidpriemnytstvo: trendy rozvytku*, vyp. 4(06), s. 111-118, available at: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/81/69>.

31. Kupalova G., Goncharenko N. and Khrutba J. (2019), Information and Analytical Support for Organizing Commodity Flow on Environmental and Economic Basis, *Advanced Computer Information Technologies*, ACIT 2019. Ceske Budejovice; Czech Republic; 5 June 2019 through 7 June 2019, P. 374-379.

32. Pedchenko, N. S. (2012), Systemnyj pidkhid do instrumentarii informatsijnoho zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia potentsialom rozvytku pidpriemstva, *Innovatsijna ekonomika*, № 8(34), s. 260-266.

Стаття надійшла до редакції 22 листопада 2020 р.

UDC 005.95

*Doronin Andrew,
andrej.doronin@khai.edu, ORCID ID: 0000-0003-2257-4278,
Researcher ID: B – 6659 – 2016,
Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management, National Aerospace University “Kharkiv Aviation Institute”, Kharkiv*

*Mykhailenko Darya,
mikhailenko.dg@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-8420-6510,
Researcher ID: N-5268-2018,
Ph.D., Associate Professor, Senior Researcher in the Macroeconomic Analysis and Forecasting Department of the Research Center for Industrial Development Problems of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kharkiv*

MANAGEMENT DEMOCRATIZATION

Abstract. *The purpose of the article is to clarify the content and functions of a democratic approach to personnel management and possible technologies for its implementation. The main tasks of the article are defining the place of authority delegation and self-management in the system of methods of personnel activity management, determining their essence and stages of implementation in practice. The relevance of the research topic is determined by the need for significant clarifications of research processes and practical implementation of democratization of personnel management at the level of a production organization. The critical resource of such an organization is formed by employees with unique knowledge, skills and abilities, whose motivation is not influenced by classical management methods. The effective behavior of such employees largely depends on their positive emotional perception of the situation and the desire to use their own unique abilities to solve a critical situation. The article substantiates the essence and content of the relevant system of concepts and categories, the feasibility of using technologies of authority delegation and self-management for the study and practical implementation of a democratic style of administration. The category of “administration” is interpreted as a complex socio-economic process that is used to organize the impact on processes, objects, systems in order to maintain their sustainability or transfer from one state to another in accordance with the objectives. The concept of “management” is interpreted as an integral part of administration. By its content it characterizes the purposeful influence made on a team of employees or individual performers in order to perform the tasks and achieve certain goals. “Democracy” is a special mode of activity of a team, which is based on the method of collective decision-making with equal influence of the participants on the outcome of the process or its essential stages. “Self-management” is a form of management democratization, which provides employees with the opportunity to participate in the decision-making process, to influence the state of affairs in the organization. The list of recommendations on the development of technology for democratization of personnel management is given. When writing the article, a system of classical empirical and theoretical methods of economic research was used, supplemented by the methods of the sciences of the humanities.*

Keywords: democratization, production organization, personnel, team, management style, delegation of authority, self-management.

*Доронін А. В.,
andrej.doronin@khai.edu, ORCID ID: 0000-0003-2257-4278,
Researcher ID: B – 6659 – 2016,
д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського “Харківський авіаційний інститут”, м. Харків*

*Михайленко Д. Г.,
mikhailenko.dg@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-8420-6510,
Researcher ID: N-5268-2018,
к.е.н., доцент, старший науковий співробітник відділу макроекономічної політики та регіонального розвитку Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України, м. Харків*

ДЕМОКРАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ

Анотація. Метою статті є уточнення змісту і функцій демократичного підходу до управління персоналом, можливих технологій його реалізації. Основними завданнями статті обрано окреслення місця делегування і самоменеджменту в системі методів управління активністю персоналу, визначення їх сутності, етапів запровадження в практику. Актуальність теми дослідження визначається необхідністю значних уточнень процесів дослідження і практичної реалізації демократизації управління персоналом на рівні виробничої організації. Критичний ресурс такої організації формується працівниками з унікальними знаннями, вміннями і навичками, на мотивацію яких не впливають класичні методи менеджменту. Результативна поведінка таких працівників значною мірою залежить від позитивного емоційного сприйняття ними ситуації і бажання використати власні унікальні здібності для вирішення критичної ситуації. У статті виконано обґрунтування сутності та змісту відповідної системи понять і категорій, доцільності використання технологій делегування повноважень і самоменеджменту для дослідження і практичної реалізації демократичного стилю управління. Категорія “управління” тлумачиться як складний соціально-економічний процес, який використовується для організації впливу на процеси, об’єкти, системи з метою збереження їхньої сталості або переведення з одного стану в інший згідно з поставленими цілями. Поняття “менеджмент” – складова частина управління. За змістом характеризує цілеспрямований вплив на колектив працівників або окремих виконавців з метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей. “Демократія” – особливий режим активності колективу, в основі якого лежить метод колективного прийняття рішень з рівним впливом учасників на результат процесу або на його суттєві стадії. “Самоменеджмент” – форма демократизації управління, яка забезпечує працівникам можливість брати участь у процесі прийняття рішень, впливати на стан справ в організації. Наведено перелік рекомендацій щодо розвитку технології демократизації управління персоналом. При написанні статті використано систему класичних емпіричних і теоретичних методів економічних досліджень, доповнену методами наук гуманітарного циклу.

Ключові слова: демократизація, виробнича організація, персонал, команда, стиль управління, делегування повноважень, самоменеджмент.

JEL Classification: M12

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-04>

Articulation of the problem. Management as a special sphere of human life and science has a long history of existence. Adapting to the dynamics of the environment, a human has chosen new tools, methods, principles, goals of his research. The most difficult subject of knowledge in this environment has been the human himself, his activity, his ability to adequately respond to problems. Economics, in which management is a special disciplinary field, is currently changing the conceptual framework. These trends require developing research and management transformation technologies. Many authoritative scientists have long drawn attention to the need for permanent review of the possibilities of economics. For example, V.M. Polterovich gave arguments about the need to change the formulation of the goals of science and the style of research back in 1998, at a scientific seminar in his report “The Crisis of Economic Theory”. According to the academician, economics should become the science of reproduction of material and financial resources, as well as of human behavior in this process, his interaction with other participants [1]. Similar conclusions are presented in the results of analysis of trends in economic theory made by modern economists [2].

Important factors in the socio-economic development of society as a whole include the ability not only of scientists but also of individual organizations to generate and effectively implement new knowledge about the nature of complex phenomena. The use of this knowledge provides organizations with an increase

in intellectual capital, creates guarantees of high competitiveness. However, the complexity of the knowledge creation process and the specificity of knowledge appropriation requires the introduction of new principles, methods and technologies of personnel management. Currently, the source and owner of unique knowledge usually become creative workers who have a complex structure of needs, a high level of professional competence and those who want independence in their work. Personnel management of organizations on the principles of mutual consideration of the interests of employees and managers, the development of their mutual responsibility can create the preconditions for a timely response to crisis situations at work or their prevention.

Filling the practice with unique situations put before scientists a new non-standard requirement for conceptual change of research schemes. In response, economic theory began to be filled with the elements of the behavioral model, while traditional management tools - with new, borrowed from the disciplines of the humanities ones. Informatization and intellectualization of life require scientists and practitioners to develop the ability to think outside the box, to enrich knowledge, combining the recommendations of different scientific disciplines. Formalization and use of this knowledge provides an increase in intellectual capital of a production organization. In its management it is necessary to focus on considering the interests, ensuring the use of individual potential of employees with high creative

potential and at the same time developing their responsibility for the results of implementation. The practical implementation of these requirements is possible provided that the nature of managerial work is enriched, supplemented in production organizations by democratic principles and self-management.

Analysis of recent research and publications. The theoretical foundations of the democratic approach in management were laid by A. Fayol, M. Follett, G. Ford, A. Prigozhin, P. Drucker, W. Benis, R. Salmon. The problem of management democratization was posed by K. Klock, J. Goldsmith, and L. Gratton. Research of practical means of democracy implementation at the enterprise was performed by K. Meyer, S. Davis, I. Nonaka, H. Takeuchi, M. Urban, K. Keenan, J. Start. Analysis of various aspects of self-management is presented in the works of L. Zaivert, V. Karpichev, V. Ogloblin, N. Lukashevych. Despite the significant number of works on democratization and self-management, there is still no unity in the definitions of the essence, structure, tasks, technologies of research of these processes.

The purpose of the article is clarification of the content and functions of a democratic approach to personnel management, possible technologies for its implementation. The main objectives of the article are outlining the place of authority delegation and self-management in the system of methods of personnel activity management, determining their essence, stages of implementation in practice.

Statement of basic materials. The problem of democratization of personnel management requires significant refinements in the study of this process and its practical implementation. For example, to master the rules of a democratic approach, a leader is forced, firstly, to create the necessary conditions for harmonization of distributed joint and jointly distributed labor cooperation, and secondly, to intensify the desire of the subordinates to develop and use their individual potential and thus increase the competitive uniqueness of the organization. Thirdly, the leader shall adjust the individual perception of subordinates of organizational goals, needs, objectives, to make them aware of the need to consolidate efforts. The original source of consolidation, that is solidarity, is based on three settings of human consciousness: behavior orientation to justice; loyalty, readiness to respond to a justified collective need; the ability to take responsibility for the actions. However, researchers of solidarity warn of ambiguous understanding and determination of justice by members of the same group of people, which requires the leader to be able to reconcile different positions.

Since the problem of democratization is not yet represented by theoretical and practical paradigms, although it has already received recognition for its relevance, to create it, first of all it is necessary to develop an appropriate system of concepts and categories. Working with them will make it possible, firstly, to specify their content in accordance with the purpose of the study, and secondly, to provide constructive discussions or opposition, which will save time to clarify what the author meant by using a certain term.

Without focusing on an in-depth analysis of the central categories of the article, we present their variants, which in content correspond to the objectives of the study. The category of "administration" is interpreted as a complex socio-economic process that is used to organize the impact on processes, objects, systems in order to maintain their sustainability or transfer from one state to another in accordance with the objectives. The concept of "management" is interpreted as an integral part of administration. The content characterizes the purposeful influence made on a team of employees or individual performers in order to perform the tasks and achieve certain goals.

As for the concept of "democracy", the literature offers many options for its definition. Most often, as a regime based on the method of collective decision-making with equal influence of participants on the outcome of the process or at its essential stages. Democracy creates favorable conditions for the protection and effective realization of human rights. Its values are reflected in the Universal Declaration of Human Rights and further developed in the International Covenant on Civil and Political Rights, which sets out a list of political rights and civil liberties that form the basis of true democracy.

Today, the concept of "democracy" has acquired the status of a leading category of political science, and the democratic structure of social and political life is considered by the vast majority of theoretical scholars and politicians-practitioners to be the most perfect and acceptable for mankind. Building a democratic system depends on the spread of ideas of democracy in society. The literature presents a large number of approaches to defining the essence, content, functions of democracy, but there is no generalizing concept with the definition of technologies for managing the process of democratization. The article considers the concept of "management democratization" as a style of decentralized leadership, which involves the team to develop and implement management decisions.

The analysis of the literature showed the need to continue research in this direction. Particular attention shall be paid to clarifying the prerequisites for democratization of management, methods and resources of its development at the level of a production organization.

The urgency of changing theory and practice. The low level of management efficiency has become one of the causes of the crisis in the real sector of the economy. In this area, stereotypes of thinking having been formed over a long period of time are changing very slowly. Among the factors of economic stability of economic entities are important tools to influence it, such as the style and methods of management. The constant change in the conditions of economic activity requires the use of new leadership styles, methods and forms of organizing the effective operation of management systems of production organizations.

Many scholars have already acknowledged that a new management paradigm called the "silent management revolution" is emerging today. Its key feature is the addition of management rationalism of classical schools of management with technologies that provide solutions to the problems of flexibility and adaptation

to constant changes in the environment. In this case, a production organization is perceived not as a mechanism that operates under clear rules, but as an organic system filled with human resources, the activity of which takes the form of behavior. This system recognizes the social responsibility of management both to society as a whole and to the staff of the organization. Currently, the critical resource of a production organization is formed by employees with unique knowledge, skills and abilities. Traditional motivational sources of management have little effect on their work. The effective behavior of such employees largely depends on their positive emotional perception of the situation and personal desire to use their own unique abilities to

solve a critical situation. By grouping together, such people with different abilities and points of view can achieve much more than alone. In order to effectively use the technology of staff self-organization, it is necessary to create teams that have a more complex problem-solving potential than a variety of project tasks.

The direction of management associated with the formation and use of energy of the total workforce of the team, is developing in the context of the behavioral model of the economy. The total strength of the team can be represented by three models: a working group, a squad, a team. (Fig. 1).

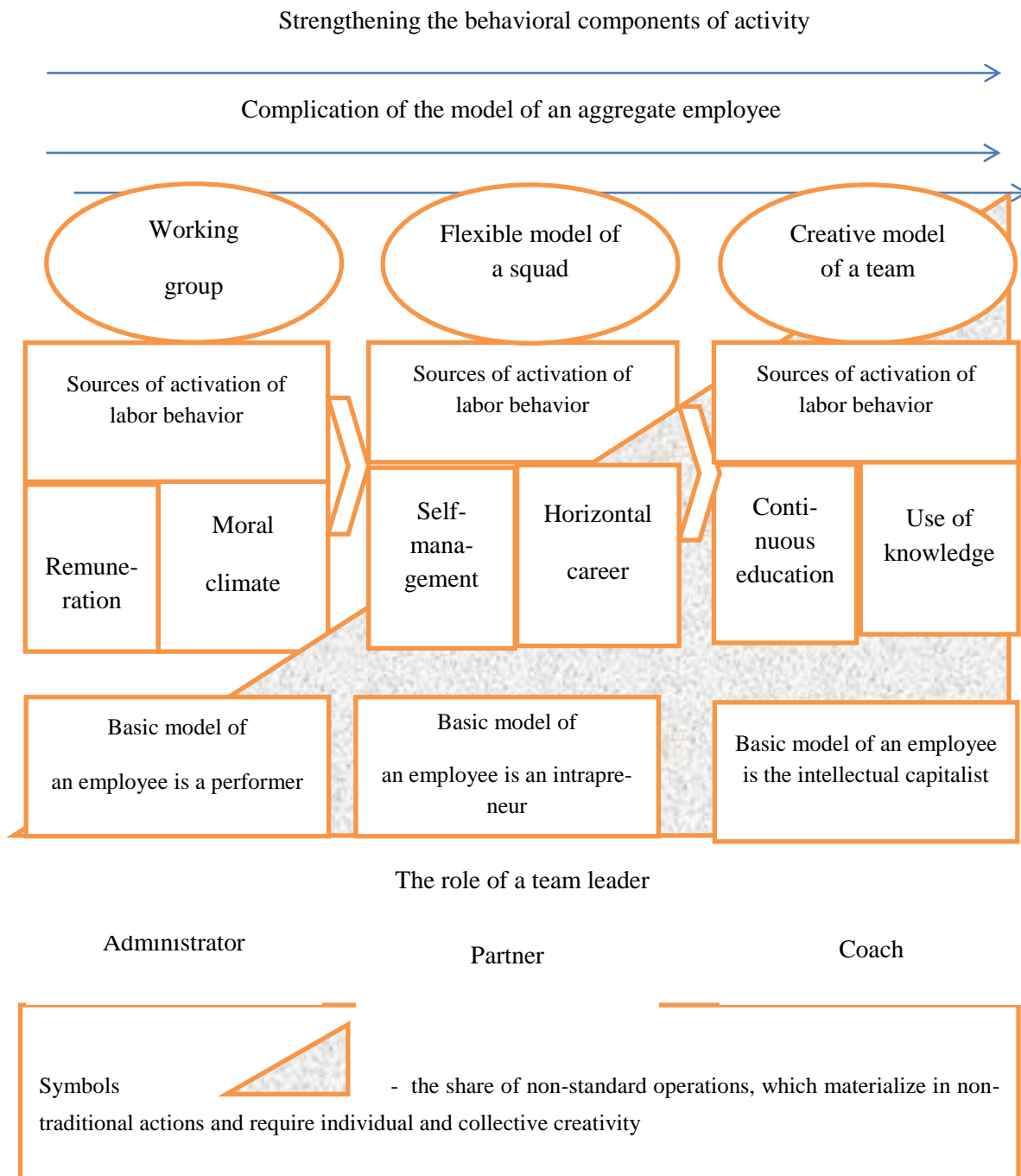


Fig. 1. Variants of Aggregate Employee Models

A working group is a group of people who have a common goal, the achievement of which helps to meet the individual needs of its members. A squad is a permanent or temporary team of employees who perform a common task and do not avoid responsibility for the results of work. The team is a small group (from 3 to 12 people) with a clear focus and intensive interaction between group members. Modern production organization gets additional opportunities in competition, provided the use of teamwork. First, teamwork is a source of personal and professional development of each employee of this team. Secondly, it is an effective tool for achieving the goals of the organization due to the capacity of the total potential of the staff. Certain models of total labor are not isolated. For example, a group can develop into a team if it performs a new original work together. Businesses will be more productive if they create the conditions for such a transformation.

Basic models of members of such groups and the role of their leaders are presented in Fig. 1. The functions of the leaders of such teams are significantly different. For example, the main functions of the administrator include material incentives or penalties, planning, evaluation and monitoring of performance. The manager in the role of a partner must first inform subordinates about the available means, resources and work limitations. Functions of the coach include delegating authority to subordinates to independently choose the ways to solve problems in the workplace and responsibility for the results of their use, involving colleagues in preparing decisions on the situation, to maintain a climate of mutual respect by team members.

The economic sphere of society especially needs to take into account these trends. After all, one of the main causes of the crisis in the real sector of the economy is the low level of management efficiency. The economic stability of the enterprise depends on many factors, among which such tools of influence on its personnel as style and methods of management of the head occupy an important place. Skillfully selected management style allows successfully use the potential of all company employees, reveal their creative potential, skills and talents. With the help of the established management style, job satisfaction is achieved, the psychological climate of the team is formed, the productivity of employees is ensured [3, 7].

Management style is reflected in the techniques by which the leader encourages the team to take an initiative and creative approach in the performance of his duties, in ways to assess and monitor the performance of subordinates. The ability to ensure effective team management is more an art than a science. None of the basic or even intermediate leadership styles can be optimal by itself. In the management of subordinates, the head is forced to constantly make changes according to the situation. Only a dynamic style that adapts to changing situations and controls can be optimal. That is, the effective use of the professional potential of staff

is possible only with the introduction of flexible, adaptive management technologies.

The most popular trend in the development of modern management is to strengthen the process of empowering employees, involving them in the decision-making process. The traditional model of the head's control over subordinates in the conditions of growth of dynamics of external and internal environment of the organization has ceased to be effective. Currently, the democratization of governance stands out as a special style of leadership. It provides for the decentralization of power through the division of its functions between the leader and subordinates, between members of the same team. Democratic management style is a set of special management tools that combine in the organization of labor the main role of the leader with the active involvement of his subordinates in decision-making, management, organization and control.

The transition to a democratic leadership style is not easy. Applying a democratic approach, the leader shall: first, create the necessary conditions for the activation of the subordinate's desire to develop and use for the benefit of the organization its individual potential and thus increase the competitive uniqueness of the organization. Secondly, the manager must, using educational technologies, adjust the individual perception of the employee's organizational goals, needs, objectives, show that responsible employee behavior in the workplace will create the basis for team development and at the same time - the basis for enriching ways to meet the needs of the subordinate. To implement a new style, it is necessary to understand the significant differences between its methods and traditional variants (Table 1).

Democratization of management provides high efficiency provided a reliable assessment of employees' potential. Of particular importance is the combination of distributed common form of labor cooperation and jointly distributed one, the compliance of these tools to individual characteristics of the person and the situation at work. The first form involves the use of professional specialization of team members according to the requirements of job descriptions. The second form considers purely human characteristics of team members. It should be noted that employees have a growing need for trust, communication, quality personal contacts. Successful use of their synthesis creates the conditions for increasing the coordinates of perception of the situation. Due to this, in the presence of appropriate professionalism of the team leader, the reliability of problem solving increases.

The systemic nature of the program for the development of democratic management is ensured by a combination of technologies such as delegation of authority and self-management.

Delegation is the process by which a manager delegates some of his or her work to others. Fig. 2 presents the stages of decision-making using the delegation procedure.

Table 1

Comparative Analysis of Personnel Management Methods

Sign	Groups of methods			
	Administrative	Economic	Social psychological	Democratic
Current tools of influence	Possibility of punishment	Material encouragement	Psychological comfort	Expediency of implementation professional potential
Approach to implementation	Strict	Adaptation to the situation	Adaptation to the individual	Harmonization of needs of the person and staff
Requirements to the subject of influence	Diligence in work, organization	Economic competence	Socio-psychological competence	Professionalism, constant certification training

The first condition of the expediency of the transition to the delegation of authority is that the manager is overburdened with work, he needs to focus on issues that are exclusively within his competence. He does not have time to solve a work problem on his own, and his subordinates have a sufficient level of professional development. The second condition is the fact that the delegation will be effective if subordinates are set up for independence in work. This process is called “self-management” (or “self-organization”) and does not yet have an unambiguous interpretation of the essence and content.

To develop a holistic and at the same time practical theory of self-management at the individual level, it is important to determine its mechanisms, factors, necessary prerequisites, forms and varieties. Since this information is not organized in the publications, there is a need to clarify the essence and content of the concept of “self-management”. In the article the initial ideas for its formulation are taken from the works of L. Zaivert, V. Karpichev, V. Ogloblin, M. Lukashevych. Each of the analyzed authors had own circumstances to define the concept. Since it is impossible to generalize them logically, there is a problem of such a clarification of the concept of self-management, which in its content would make it possible to organize the management of this phenomenon. To derive the concept, two components of this word were taken as the basis. A dictionary was used for the first part of the term - “self” [3].

The content of the second part “management” was formulated on the basis of analysis and generalization of the literature [4, 5, 6, 7]. As a result, the concept of “self-management” received the following variant: independent organization of the employee with the use of knowledge and intuition, aimed at developing his own intellectual potential and its effective use for his own benefit and the benefit of the organization. Self-management is a form of management democratization, which provides employees with the opportunity to participate in the decision-making process, to influence the state of affairs in the organization. The advantages of self-management in personnel management are obvious: the cost of effort and time of the team to work is reduced; the organization of work is optimized, its results grow; the level of stress and haste in work is minimized; the motivation of employees and managers increases; the professionalism of the head and staff develops.

Self-management procedures involve the implementation of functions: formulation of goals, search for the necessary information, work planning, decision-making, implementation of decisions, control of the result. Self-management is designed to develop the uniqueness of each employee, to promote the development of an original individual idea and a more rational use of labor potential through self-management. The effectiveness of its implementation is ensured by compliance with the principles presented in Table 2.

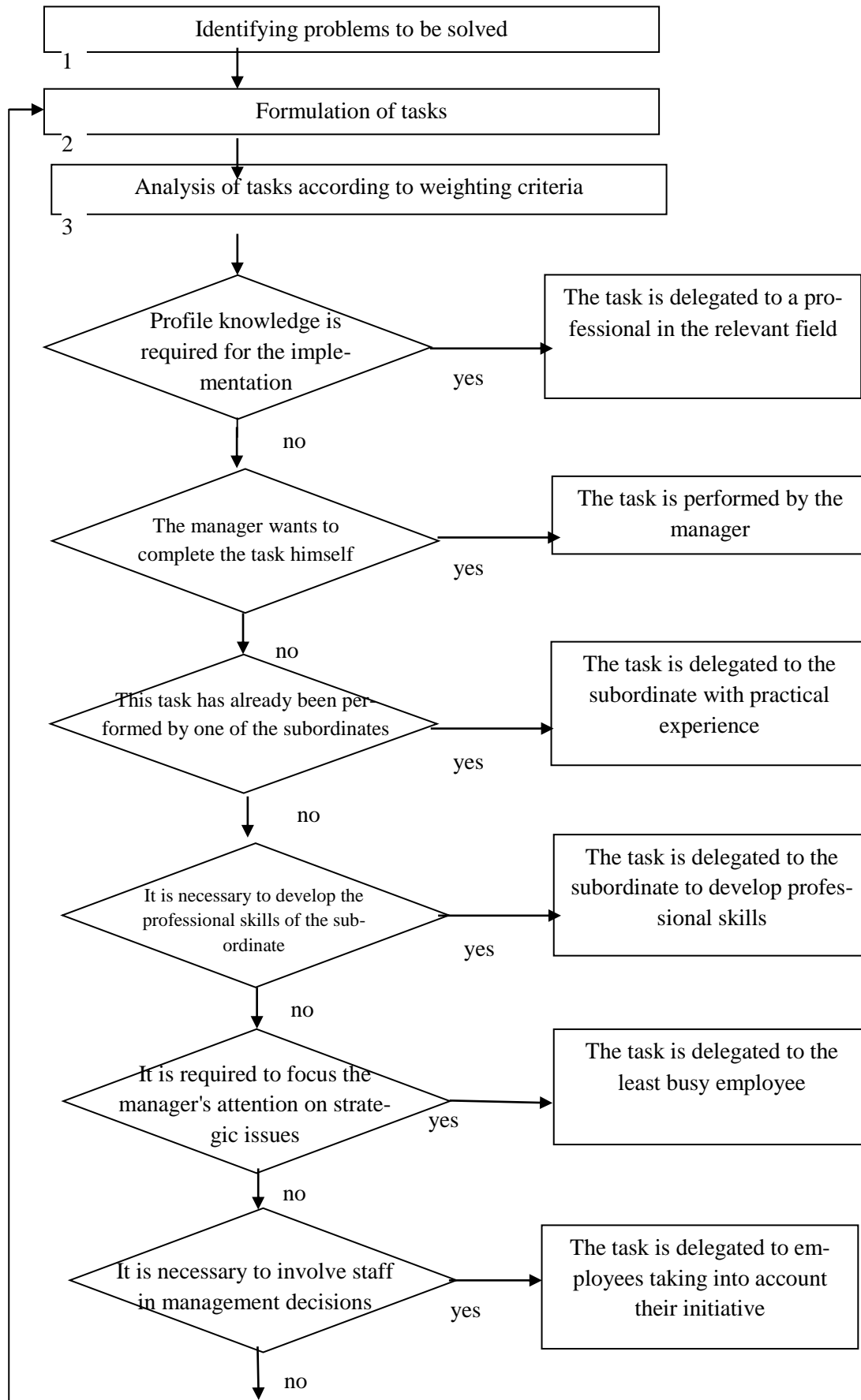


Fig. 2. The Procedure for Deciding on the Delegation of Powers

Principles of self-management	
Principle	Sources of implementation
Freedom of disposal of the individual's knowledge and abilities	Freedom to choose the method of work, the ability to make independent decisions within the delegated powers, unlimited communication with the head and colleagues
Development of knowledge and abilities	Organization of exchange of knowledge, experience, encouragement to express individual opinion on the essence of problems, ways to solve and prevent them, providing opportunities for practical testing of original solutions
Consistency of interests of the employee and the organization	Definiteness of technologies for assessing the employee's contribution to the results of the team, ways to compare the content of personal interests and the interests of the organization, programs to harmoniously reconcile the personal life of the employee with the nature of work.
Guarantee of realization of the accepted obligations	Adoption of requirements for compliance with the rules of mutual social responsibility of the employee and the organization, control of the organization and self-control of the employee of the impact of work on the competitive position of the organization

Conclusions. The low level of management efficiency has become one of the causes of the crisis in the real sector of the economy. In this area, stereotypes of thinking that have developed over a long period of time are changing very slowly. Modern production organizations should master the technology of democratization of personnel management using the technology of authority delegation and self-management. Under such conditions, their employees with unique knowledge, skills and abilities, whose motivation is not influenced by classical management methods, will become a critical resource that will provide an effective response to unique crisis situations at work. Team leaders need to focus on using the potential of the team's total workforce, to use a comprehensive management style with a predominance of democratic elements.

LITERATURE

1. Полтерович В. М. Кризис экономической теории / Полтерович В. М. // Экономическая наука современной России. - 1998. - № 1. - С. 46-66 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://mathecon.cemi.rssi.ru/vm_polterovich/files/Crisis_Economic_Theory.pdf.
2. Кузым М. Prerequisites for updating the methodology of economics / Кузым М., Доронина М., Доронин А. // Часопис економічних реформ. - 2020. - №3 (39). - С. 6-16.
3. Словарь русского языка: в 4-х т. / Под ред. А. П. Евгеньевой. Т. 4. - [4-е изд., стер.]. - М.: Русский язык, Полиграфресурсы, 1999. - 800 с.
4. Зайверт Л. Ваше время в ваших руках: Советы деловым людям, как эффективно использовать рабочее время / Л. Зайверт; [пер. с нем.]. - М.: АО "Интерэксперт", 1995. - 266 с.
5. Карпичев В. Самоменеджмент: Введение в проблему / Карпичев В. // Пробл. теории и практики управления. - 1994. - № 3. - С. 103-106.
6. Оглоблин В. Персональный менеджмент – основа успешной карьеры / Оглоблин В. // Управление персоналом. - 2004. - № 14. - С. 31-34.
7. Лукашевич Н. П. Теория и практика самоменеджмента: учеб. пособие / Лукашевич Н. П. – К.: МАУП, 1999. - 360 с.

8. Акофф Р. Акофф о менеджменте / Под ред. Л. А. Волковой; [пер. с англ.]. - СПб.: Питер, 2002. - 448 с.

9. Мерсер Д. ИБМ: управление в самой преуспевающей корпорации мира / Мерсер Д.; [общ ред. и предисл. В. С. Загашвили, пер. с англ.]. - М.: Прогресс, 1991. - 456 с.

10. Баранов Н. А. Современная демократия: эволюционный подход / Баранов Н. А.; Балт. гос. техн. ун-т. - СПб., 2007. - 208 с.

REFERENCES

1. Polterovych, V. M. (1998), Kryzys ekonomycheskoj teoryy, *Ekonomycheskaia nauka sovremennoj Rossyy*, № 1, s. 46-66, available at: http://mathecon.cemi.rssi.ru/vm_polterovich/files/Crisis_Economic_Theory.pdf.
2. Kyzym M., Doronina M. and Doronin A. (2020), Prerequisites for updating the methodology of economics, *Chasopys ekonomichnykh reform*, №3 (39), s. 6-16.
3. Slovar' russkoho iazyka: v 4-kh t., pod red. A. P. Evhen'evoy (1999), T. 4, 4 nd ed, *Russkyj iazyk, Polyhrafresursy*, M., 800 s.
4. Zajvert L. (1995), *Vashe vremia v vashykh rukakh: Sovety delovym liudiam, kak effektivno yspol'zovat' rabochee vremia*, per. s nem., АО "Ynterekspert", M., 266 s.
5. Karpichev V. (1994), *Samomenedzhment: Vvedeniye v problemu, Probl. teoryy y praktyku upravleniya*, № 3, s. 103-106.
6. Ohloblyn V. (2004), *Personal'nyj menedzhment – osnova uspeshnoj kar'ery, Upravleniye personalom*, № 14, s. 31-34.
7. Lukashevych, N. P. (1999), *Teoriya y praktyka samomenedzhmenta: ucheb. posobyе*, МАUP, K., 360 s.
8. Akoff R. (2002), *Akoff o menedzhmente*, pod red. L. A. Volkovoj; per. s anhl., Pyter, SPb., 448 s.
9. Merser D. (1991), *YBM: upravleniye v samoj preuspevaiuschej korporatsyy myra, obsch red. y predysl. V. S. Zahashvyly*, per. s anhl., Prohress, M., 456 s.
10. Baranov, N. A. (2007), *Sovremennaia demokratiya: evoliutsyonnyj podkhod* / Balt. hos. tekhn. unt, SPb., 208 s.

Стаття надійшла до редакції 20 листопада 2020 р.

УДК 331.556

Міценко Н. Г.,
talami1412@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0337-8346,
Researcher ID: F-7270-2019,
д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет,
м. Львів

Кузьма Х. В.,
kuzma.khrystyna@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-2459-7601,
Researcher ID: E-9543-2019,
к.е.н., доцент кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ТРУДОВА МІГРАЦІЯ: ДЕТЕРМІНАНТИ, СОЦІАЛЬНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ

Анотація. У статті розглянуто основні причини трудової міграції під впливом зростання відкритості світової економіки, поглиблення міжнародного поділу праці, активізації євроінтеграції. Метою статті є систематизація економічних та неекономічних детермінантів розвитку трудової міграції з України, а також обґрунтування її позитивних та негативних економічних та соціальних наслідків. Надано характеристику міграційних потоків з України в 2010, 2015 та 2019 роках. Систематизовано економічні та неекономічні детермінанти трудової міграції населення країни. Доведено, що сучасні темпи трудової міграції з України зумовлені, з одного боку, складною економічною ситуацією всередині країни, а, з іншого боку, зростаючим попитом на трудові ресурси на європейському ринку праці. Розкрито сучасні особливості міграційних потоків заробітчан з України. Обґрунтовано соціально-економічне значення міжнародної міграції у сприянні подоланню бідності населення. Доведено доцільність розгляду наслідків трудової міграції в розрізі короткострокових і довгострокових наслідків. Оскільки наслідки трудової міграції населення не можуть бути оцінені однозначно, розглянуто її позитивні та негативні наслідки як з економічної, так і з соціальної точок зору. В основу системи заходів з регулювання трудової міграції населення України повинно покладатися глибоке вивчення тенденцій та детермінантів її розвитку у взаємозв'язку із загальносвітовими тенденціями розвитку міграційних процесів. Заходи державної політики мають спрямовуватися, з одного боку, на регулювання трудової міграції з України, підтримку трудових мігрантів силами консульських служб та служб зайнятості, а, з іншого боку, на створення умов для адаптації та закріплення на вітчизняному ринку праці мігрантів, що повернулися в країну, мотивації їх до інвестування коштів у вітчизняну економіку. Подальші дослідження варто спрямовувати на вивчення впливу пандемії коронавірусної інфекції на міграційні процеси, а також прогнозування обсягів міграційних потоків та місткості вітчизняного ринку праці за різними сценаріями розвитку пандемії.

Ключові слова: трудова міграція, економічні детермінанти, неекономічні детермінанти, наслідки трудової міграції, особливості трудової міграції.

Mitsenko N. G.,
talami1412@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0337-8346,
Researcher ID: F-7270-2019,
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Kuzma Kh. V.,
kuzma.khrystyna@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-2459-7601,
Researcher ID: E-9543-2019,
Ph.D., Associate Professor of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

LABOR MIGRATION: DETERMINANTS, SOCIAL AND ECONOMIC CONSEQUENCES

Abstract. The article considers the main causes of labor migration under the influence of increasing openness of the world economy, deepening of international labor division, intensification of European integration. The aim of the article is to systematize the economic and non-economic determinants of the development of labor migration from Ukraine, as well as to substantiate its positive and negative economic and social consequences. The characteristics of

migration flows from Ukraine in 2010, 2015 and 2019 are given. The economic and non-economic determinants of labor migration of the country's population are systematized. Proven that the current pace of labor migration from Ukraine is due, on the one hand, to the difficult economic situation within the country, and, on the other hand, to the growing demand for labor resources in the European labor market. Modern features of migratory flows of workers from Ukraine are revealed. The socio-economic significance of international migration in helping to overcome poverty is substantiated. The expediency of considering the consequences of labor migration in terms of short-term and long-term consequences is proven. Since the consequences of labor migration cannot be assessed unambiguously, its positive and negative consequences from both economic and social points of view are considered. The system of measures to regulate labor migration of the population of Ukraine should be based on an in-depth study of trends and determinants of its development in conjunction with global trends in migration processes' development. Public policy measures should be aimed, on the one hand, at regulating labor migration from Ukraine, supporting labor migrants through consular and employment services, and, on the other hand, at creating conditions for adaptation and consolidation in the domestic labor market of returned migrants, motivating them to invest in the domestic economy. Further research should be aimed at studying the impact of the coronavirus pandemic on migration processes, as well as forecasting the volume of migration flows and the capacity of the domestic labor market in different scenarios of the pandemic.

Key words: labor migration, economic determinants, non-economic determinants, consequences of labor migration, features of labor migration.

JEL Classification: O15, R23, F22.

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-05>

Постановка проблеми. Зростання відкритості світової економіки, поглиблення міжнародного поділу праці, активізація євроінтеграції робить процес міграції населення незворотнім та об'єктивним. За оцінками World migration report 2020, понад 82 млн міжнародних мігрантів проживали в Європі у 2019 році, що майже на 10% більше, ніж у 2015 році [1]. Україна увійшла до топ-20 міграційних коридорів за участю європейських країн і є одним із найбільших донорів міжнародних мігрантів у світі.

Згідно з даними Департаменту з економічних та соціальних питань ООН [2] у 2019 році 4964,3 тис. українців проживало за межами країни (табл. 1). Порівняно з 2010 роком їх чисельність зросла на 45,5% і склала 11,3% до чисельності населення України (це більше від показника 2010 року на 0,8%). В складі мігрантів переважають жінки – їх частка лишалася незмінною протягом усього періоду – 57,0%. Натомість середній вік мігранта склав у 2019 році 49,1 років, що на 1 рік молодше порівняно з попередніми роками. При цьому понад 73% мігрантів – це особи у віці від 20 до 64 років.

Зрозуміло, що мотиви міграції українців є різними, однак основним із них є пошук місця роботи, яке дозволить отримувати доходи в достатніх розмірах для забезпечення життєдіяльності мігрантів

та їх родин. Поширення мотивів, масштабів та різновидів трудової міграції населення України обумовлює необхідність уточнення розуміння як причин розвитку цього явища, так і очікуваних наслідків для країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Трудова міграція є вагомим чинником як погіршення, так і покращення стану економіки будь-якої країни. Дослідження проблем трудової міграції відображено в працях таких зарубіжних вчених, як: Г. Беккер, Д. Каннінг, С. Кастелс, Е. Лі, Д. Массей, Б. Міланович, К. Озден, С. Сассен, О. Старк, М. Тодаро, А. Франк та ін. В Україні вагомий внесок у дослідження трудової міграції та її впливу на переважно економічні аспекти розвитку суспільства зробили М. Бублій, Т. Васильців [3; 4], Б. Данилишин, Т. Мельник, М. Долішній, О. Журба, В. Кабай [5], Е. Лібанова [6], Р. Лупак [3; 4], О. Малиновська [7], М. Романюк, У. Садова [8], С. Сардак, В. Саріогло [9], О. Хомра, Л. Шаульська, К. Шиманська [10] та ін. Разом з тим, необхідно систематизувати детермінанти трудової міграції українців в умовах євроінтеграції; малодослідженими є й неекономічні наслідки трудової міграції населення України.

Таблиця 1

Характеристика міграційних потоків з України в 2010, 2015 та 2019 роках [2]

Показники	2010 р.	2015 р.	2019 р.	2019 р. до 2010 р., %, ±
Загальна чисельність міжнародних мігрантів, тис. осіб	4818,8	4915,1	4964,3	145,5
Частка міжнародних мігрантів у загальній чисельності населення, %	10,5	10,9	11,3	0,8
Частка жінок серед міжнародних мігрантів, %	57,0	57,0	57,0	0,0
Середній вік мігрантів, років	50,1	50,1	49,1	-1,0

Постановка завдання полягає у систематизації економічних та неекономічних детермінантів розвитку трудової міграції з України, а також обґрунтуванні її позитивних та негативних наслідків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Особливе місце серед різновидів міграційних процесів займає трудова міграція. Демографічні проблеми розвинутих країн, старіння їхнього населення викликають потребу в залученні трудових мігрантів.

Р. Винничук та Н. Рубаха [11] наголошують, що трудова міграція формує складний комплекс економіко-соціальних чинників, які торкаються всіх суспільних сфер. Узагальнення наукових джерел

дозволяє виокремити економічні та неекономічні детермінанти трудової міграції населення країни (табл. 2).

О. Малиновська стверджує, що головні чинники, пов'язані із залученням України до світових міграційних процесів, визначаються різницею в умовах життя та заробітку в Україні та розвинених державах світу [7, с. 356]. Розвиток економіки України впродовж 2010-2013 рр. та 2017-2019 рр. супроводжувався зниженням рівня безробіття (рис. 1): в 2019 році цей показник сягнув рівня 2011 року, хоча армія безробітних є дуже великою.

Таблиця 2

Детермінанти міжнародної трудової міграції (узагальнено за [3; 5, с. 7; 6; 8-11])

Економічні	Неекономічні
Рівень економічного розвитку держави	Політична нестабільність
Рівень зайнятості населення	Військові перевороти та конфлікти
Рівень залучення інвестицій в економіку	Релігійні особливості
Рівень соціальних гарантій та соціального захисту	Стихійні лиха
Національні відмінності в оплаті та умовах праці	Рівень безпечності умов праці, їх відповідність міжнародним стандартам
Вартість робочої сили	Затребуваність професії (кваліфікації) в країні
Ризики бідності	Рівень людського розвитку в країні; можливості для самореалізації
Рівень розвитку науково-технічного прогресу	Конфліктність соціально-трудова відносин
Диференціація регіонів за рівнем економічного розвитку та економічним потенціалом	Корупція під час працевлаштування
Диверсифікація галузей економіки під впливом глобалізаційних процесів та конкуренції	Безпечність та стабільність умов життєдіяльності громадян
Сформованість умов для малого та середнього підприємництва	Причини особистісного характеру

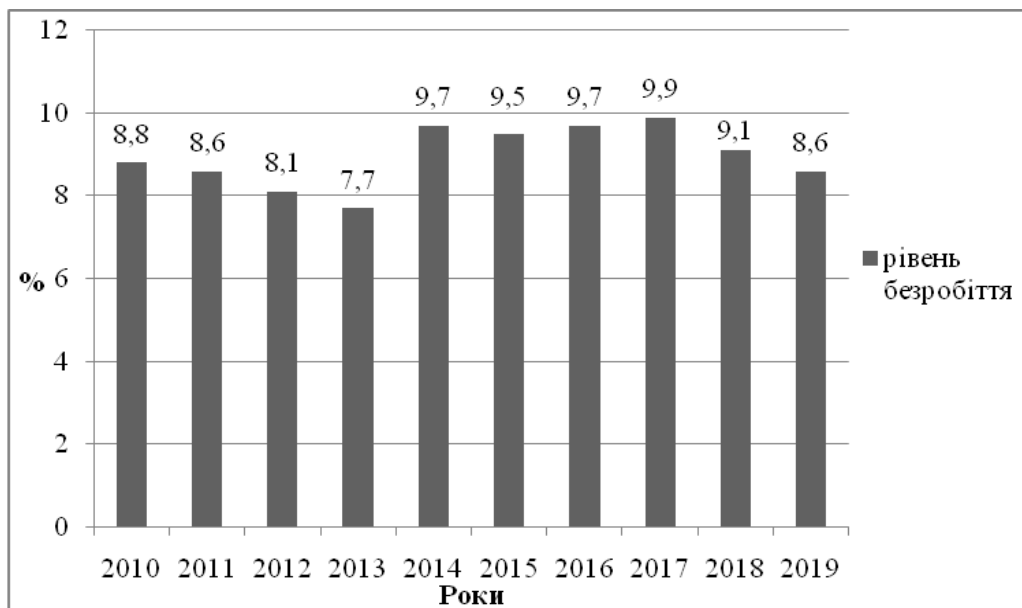


Рис. 1. Рівень безробіття в Україні у 2010-2019 роках (за методологією МОП) (побудовано за [12])

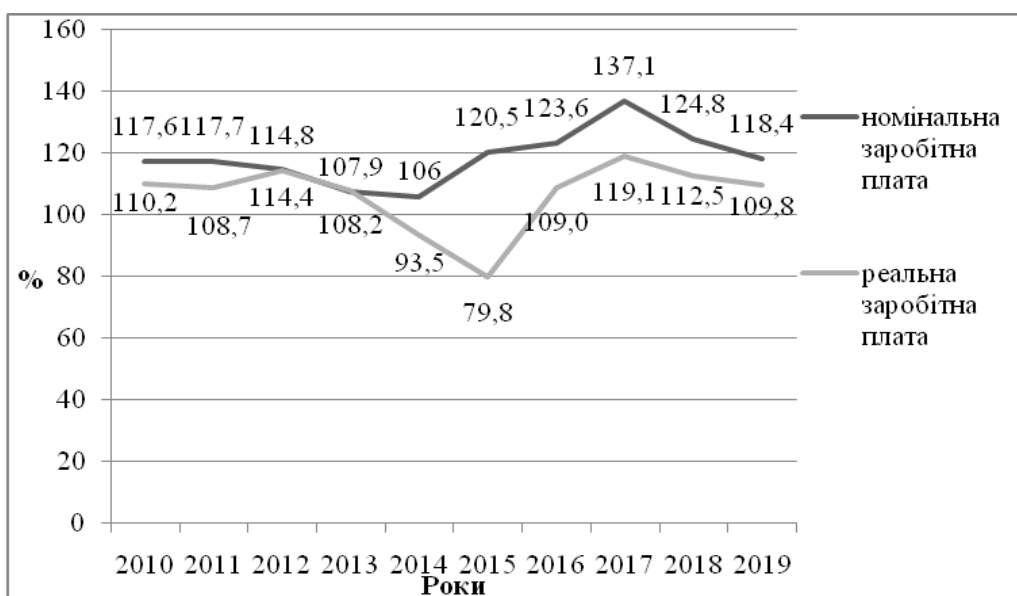


Рис. 2. Ланцюгові темпи зміни номінальної та реальної заробітної плати в Україні у 2010-2019 роках (побудовано за [12])

Незважаючи на зростання номінальної заробітної плати за цей період, слід враховувати, поперше, розрив у рівнях номінальної та реальної заробітної плати (рис. 2), а також інфляцію в цей період, яка знецінювала доходи, отримувані в якості оплати праці.

Разом з тим, рівень заробітної плати в Україні є дуже низьким порівняно з іншими країнами Європейського Союзу: якщо в 2019 році середня номінальна зарплата в Україні становила 363 євро, то в Чехії – 1329 євро, в Польщі – 1203 євро, в Латвії – 1076 євро. Підтвердженням цього є результати опитування респондентів щодо їхньої самооцінки матеріального становища (рис. 3),

проведеного авторами [13]. Незважаючи на те, що частки опитаних, які визначають своє матеріальне становище як “злиденне” (5,7%) та “бідне” (42,8%) в 2010 році, у 2019 році зменшились, все ж до рівня “середнього” не дотягують 39,0% опитаних респондентів. Тому українці шукають можливості покращення свого добробуту в інших країнах. Якщо в 2010 році 6,2% опитаних планували тимчасову трудову міграцію за межі України, а 92,9% – не збиралися покинути країну задля тимчасових заробітків, то в 2019 році – 16,4% респондентів сподівалися на працевлаштування за кордоном, а 81,6% – не збиралися ставати заробітчанами [13, с. 505].

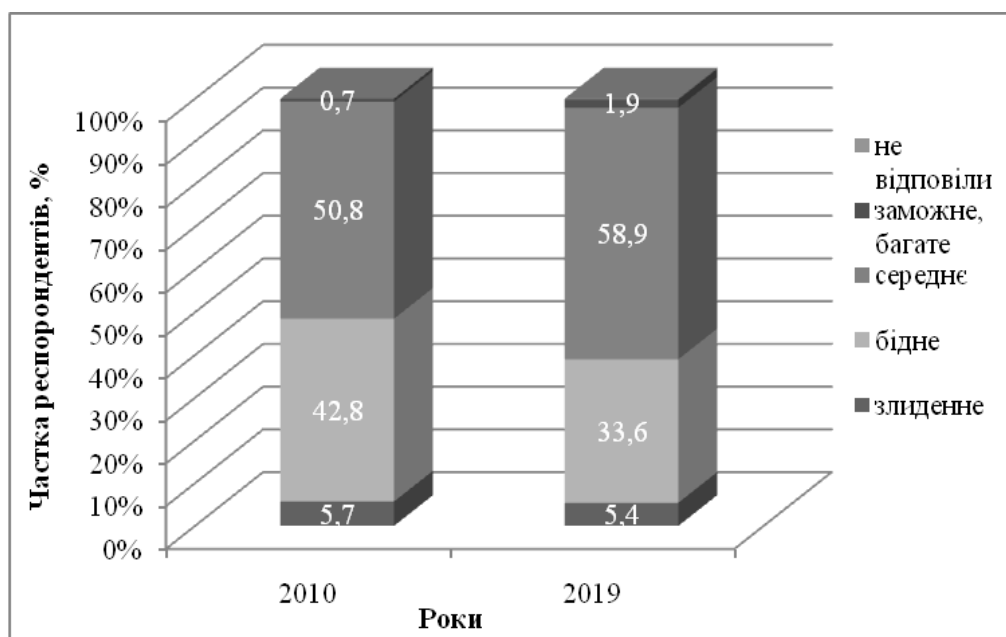


Рис. 3. Оцінка респондентами матеріального становища своєї родини у 2010 та 2019 роках (побудовано за [13, с. 499])

Таким чином, сучасні темпи трудової міграції з України зумовлені, з одного боку, складною економічною ситуацією всередині країни, а, з іншого боку, зростаючим попитом на трудові ресурси на європейському ринку праці.

Автори дослідження [14] стверджують, що “упродовж останніх п’яти років економічні чинники міграції посилилися політичними та безпековими, що й привело до швидкого зростання міграційних настроїв населення та інтенсивності міграції” [14, с. 7-8]. Це стосується вимушеної міграції частини населення України внаслідок військових дій на сході країни та окупації Криму.

Останнім часом не лише економічні детермінанти спонукають українців до трудової міграції. Для молоді особливо важливими є наявні можливості для самореалізації та застосування набутих під час навчання компетентностей на робочих місцях за профілем своєї освіти. Під час опитування 16,8% респондентів зазначили, що їхня робота дозволяє в повній мірі реалізувати їх здібності і знання. Ще 43,8% зазначили частковий рівень використання свого потенціалу. Натомість 28,8% зазначили невідповідність займаного місця роботи їхнім очікуванням та можливостям [13, с. 504]. Наростання невдоволеності місцем праці, умовами праці та отримуваними доходами мотивують до трудової міграції.

Вивчення сучасних міграційних потоків заробітчан з України дозволяє виокремити такі особливості:

1) основною моделлю міграційної поведінки українців є циркулярна міграція, тобто систематичні, нетривалі виїзди на роботу за кордон, що чергуються з періодами перебування вдома [7]. Останнім часом зростає кількість випадків перетворення тимчасової (короткотривалої) міграції у постійну (довгострокову);

2) залежність характеру трудової міграції (циркулярна чи постійна) від економічної та політичної ситуації в країні, прогресивності реформування національного господарства, стимулювання та підтримки підприємництва, боротьби з корупцією та тіньовим сектором економіки;

3) зміна географічної структури потоків трудових мігрантів та їх переорієнтація з Російської Федерації на європейські країни (за даними Державної служби зайнятості, найпопулярнішими напрямками трудової міграції українців у 2020 році стали Кіпр та Польща);

4) зростання частки молоді серед трудових мігрантів, омолодження трудових ресурсів, що спрямовуються за межі країни;

5) поєднання освітньої (навчальної) тимчасової міграції з трудовою (тимчасовою та постійною): період навчання використовується потенційними мігрантами для удосконалення знання мови, пошуку тимчасового місця роботи, набуття первинного досвіду працевлаштування в країні перебування та подальшого постійного працевлаштування після закінчення навчання;

6) зростання частки чоловіків у міграційних потоках внаслідок прагнення уникнути служби в армії та участі у військових діях на сході України. Водночас стабільним залишається попит на послуги з ведення домашнього господарства, догляду та піклування, наданням яких за кордоном зайнята значна частина українських жінок-мігрантів;

7) зміна якісного складу трудових мігрантів у напрямку зростання частки мігрантів з вищою та спеціальною освітою: переважають у складі трудових мігрантів особи з середньою спеціальною або середньою освітою, які працевлаштовуються на робочі місця, що не вимагають професійної підготовки; мігранти з вищою та спеціальною освітою найчастіше знаходять місце праці, не пов’язане з набутою ними освітньою підготовкою: 39,2% мігрантів виконують елементарну роботу, 24,7% – займаються ремеслом, 16,5% – зайняті у сфері продажу та услуг, а заробляють вони менше, ніж місцеві мешканці [15, с. 25];

8) зростання масштабів тіньової зайнятості в зарубіжних країнах у поєднанні з нелегальним перебуванням на їх території: надання Україні безвізового режиму створило умови для розвитку нелегальної трудової міграції, а також сезонного працевлаштування;

9) залучення до трудової міграції практично всіх регіонів України: якщо в 2010 році спостерігався активний виїзд на роботу за кордон мешканців західних областей країни, то в 2019 році міграційні потоки охопили всі області (рис. 4). При цьому в більшості областей міграційний приріст є від’ємним, тобто кількість осіб, які вибули, є більшою від кількості осіб, які прибули. Найменший міграційний приріст спостерігаємо у Донецькій (7680 осіб), Луганській (4940 осіб) та Кіровоградській (3345 осіб) областях, що пояснюється військовими діями в цьому секторі країни.

Оцінювати наслідки трудової міграції, на нашу думку, варто з врахуванням короткострокових та довгострокових наслідків. Зазвичай звертають увагу на позитивний вплив трудової міграції на економіку країни, зважаючи на надходження коштів від трудових мігрантів. Соціально-економічне значення міжнародної міграції виявляється у сприянні подоланню бідності населення – сума грошових переказів міжнародних мігрантів у країни їх походження щорічно зростає, а переважна їх частина спрямовується в країни з низькими та середніми доходами [10, с. 1]. За 2019 рік із використанням систем переказу коштів, створених як резидентами, так і нерезидентами, переказано в Україну 2271 млн дол. США в еквіваленті (21,94% від загальної суми переказів). Спрямування міграційного капіталу в підвищення добробуту родин, придбання житла, оплату навчання дітей, покращення здоров’я, безумовно, слід оцінити позитивно. У розрізі країн обсяг переказів розподілився таким чином: із США – 18%, Ізраїлю – 14%, Італії – 9%, Росії – 7%, Польщі – 7%, з інших 219 країн – 45% [16].

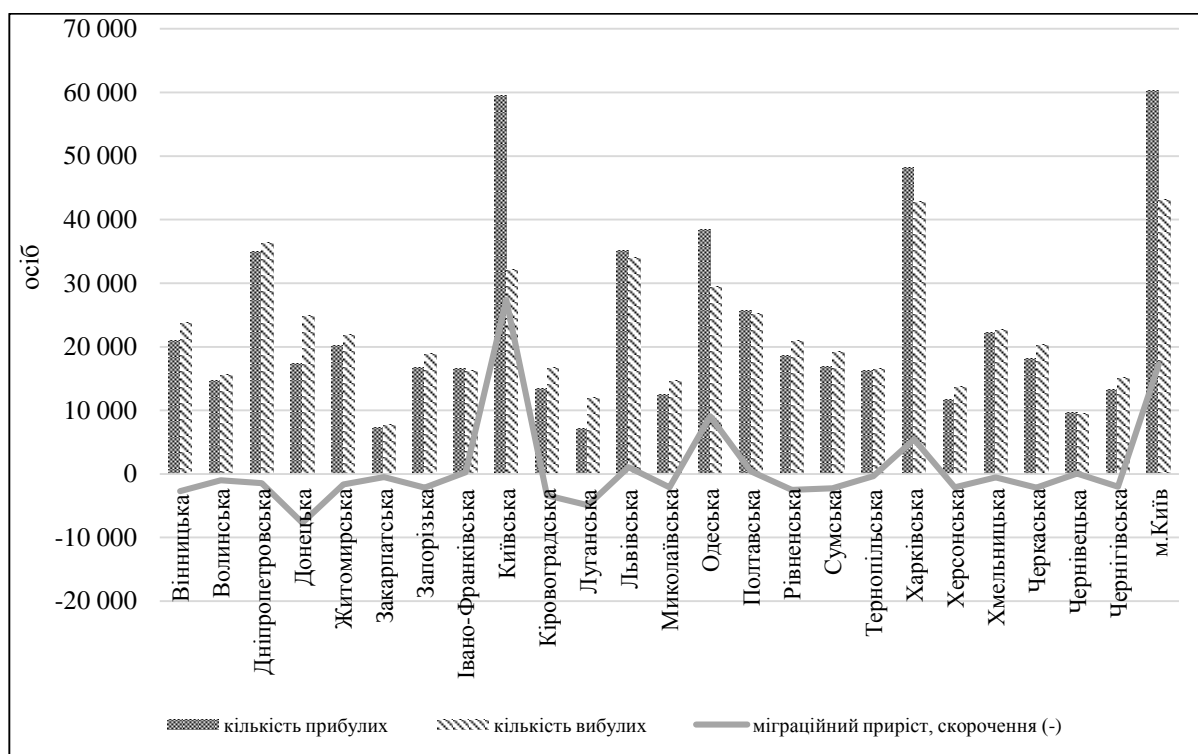


Рис. 4. Міграційний рух населення по регіонах України у 2019 році (побудовано за [12])

Разом з тим, наслідки трудової міграції населення не можуть бути оцінені однозначно. В. Кабай розподіляє загрози міграційного донорства України на: національну безпеку – послаблення соціально-економічних зв'язків в умовах геополітичного протистояння; демографічно-економічні – суттєве зниження чисельності населення в умовах демографічної кризи за рахунок додаткових міграційних витрат, еміграції сімей та жінок дітородного віку; інтелектуально-трудові – втрата інтелектуального й трудового потенціалу осіб, які виїжджають і не повертаються або працюють за кордоном в умовах, що не відповідають їх освітній кваліфікації, професії, досвіду; економічні – втрата людського потенціалу як основи економічного розвитку [5, с. 14].

К. Шиманська виділяє демографічні, економічні та соціальні наслідки [10, с. 29].

Підкреслимо: основним наслідком трудової міграції є скорочення економічно активного населення України. Якщо в 2010 році воно складало 20,2 млн осіб, то в 2019 році – 17,4 млн осіб, тобто на 13,9% менше. Така ситуація створює диспропорції на вітчизняному ринку праці – при досить значному рівні безробіття спостерігається незадоволений попит на окремі категорії працівників, відтік “мізків” супроводжується втратою інтелектуального потенціалу та гальмує зростання економіки країни. Скорочення економічно активного населення збільшує навантаження на систему соціального забезпечення, формує проблеми у фінансуванні освіти та охорони здоров'я.

Доцільно розглянути позитивні та негативні економічні та соціальні наслідки трудової міграції.

В якості позитивних економічних наслідків трудової міграції зазначимо:

- надходження міграційного капіталу в країну;
- можливість отримати місце праці та покращити добробут родини, збільшити надходження доходів, якість життя та рівень задоволення власних потреб;
- послаблення тиску безробіття на вітчизняний ринок праці, зниження соціальної напруги у суспільстві (за відсутності трудової міграції рівень безробіття в Україні був би в 1,6 рази вище, ніж дійсний).

Натомість негативними економічними наслідками виїзду українців за кордон задля працевлаштування є:

- зменшення обсягів та якості вітчизняних трудових ресурсів;
- втрата інтелектуального капіталу країни та потенціалу її розвитку;
- поповнення мігрантами, що повертаються, верств економічно неактивного населення, посилення навантаження на пенсійну систему;
- розвиток тіньової зайнятості, порушення при цьому трудових прав та стандартів умов безпечної праці та ін.

В якості позитивних соціальних наслідків трудової міграції зазначимо:

- можливість отримання нових знань, міжнародного досвіду, підвищення кваліфікації внаслідок працевлаштування у зарубіжних підприємствах; перенесення набутого досвіду у вітчизняну практику;

– підвищення конкурентоспроможності українських фахівців на міжнародному ринку праці;

– формування у мігрантів європейських стандартів поведінки, європейських культурних цінностей та соціальної відповідальності та ін.

Натомість негативними соціальними наслідками міграції українців є:

– посилення демографічної кризи, зниження народжуваності;

– порушення стабільності родинних стосунків, трансформація гендерних ролей у родині;

– як правило, незворотна депрофесіоналізація трудових мігрантів;

– погіршення стану здоров'я в результаті виснажливої праці за кордоном, поширення соціально-небезпечних хвороб;

– зростання ризику потрапляння у схеми торгівлі людьми;

– ризик втрати української ідентичності та ін.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Таким чином, формування виваженої міграційної політики, забезпечення зростання економіки країни, стабільності політичної ситуації та соціально-економічної безпеки сприятимуть послабленню мотивації до зовнішньої трудової міграції населення. В основу системи заходів з регулювання трудової міграції населення України повинно покладатися глибоке вивчення тенденцій та детермінантів її розвитку у взаємозв'язку із загальносвітовими тенденціями розвитку міграційних процесів. Заходи державної політики мають спрямовуватися, з одного боку, на регулювання трудової міграції з України, підтримку трудових мігрантів силами консульських служб та служб зайнятості, а, з іншого боку, на створення умов для адаптації та закріплення на вітчизняному ринку праці мігрантів, що повернулися в країну, мотивації їх до інвестування коштів у вітчизняну економіку.

Подальші дослідження варто спрямовувати на вивчення впливу пандемії коронавірусної інфекції на міграційні процеси, а також прогнозування обсягів міграційних потоків та місткості вітчизняного ринку праці за різними сценаріями розвитку пандемії.

ЛІТЕРАТУРА

1. World migration report 2020 [Електронний ресурс]. - Режим доступу : https://publications.iom.int/system/files/pdf/wmr_2020.pdf.

2. International Migrant Stock 2019 [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/data/estimates2/countryprofiles.asp>.

3. Vasylytsiv T. Trends and characteristics of the migration from Ukraine to Poland: the aspect of rural areas and conclusion for state migration policy /

T. Vasylytsiv, R. Lupak, O. Levytska // *Wiś i Rolnictwo*. – 2020. – № 186 (1). – P. 51-67.

4. Vasylytsiv T. Modelling the conditions affecting population migration activity in the Eastern European region: the case of Ukraine / T. Vasylytsiv, R. Lupak, O. Levytska, O. Mulska, U. Ivaniuk, M. Kuniyska // *Tem Journal*. – 2020. – Vol. 9. – № 2. – P. 507-514.

5. Кабай В. О. Мотивація трудової міграції населення та механізми її регулювання в Україні : автореф. дис. ... канд. економ. наук : спец. : 08.00.07 – демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика / В. О. Кабай. – Кропивницький, 2019. – 23 с.

6. Лібанова Е. М. Зовнішні трудові міграції українців: масштаби, причини, наслідки / Е. М. Лібанова // *Демографія та соціальна економіка*. – 2018. – № 2(33). – С. 11-26.

7. Малиновська О. А. Міграційна політика: глобальний контекст та українські реалії : монографія / О. А. Малиновська. – К. : НІСД, 2018. – 472 с.

8. Міграція в умовах трансформації регіональних ринків праці України: механізми регулювання : кол. монографія / Наук. ред. У. Я. Садова. – Львів : ДУ “Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України”, 2019. – 263 с.

9. Саріогло В. Зовнішня трудова міграція в Україні: мотиви, масштаби, наслідки / В. Саріогло // *Економічний аналіз*. – 2019. – Т. 29. – № 1. – С. 36-43.

10. Шиманська К. В. Міжнародна міграція людських ресурсів в умовах гео економічних трансформацій : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. : 08.00.02 – світове господарство і міжнародні економічні відносини. – Вінниця, 2019. – 43 с.

11. Винничук Р. О. Теоретичні підходи до аналізу динаміки та стану трудової міграції в Україні / Р. О. Винничук, Н. В. Рубаха // *Причорноморські економічні студії*. – 2019. – Вип. 42. – С. 145-150.

12. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

13. Українське суспільство: моніторинг соціальних змін : зб. наук. праць. – 2019. – Вип. 6 (20). – 517 с.

14. Міграція в Україні: цифри і факти / Міжнародна організація з міграції. – 2019 [Електронний ресурс]. - Режим доступу : https://iom.org.ua/sites/default/files/iom-ukraine_facts-ukr_2019.pdf.

15. Садовский В. А. Тенденции развития экономики Украины в условиях современного рынка трудовых ресурсов / В. А. Садовский, Г. В. Семенченко, А. Ю. Подхалюзин // *Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут”* : зб. наук. пр. – 2018. – № 47 (1323). – С. 23-26. – (Економічні науки).

16. Діяльність в Україні систем переказу коштів у 2019 році / Національний банк України [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://bank.gov.ua/ua/news/all/obsyag-perekaziv-v-mejah-ukrayini-u-2019-rotsi-zris-mayje-na-40>.

REFERENCES

1. World migration report 2020, available at: https://publications.iom.int/system/files/pdf/wmr_2020.pdf.
2. International Migrant Stock 2019, available at: <https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/data/estimates2/countryprofiles.asp>.
3. Vasylytsiv T., Lupak R. and Levytska O. (2020), Trends and characteristics of the migration from Ukraine to Poland: the aspect of rural areas and conclusion for state migration policy, *Wiś i Rolnictwo*, № 186 (1), s. 51-67.
4. Vasylytsiv T., Lupak R., Levytska O., Mulska O., Ivaniuk U. and Kunytska M. (2020), Modelling the conditions affecting population migration activity in the Eastern european region: the case of Ukraine, *Tem Journal*, vol. 9, № 2, p. 507-514.
5. Kabaj, V. O. (2019), Motyvatsiia trudovoi mihratsii naseleattia ta mekhanizmy ii rehuliuвання v Ukraini : avtoref. dys. ... kand. ekonom. nauk : spets.: 08.00.07 – demohrafiia, ekonomika pratsi, sotsial'na ekonomika i polityka, Kropyvnyts'kyj, 23 s.
6. Libanova, E. M. (2018), Zovnishni trudovi mihratsii ukraintsiv: mashtaby, prychny, naslidky, *Demohrafiia ta sotsial'na ekonomika*, № 2(33), s. 11-26.
7. Malynovs'ka, O. A. (2018), Mihratsijna polityka: hlobal'nyj kontekst ta ukrains'ki realii : monohrafiia, NISD, K., 472 s.
8. Mihratsiia v umovakh transformatsii rehional'nykh rynkiv pratsi Ukrainy: mekhanizmy rehuliuвання : kol. monohrafiia, nauk. red. U. Ya. Sadova (2019), DU “Instytut rehional'nykh doslidzhen' im. M. I. Dolishn'oho NAN Ukrainy”, L'viv, 263 s.
9. Sariohlo V. (2019), Zovnishnia trudova mihratsiia v Ukraini: motyvy, mashtaby, naslidky, *Ekonomichnyj analiz*, T. 29, № 1, s. 36-43.
10. Shymans'ka, K. V. (2019), Mizhnarodna mihratsiia liuds'kykh resursiv v umovakh heoekonomichnykh transformatsij : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. : 08.00.02 – svitove hospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyny, Vinnytsia, 43 s.
11. Vynnychuk, R. O. and Rubakha, N. V. (2019), Teoretychni pidkhody do analizuvannia dynamiky ta stanu trudovoi mihratsii v Ukraini, *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vyp. 42, s. 145-150.
12. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
13. Ukrain's'ke suspil'stvo: monitorynh sotsial'nykh zmin : zb. nauk. prats' (2019), vyp. 6 (20), 517 s.
14. Mihratsiia v Ukraini: tsyfry i fakty / Mizhnarodna orhanizatsiia z mihratsii. – 2019, available at: https://iom.org.ua/sites/default/files/iom-ukraine_facts-ukr_2019.pdf.
15. Sadovskyj, V. A. Semenchenko, H. V. and Podkhaliuzyn, A. Yu. (2018), Tendentsyy razvytyia ekonomyky Ukrainy v uslovyakh sovremennoho rynku trudovykh resursov, *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu “Kharkivs'kyj politekhnichnyj instytut”* : zb. nauk. pr., № 47 (1323), s. 23-26. – (Ekonomichni nauky).
16. Diial'nist' v Ukraini system perekazu koshtiv u 2019 rotsi / Natsional'nyj bank Ukrainy, available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/obsyag-perekaziv-v-mejeh-ukrayini-u-2019-rotsi-zris-mayje-na-40>.

Стаття надійшла до редакції 07 листопада 2020 р.

УДК 331:1

Ощипок І. М.,

him1960@ukr.net, ORCID ID:0000-0002-5427-3376,

Researcher ID: F-4641-2019,

д.т.н., проф., завідувач кафедри харчових технологій, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД В СТИМУЛЮВАННІ ПРАЦІВНИКІВ ЗА ІННОВАЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ

Анотація. У статті розглянуті концептуальні підходи до сутності стимулювання інноваційної активності працівників від їх творчої діяльності, спрямовані на удосконалення функціональної, організаційної, адміністративної структури підприємств, організацій і установ з метою підвищення ефективності виробничо-господарської, навчально-наукової діяльності. Описано інформаційні й управлінські інновації. Показано різні підходи до інноваційної активності для впровадження досконаліших форм організації праці й управління виробництвом, забезпеченням трудової активності, пов'язаної з реалізацією набутих знань, творчих здібностей, професіоналізму працівників. За умов формування конкурентного середовища саме знання, творчі здібності, розвинуті інформаційні потреби, здатність до навчання та перенавчання, мотивація саморозвитку визначають можливість інноваційної активності працівників, решті-решт – їх конкурентні переваги на ринку праці. Наведено чинники впливу на інноваційну активність працівників, яка пов'язана з неоднаковістю у різних людей, оскільки їм притаманні різні рівні мотивації, різні відмінності творчих та інтелектуальних здібностей, різна швидкість розумових процесів. Навчання і мотивація працівників спрямовані на формування активного і кваліфікованого персоналу, який поряд з матеріальною базою і організацією робіт є одним з основних чинників якості праці. Розглянуто компетентність як сукупність особистісних здібностей, знання та вміння працівника, що дозволяє йому вирішити певну групу професійних проблем. Підхід, базований на компетентності, активно використовується у підборі, відборі персоналу, оцінці та стимулюванні. Працівники, які мають високу кваліфікацію, досягають абсолютно різних результатів завдяки різним особистим якостям, природним здібностям, досвіду роботи, трудовій етиці тощо. Ці відмінності мають бути відображені системою оплати праці. Розроблено систему стимулювання праці з урахуванням компетенцій із різними типами заохочень. Запропоновано класифікацію компетентностей, на підставі яких встановлені найбільш важливі для розвитку та застосування працівниками під час професійної діяльності.

Ключові слова: компетенція, заохочення, стимулювання, оплата, інновації.

Oshchypok I. M.,

him1960@ukr.net, ORCID ID:0000-0002-5427-3376,

Researcher ID: F-4641-2019,

Doctor of Engineering, Professor, Head of the Department of Food Technologies, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

COMPETENCE APPROACH IN ENCOURAGING EMPLOYEES FOR INNOVATIVE ACTIVITY

Abstract. The article considers conceptual approaches to the essence of encouraging innovativeness of employees from their creative activities aimed at improving the functional, organizational, administrative structure of enterprises, organizations and institutions in order to increase the efficiency of production, economic, educational and scientific activities. The information and managerial innovations are described. Different approaches to innovative activity for introduction of more perfect forms of the organization of work and management of production, maintenance of labor activity connected with application of the acquired knowledge, creative abilities, professionalism of workers are shown. Under conditions of a competitive environment development, exactly knowledge, creative abilities, developed information needs, ability to learn and retrain, motivation of self-development determine the possibility of innovative activity of employees, ultimately - their competitive advantages in the labor market. The factors influencing the innovative activity of employees, which can not be the same for different people, because different people have different levels of motivation, creative and intellectual abilities, speed of mental processes, are revealed. Training and motivating of employees are aimed at forming an active and qualified staff, which, along with the material base and organization of activities is one of the main factors of the work quality. Competence is considered as a set of personal abilities, knowledge and skills of the employee, which allows him to solve a certain group of professional problems. The competence-based approach is actively used in recruitment, selection, evaluation and promotion of staff.

Highly qualified employees achieve completely different results of their work due to different personal qualities, natural abilities, work experience, ethics, etc. These differences should be reflected in the wage system. According to the study results a system of work incentives has been developed, taking into account competencies with different types of labor encouraging. The classification of competences is proposed on the basis of which the most important for development and application by staff during professional activities are determined.

Keywords: competence, encouragement, incentives, payment, innovation.

JEL Classification: J31, J33, M51, M52, O15

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-06>

Постановка проблеми. Впровадження компетентнісного підходу в систему стимулювання праці визначає попит на відповідну корекцію в методах класифікації, оцінки персоналу та винагороди [3]. Організація вдосконалює свій бізнес і продуктивність через розвиток персоналу. Ефективність праці може бути збільшена завдяки унікальним індивідуальним здібностям людей, їх знанням, навичкам, досвіду та особистісним характеристикам, які проявляються через їхню трудову поведінку та орієнтацію на зацікавленість та творчість.

Об'єктивна необхідність посилення інноваційного характеру виробничої діяльності в нових умовах господарювання обумовлює особливу значущість проблеми активізації творчої праці працівників у вирішенні питань інноваційного розвитку підприємств сфери послуг. Таким чином, для активізації інноваційної діяльності необхідне формування і запровадження дієвої системи стимулювання праці суб'єктів інноваційного процесу, яка повинна відповідати цілям роботодавців та сприяти вирішенню основних його завдань. Отже, в сучасних умовах особливої уваги набувають проблеми відновлення винахідницької та раціоналізаторської діяльності на підприємствах і в установах, навчальних закладах, створення відповідних стимулів для розвитку інноваційної праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема стимулювання інноваційної діяльності підприємств доволі широко розглядається в роботах О. І. Амоші, В. П. Антонюка, В. М. Геєця та інших [1-2; 5]. Також значний внесок у вивчення питань розвитку інноваційної праці в системі координат знань здійснили Д. П. Богиня, А. М. Колот, Є. В. Стаценко [3, 4; 6, 7, 10].

При характеристиці інноваційної діяльності на рівні підприємства використовується поняття "інноваційна активність підприємств", введене Собко О. М. Щодо категорії "інноваційна активність працівників", то серед фахівців немає єдиної точки зору. Можна виділити декілька підходів, а саме:

- розуміння інноваційної активності як прояву творчості у трудовому процесі (Друкер П., Слезингер Г., Твісс Б., Самуельсон П., Хекхаузен Х.);

- сприйняття інноваційної активності як функції суб'єктів підприємницької діяльності щодо створення нововведень у будь-якій сфері (Мочерний С. В.);

- визначення інноваційної активності як однієї з важливих складових характеристик трудового потенціалу або людського потенціалу загалом, реалізація яких дає змогу створювати різноманітні нововведення в процесі трудової діяльності, здійснювати інноваційну працю (Грішнова О. А., Лісогор Л. С., Семикіна М. В., Шаульська Л. В.).

Серед недоліків першого підходу є те, що він обмежується мікроекономічним рівнем та не враховує вплив зовнішньоекономічного середовища, коливань ринкового попиту, необхідність державного регулювання інноваційної активності найманих працівників.

Незважаючи на значну кількість робіт із проблем інноваційної діяльності підприємств, мотивації та стимулювання інноваційної праці, існуюча складна ситуація в інноваційній діяльності вимагає подальшого розвитку та поглиблення досліджень у цьому напрямі. Здійснення інноваційних перетворень на підприємствах диктує персоналу активне включення до цього процесу, що потребує розробки відповідних заходів із забезпечення у трудових колективах підвищення престижу працівників-інноваторів.

Постановка завдання. Визначення концептуальних підходів до сутності стимулювання інноваційної активності працівників від їх винахідницької роботи розглянемо як можливість забезпечення організаційних заходів, спрямованих на удосконалення функціональної, ділової, адміністративної структури з метою підвищення ефективності виробничо-господарської, навчально-наукової діяльності підприємств, організацій і установ, розробку та впровадження результатів виробничого функціонування.

Інформаційні інновації, пов'язані з використанням сучасних цифрових технологій, забезпечують господарську діяльність з метою економії часу на отримання необхідної інформації, здешевлення інформаційних ресурсів та розробки власної інформаційної бази.

Управлінські інновації спрямовані на створення та використання прогресивних сучасних форм організації та управління персоналом на виробництві з метою підвищення продуктивності праці.

Інновації обумовлені ринковою необхідністю створення та підтримки активної збутової політики підприємства, яка б забезпечувала вчасний збут виробленої продукції або послуг з необхідними обсягами з метою отримання прибутку.

На нашу думку, всі перераховані види інновацій необхідно розглядати в поєднанні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Визначившись із сутністю та видами інновацій, слід зазначити, що рівень впровадження інновацій в Україні надзвичайно низький. Наслідком цього є: нестача коштів для розвитку інноваційної діяльності; недостатня фінансова підтримка з боку держави; значний обсяг витрат на нововведення; недосконалість законодавчої бази інноваційного розвитку; високий економічний ризик впровадження інновацій; тривалий термін окупності; нестача кваліфікованих кадрів, здатних сприймати інновації; низький платоспроможний попит на нову продукцію; гальмування розвитку високотехнологічних галузей промисловості; зниження рівня конкурентоспроможності економіки України.

З метою уникнення цих наслідків необхідно запровадити комплексну систему заходів, спрямованих на стимулювання підвищення інноваційної активності як підприємств, так і працівників. Що стосується працюючих, то необхідно основну увагу приділити їх творчій участі у реалізації стратегічних задач інноваційного розвитку виробництва, спонукання до інноваційної праці та інноваційної активності.

Сучасний підхід до інноваційної активності можна розглянути як цілеспрямовану діяльність суб'єктів господарювання щодо конструювання, створення, освоєння та виробництва якісно нових видів технологій, техніки, предметів праці, об'єктів інтелектуальної власності, а також впровадження досконаліших форм організації праці й управління виробництвом.

Інший підхід розглядає трудову діяльність найманих працівників з позиції їх ідей. Уявлення про якісну та кількісну структуру трудового потенціалу, умов його реалізації на всіх рівнях в ринковому середовищі, у здатності найманих працівників до генерації нових ідей, розробки нововведень у відповідній сфері їх діяльності, прояву творчості становить важливий компонент трудового потенціалу колективу, що створює умови для ефективної праці. При цьому інноваційну активність слід розглядати як прояв трудової активності, пов'язаний із реалізацією набутих знань, творчих здібностей, професіоналізму. Підкреслимо, що за умов формування конкурентного середовища саме знання, творчі здібності, розвинуті інформаційні потреби, здатність до навчання та перенавчання, мотивація саморозвитку визначають можливість інноваційної активності працівників, врешті-решт – їх конкурентні переваги на ринку праці.

Виокремимо інноваційну складову в структурі трудового потенціалу окремого працівника, колективу працівників, розуміючи під нею здатність до розробки і впровадження інновацій, прояву творчості у праці незалежно від сфери трудової діяльності. Цей підхід слід вважати більш доцільним і обґрунтованим, але детальної уваги вимагають визначеність сфери інноваційної діяльності та наявність її цілеспрямованості.

Інноваційна активність працівників залежить від наступних складових трудового потенціалу (рис. 1).



Рис. 1. Чинники впливу на інноваційну активність працівників

Інноваційна активність працівників виступає внутрішнім чинником, але її формування та прояв знаходиться в значній мірі під впливом зовнішнього середовища. Тому завжди існує ймовірність, що ці обидва чинники діють незалежно один від одного або всупереч один одному. Специфіка інноваційної активності пов'язана з неоднаковістю у різних людей, оскільки їм притаманні різні рівні мотивації, різні відмінності творчих та інтелектуальних здібностей, різна швидкість розумових процесів. Тому інноваційна активність важко піддається регламентації.

Специфічні особливості інноваційної активності працівників полягають у наступному: така активність вимагає творчих та інтелектуальних здібностей і не може бути притаманна усім працівникам в однаковій мірі; час на розробку інновацій не піддається регламентації, тому не може мати чітко визначених меж інтенсивності праці.

Суб'єкт інноваційної активності сам визначає складність завдань, кінцевий результат та ефект інноваційної активності, який слабо прогнозується. Вдосконалення якості результату такої активності не має меж. При цьому ризиковий характер, непередбачуваність побічних ефектів та кінцевих результатів інноваційної діяльності вносить психологічне напруження в діяльність новаторів, що відображає тенденцію до спаду інноваційної активності.

Необхідними умовами розвитку інноваційної діяльності є розвиток людських ресурсів, формування нового трудового менталітету в умовах розробки і впровадження інновацій, освоєння професійних знань, нового відношення до виробничої діяльності. Сучасні ділові тенденції, пов'язані з науково-технічним прогресом і посиленням конкуренції, призводять до підвищення вимог до професіоналізму працівників, їх інтелектуального рівня та якості праці. Для пришвидшення інноваційної активності велике значення мають інвестування в персонал, його навчання, матеріальне стимулювання за якісні показники праці, а також створення сприятливих умов праці. Навчання і мотивація працівників спрямовані на формування активного і кваліфікованого персоналу, який поряд з матеріальною базою і організацією робіт є одним із основних чинників якості праці. Тому для досягнення ефективної діяльності підприємства необхідно запровадити процес постійного підвищення кваліфікації і перепідготовки працівників за всіма необхідними напрямками, у тому числі – з управління якістю продукції, вивчення нових властивостей інноваційної продукції, методів забезпечення її використання та надійності.

Ми розглянемо компетентність як сукупність особистісних здібностей, знання та вміння працівника, що дозволяють йому вирішити певну групу професійних проблем. Підхід, базований на компетентності, активно використовується у підборі, відборі персоналу, оцінці та стимулюванні. Також компетентність може визначатися як формально

встановлені вимоги до особистісних, професійних та інших якостей службовців підприємства (певної його частини). Ця формула сприятиме висуванню деяких вимог до оцінки якостей персоналу.

Перш ніж підприємство може створити та ініціювати здійснення заходів щодо ідентифікації, формування, розвитку або стимулювання певних компетенцій у своєму штаті працівників, дуже багато роботи повинно проводитися для вивчення вимог щодо діяльності, яка ґрунтується на компетентності, їх групуванні та визначенні співвідношень між досягненням мети, успішною роботою та рівнем компетентності. Ця робота має виконуватися менеджерами в тісній співпраці з виконавцями.

Визначення компетенції можна проводити за такими ознаками:

1) компетентність – це потенціал людини, яка має необхідні внутрішні якості;

2) компетентність проявляється як конкретний результат професійної діяльності (який спостерігається і вимірюється).

Ці ознаки мають важливе значення з точки зору визначення компетенцій персоналу та оцінки в будь-якій організації, а також вибір конкретних заходів, які слід застосовувати з метою розвитку компетенцій для стимулювання винагороди за працю.

Компетентнісний підхід до винагороди за виконану роботу не тільки логічно аргументований, але максимально наближує досягнення соціальної справедливості для будь-яких випадків, де мають місце умови невід'ємного характеру, непрозорого ринку праці. Це може бути досягнуто завдяки тому, що оцінка результатів діяльності працівника через компетентність враховує як поточний, так і попередній результат роботи особи. Минулі зусилля дозволили особистості досягти необхідного рівня компетенції, якими вона зараз володіє, в той час як поточні зусилля створюють теперішні результати виконання поставлених завдань.

Працівники, які мають високу кваліфікацію, можуть досягти абсолютно різних результатів завдяки різним особистим якостям, природним здібностям, досвіду роботи, трудовій етиці тощо. Ці відмінності мають бути відображені системою оплати праці. Отже, структура заробітної плати повинна включати гарантовану частину, визначену законодавством про працю, та стимулюючу частину, яка враховує показники індивідуальної та загальної ефективності роботи. Ця стимулююча частина винагороди, у свою чергу, повинна включати заслужену частину, отриману завдяки попередньому досвіду та з урахуванням результату, який має форму досягнутого рівня компетентності, і теперішню діяльність застосування компетенцій у повсякденній роботі, яка є формою отримання конкретних результатів для досягнення мети та вимог підприємства.

Система стимулювання праці з урахуванням компетенцій повинна включати різні типи заохочень (рис. 2).

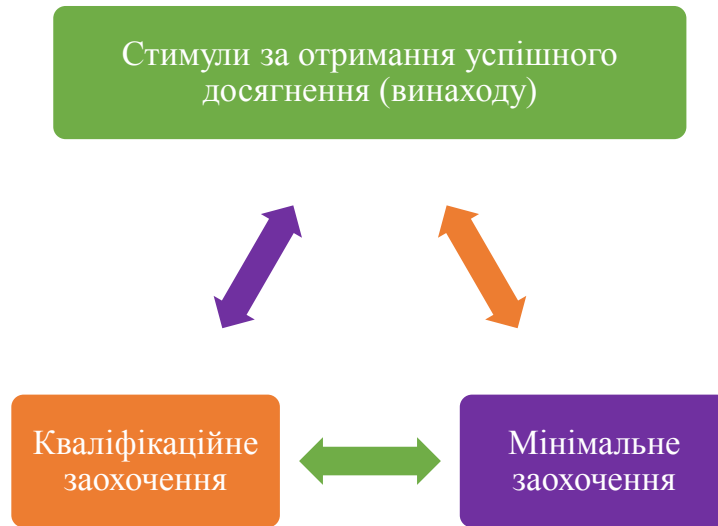


Рис. 2. Система стимулювання праці з урахуванням компетенцій

Стимули за отримання успішного досягнення (винаходу) збільшують професійний потенціал компетентності працівника, необхідний для досягнення і стимулювання його ділової активності і праці в майбутньому. Цей розмір має бути пропорційним успіху досягненої мети і практично необмеженим, хоча можна вважати, що отримання такої винагороди у розмірі, що перевищує 100-120 % від заробітної плати, можливе у разі щомісячних виплат. Виплати, які проводяться 1-2 рази на рік, для заохочення можуть становити 400-600 % від щомісячної зарплати. Вважаємо за доцільне застосовувати частіше менші заохочення завдяки наявності деяких зручностей для руху грошових потоків підприємства та кращої здатності впливати і коригувати трудову поведінку. Щорічні платежі можуть і не мати значного впливу на трудову поведінку працівника, навіть якщо надаються вагомими суми. Крім цього, інтервал можливої корекції в такому випадку також може бути впродовж року, що є неприйнятним для сьогоденної стрімкої зміни ділового середовища.

Розгляд компетенцій під час відбору матеріальних стимулів для персоналу повинен здійснюватися з дотриманням принципу паритету між розміром оплати праці та особистим внеском працівника у кінцевий результат діяльності підприємства або підрозділу, а також вимог щодо соціальної справедливості заробітної плати та передбачати диференціацію доходів. Належні оцінки компетенції допомагають працівникові покращувати та вдосконалювати свої професійні знання для підвищення продуктивності та якості роботи. Тому необхідно виділити особистісні та професійні здібності та вміння, що можна розглядати як компетенцію при тих чи інших умовах, необхідних для конкретної професії або справи. Існує багато різних способів класифікації професійних компетенцій. Класифікацію компетентностей запропонуємо проводити на підставі, яка є найбільш важливою для

розвитку та застосування працівниками на виробництві (рис. 3).

Недовершені – здатності людини дозволяють використовувати їх у професійній діяльності, вони можуть бути достатньо сформованими і готовими у тих, хто в процесі своєї діяльності їх набув, або ж недостатніми.

Джерело набування або спосіб формування – виникає через освіту або за допомогою самоосвіти; набуті разом з професійним або загальним досвідом.

Масштабні знання – універсальні, які можна застосовувати для будь-якого виду робіт або навіть інших видів діяльності людини; необхідний професіоналізм для якісного виконання роботи в певній професійній галузі; спеціальні, що застосовуються для певної роботи чи операцій на підприємстві.

Кваліфікаційне заохочення вимагає офіційного доведення досягнення певного кваліфікаційного рівня або, іншими словами, здобутку, зокрема загальних компетенцій. Це можна проілюструвати оплатою праці за стаж (або тривалого періоду роботи в межах того ж самого підприємства), оцінку або рейтинг для наукових працівників та викладачів університетів, отримання ступеня, володіння мовами тощо. Усі вони можуть бути засвідченими документами, але не всі вони доводять необхідність застосування цих навичок безпосередньо в діяльності протягом періоду, за який потрібно платити, за виконану роботу. Тим не менше таких заохочень не уникнути, інакше штат втратить стимули для професійного зростання та вдосконалення, оскільки підвищення кваліфікації забирає час і сили від досягнення необхідного (і, безумовно, винагородженого) результату. До того ж, такі заохочення повинні бути призначені працівникові постійно або принаймні протягом тривалого періоду порівняно з періодом, необхідним для досягнення професійного рівня (принаймні протягом декількох років), інакше будуть проявлятися дрібні і дуже слабкі

невдоволення. З іншого боку, це не заважає роботодавцю вимагати регулярного підвищення і підтвердження свого професійного рівня штатними працівниками, наприклад завдяки постійному проміжному контролю, затвердженому і встановленому в документації підприємства. Зазвичай отримання нових навичок або компетенцій, особливо підтверджених офіційними сертифікатами або дипломами, вимагає значних зусиль від людини, іноді навіть вкладення особистих коштів, коли працівник вважає, що їх варто витратити на навчання, і він погодиться лише у тому випадку, якщо буде впевнений у винагороді за це. Ось чому така винагорода може коливатися в дуже широких діапазонах залежно від характеру отриманого рівня або досягнення (витрачений час і кошти, затрачені зусилля), а також переваг, які отримує роботодавець для розширення діапазону виробничих функцій працівника.

Мінімальне заохочення застосовується як одноразова винагорода за успіх працівника в нетиповій і необґрунтованій ситуації, з точки зору умов компетентнісного підходу, навіть якщо він досягнутий завдяки якомусь сприятливому поєднанню зовнішніх обставин, які можна назвати "інсультом удачі". Прикладом такої ситуації може бути отримання високих результатів роботи не через професіоналізм та зусилля працівників, але через раптові сприятливі зміни умов діяльності або рівень компетенції, якого легко можна досягнути і який потребує мінімум специфічних навичок: небезпечні або віддалені географічно місця чи суворі природні умови. У такому випадку очікується мінімальне заохочення, оскільки такі результати не

стимулюють працівників до ефективної діяльності. Розмір заохочення тоді може становити приблизно 6-12 % від середньомісячної зарплати. В таких випадках залежно від конкретних особливостей підприємства та сфери ділової діяльності ці цифри можуть значно змінюватися.

Рівні компетентності, що вимагають значних зусиль працівника (наприклад, отримання наукового ступеня, патенту на винахід), повинні бути винагороджені більш суттєво. Важливий момент – іноді роботодавець нічого не отримує від того, що його працівники мають такі визнані компетенції. У цьому випадку наявність або відсутність заохочень для них повинна бути чітко зазначена в описі вакансії та не може бути змінена згодом. І все ж у деяких випадках роботодавець повинен оплачувати за наявні компетенції, якими володіють його працівники та які зараз не застосовуються, заради ймовірної майбутньої потреби у них, спричинених змінами в технології або політиці підприємства. Тим не менше загальна сума таких платежів "на потенціал", навіть якщо вони не використовуються в даний час, не повинна перевищувати 50-70 % щомісячної зарплати. Винагорода, наприклад заохочення за роботу на підприємстві, може збільшуватися на 3-7 % в середньому за кожні 5 років. Отже, беручи до уваги ступінь важливості компетентностей працівника та їх використання в роботі, що необхідно для покращення системи оплати праці, це можна вирішити лише засобами ретельного аналізу конкретної ситуації на даному підприємстві. Хоча при впровадженні такої системи заохочення спостерігаються певні труднощі.



Рис. 3. Класифікація компетентностей

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Стимулювання інноваційної активності є дуже складним процесом у силу специфіки цього виду діяльності. Специфіка полягає в тому, що, по-перше, необхідно добитися підвищення розумової активності, стимулювати пошук нестандартних рішень, створити і підтримувати атмосферу творчості. По-друге, сама по собі інноваційна діяльність в ринкових умовах не виступає кінцевим результатом, а тільки її комерційний результат, якого взагалі може і не бути. В той же час головною передумовою впровадження результатів наукових досліджень та їх комерціалізації є сприятливе інноваційне середовище та розвиненість реального сектора економіки. Таким чином, під стимулюванням інноваційної діяльності підприємств, установ і організацій розуміємо процес зовнішнього впливу на інтереси роботодавців, працівників, суб'єктів фінансування інновацій для появи в них спонукального мотиву в здійсненні інноваційної діяльності та підвищенні її ефективності. Основними напрямками стимулювання інноваційної активності вважаємо наступні: пошук, відбір та підготовка висококваліфікованих фахівців; формування позитивного сприйняття інновацій; привабливість нововведень для творчих людей; активна участь у розробці і впровадженні інновацій; формування іміджу організації, яка активно підтримує інновації, цінує творчих людей; формування колективу творчих працівників; накопичення і розвиток інноваційного потенціалу.

Концептуальні підходи до визначення сутності системи стимулювання інноваційної активності працівників слід розвивати в наступних напрямках. Перший підхід полягає у впровадженні нових або вдосконалених рішень у розробку машин і обладнання, продуктів із заданими властивостями, сучасних організаційних форм, постачання та збуту продукції. Другий – у процесі впровадження суттєво нових виробів та технологій, елементів і принципів замість існуючих.

Під сутністю поняття “інноваційна праця” розуміємо трудову діяльність, для якої характерна висока частка знаннєвої, інтелектуальної, творчої компоненти, яка здатна задовольнити суспільні потреби з найбільшим корисним ефектом.

ЛІТЕРАТУРА

1. Амоша О. І. Механізм забезпечення активізації інноваційної діяльності в Україні / О. І. Амоша // Социально-экономические аспекты промышленной политики: сб. науч. тр. / НАН Украины Ин-т экономики пром-сти; редкол.: Амоша А. И. (отв. ред.) и др. – Донецк, 2006. – С. 5-16.
2. Антонюк В. Кадри для інноваційної діяльності: проблеми формування та використання / В. Антонюк // Україна: аспекти праці. – 2007. – № 5. – С. 42-47.
3. Богиня Д. П. Інноваційна праця в умовах трансформації економіки / Д. П. Богиня // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії : зб. наук. праць. – 2008. – №2 (12). – С. 40-43.

4. Геєць В. М. Інноваційні перспективи України / В. М. Геєць, В. П. Семиноженко. – Х. : Константа, 2006. – 272 с.

5. Колот А. Інноваційна праця та інтелектуальний капітал у системі факторів формування економіки знань / А. Колот // Україна: аспекти праці. – 2007. – № 4. – С. 4-9.

6. Колот А. М. Інноваційно-інтелектуальні чинники розвитку вищої освіти як провідного інституту економіки знань / Колот А. М. // Стратегія розвитку України: економіка, соціологія, право. – Вип. 1-2. – К. : НАУ, 2008. – С. 502-507.

7. Кравченко О. О. Психологічні аспекти управління персоналом / О. О. Кравченко, С. В. Кикоть // Молодий вчений. – 2016. – № 3. – С. 101-103.

8. Руденко М. В. Навчання персоналу як ресурсна складова управління підприємством / М. В. Руденко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький : Хмельницький національний університет, 2016. – № 2. – Т. 1. – С. 33-38 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2016/VKNU-ES-2016-N2-Volume1_234.pdf#page=33.

9. Стаценко Є. В. Адаптація міжнародних нематеріальних методів мотивації персоналу до сучасної системи стимулювання праці в Україні / Є. В. Стаценко, Ю. В. Лобода // Економіка та управління. – 2011. – С. 11-13.

10. Теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда // Энциклопедия менеджмента. – 2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.pragmatist.ru/motivaciya-truda/teoriyapriobretennyx-potrebnoyestj-d-makklellanda.html>.

11. <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/10824/1/>.

12. http://vlp.com.ua/files/84_0.pdf дата звернення 09.10.2020.

REFERENCES

1. Amosha, O. I. (2006), *Mekhanizm zabezpechennya aktyvizatsiyi innovatsiyanoi diyal'nosti v Ukrayini, Sotsyal'no-ekonomycheskye aspekty promyshlennoy polytyky*: sb. nauch. tr.; NAN Ukrayny Yn-t ekonomyky prom-sty; redkol.: Amosha A. Y. (otv. red.) i dr., Donetsk, s. 5-16.
2. Antonyuk V. (2007), *Kadry dlya innovatsiyanoi diyal'nosti: problemy formuvannya ta vykorystannya, Ukrayina: aspekty pratsi*, №5, s. 42-47.
3. Bohynya, D. P. (2008), *Innovatsiyna pratsya v umovakh transformatsiyi ekonomiky, Visnyk Donbas'koyi derzhavnoyi mashynobudivnoyi akademiyi: zb. nauk. prats'*, №2 (12), s. 40-43.
4. Heyets', V. M. and Semynozhenko, V. P. (2006), *Innovatsiyni perspektyvy Ukrayiny, Konstanta, Kh.*, 272 s.
5. Kolot A. (2007), *Innovatsiyna pratsya ta intelektual'nyy kapital u systemi faktoriv formuvannya ekonomiky znan'*, *Ukrayina: aspekty pratsi*, № 4, s. 4-9.

6. Kolot, A. M. (2008), Innovatsiyno-intelektual'ni chynnyky rozvytku vyshchoyi osvity yak providnoho instytutu ekonomiky znan', *Stratehiya rozvytku Ukrainy: ekonomika, sotsiologiya, pravo*, vyp. 1-2, NAU, K., s. 502-507.

7. Kravchenko, O. O. and Kykot', S. V. (2016), Psykholohichni aspekty upravlinnya personalom, *Molodyy vchenyy*, № 3, s. 101-103.

8. Rudenko, M. V. (2016), Navchannya personalu yak resursna skladova upravlinnya pidpryyemstvom, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky.*, Khmel'nyts'kyi natsional'nyy universytet, Khmel'nyts'kyi, № 2, T. 1, s. 33-38, available at : http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2016/VKNU-ES-2016-N2-Volume1_234.pdf#page=33.

9. Statsenko, Ye. V. and Loboda, Yu. V. (2011), Adaptatsiya mizhnarodnykh nematerial'nykh metodiv motyvatsiyi personalu do suchasnoyi systemy stymulyuvannya pratsi v Ukraini, *Ekonomika ta upravlinnya*, c. 11-13.

10. Teoriya priobretennykh potrebnostey D. MakKlelanda, *Entsiklopediya menedzhmenta* (2013), available at: <http://www.pragmatist.ru/motivaciya-truda/teoriyapriobretennyx-potrebnostej-d-maklellanda.html>.

11. <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/10824/1/>.

12. http://vlp.com.ua/files/84_0.pdf.

Стаття надійшла до редакції 18 жовтня 2020 р.

УДК 657.3

Бойко Р. В.,

rboy@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4044-0217,

Researcher ID: F-2597-2019,

к.е.н., доц., доцент кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Воронко Р. М.,

rvoronko@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-3796-2556,

Researcher ID: F-8536-2019,

д.е.н., доц., завідувач кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ФОРМУВАННЯ ТА ПОДАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ У ФОРМАТІ XBRL: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті досліджено сучасний стан впровадження ІТ у систему бухгалтерського обліку, а саме: у процес формування та подання фінансової звітності. Цифрова фінансова звітність змінить практику ведення бухгалтерського обліку найближчими роками, а зміни полягатимуть у технологіях представлення даних. У 2021 році усі підприємства в Україні, що подають фінансову звітність за МСФЗ, повинні подавати фінансову звітність у форматі таксономії XBRL. У статті розкрито технологію подання фінансової звітності у форматі iXBRL, яка є сучасним та зрозумілим стандартом обміну фінансовою інформацією між різними зацікавленими користувачами з будь-якої країни світу. Розглянуто сучасний стан, проблеми та перспективи впровадження нового цифрового стандарту подання фінансової звітності – iXBRL в Україні. Проаналізовано сучасне програмне забезпечення щодо формування та подання фінансової звітності у форматі iXBRL на портал FRS. Визначено основні переваги та недоліки використання різних способів формування та подання фінансової звітності у форматі iXBRL. Надано рекомендації щодо процесу впровадження системи подання фінансової звітності у форматі iXBRL. Зроблено висновок, що на сучасному етапі розвитку інформаційних технологій в Україні кожна компанія може обирати свій шлях переходу на XBRL формат подання фінансової звітності. Проте, перед тим, як прийняти рішення щодо переходу на звітування в XBRL, необхідно: провести аналіз та перевірку власних ІТ-систем на предмет можливості формувати фінансову звітність у форматі XBRL; провести мапінг або зіставлення звітної інформації з власної ІТ-системи та розширеної таксономії UA XBRL МСФЗ; провести валідацію XBRL, використавши уже існуюче програмне забезпечення (до прикладу, Arelle) чи на власному внутрішньому програмному забезпеченні компанії.

Ключові слова: МСФЗ, фінансова звітність, формат XBRL, цифровий стандарт, технологія подання фінансової звітності, таксономія.

Boyko R. V.,

rboy@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4044-0217,

Researcher ID: F-2597-2019,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Voronko R. M.,

rvoronko@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-3796-2556

Researcher ID: F-8536-2019

Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

FORMATION AND SUBMISSION OF FINANCIAL REPORTING IN XBRL FORMAT: CONDITION, PROBLEMS AND IMPLEMENTATION PROSPECTS IN UKRAINE

Abstract. The article studies the current state of implementation of IT in the accounting system, namely: in the process of forming and submitting of financial reporting. Digital financial reporting will change accounting practices in

the coming years, and changes will be in data presentation technologies. In 2021, all enterprises in Ukraine that submit financial reporting in accordance with International Financial Reporting Standards must submit it in the XBRL taxonomy format. The article reveals the technology of presenting financial statements in iXBRL format, which is a modern and understandable standard for the exchange of financial information between various interested users from anywhere in the world. The current state, problems and implementation prospects of a new digital standard for financial reporting - iXBRL in Ukraine are considered. The modern software for the formation and submission of financial reporting in iXBRL format to the FRS portal is analyzed. The main advantages and disadvantages of using different methods of forming and presenting of financial reporting in iXBRL format are identified. Recommendations on the process of implementing the financial reporting system in iXBRL format are provided. It is concluded, that at the current stage of information technologies development in Ukraine, each company can choose its own way to the XBRL format of financial reporting submission. However, before deciding to move to XBRL reporting, it is necessary to: analyze and verify enterprise's IT-systems for the ability to generate financial reporting in XBRL format; to map or compare reporting information from own IT-system and extended taxonomy UA XBRL IFRS; perform XBRL validation using existing software (for example, Arelle) or on the company's own internal software.

Keywords: IFRS, financial reporting, XBRL format, digital standard, financial reporting technology, taxonomy.

JEL Classification: M41

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-07>

Постановка проблеми. У 2021 році усі підприємства в Україні, що подають фінансову звітність за МСФЗ, повинні подавати фінансову звітність у форматі таксономії XBRL. А це означає, що українським підприємствам необхідно провести оцінку своїх технічних та ресурсних можливостей застосування XBRL формату подання фінансової звітності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. XBRL є гнучкою технологією, розробленою для ефективного обміну фінансовою інформацією між різними зацікавленими користувачами з можливістю застосування в будь-якій країні світу незалежно від мови подання. XBRL – скорочення з англійської мови “eXtensible Business Reporting Language”, що у дослівному перекладі означає “розширювана мова ділової звітності”. Кінцевим продуктом стандарту XBRL є так званий “instance document”, тобто фінансова звітність, зроблена у форматі XBRL. У відповідності до директиви ЄС від 12.06.2013 № 13/544 (Revised Directive on transparency requirements for listed companies (Transparency Directive)) до 2020 року Європейська комісія з цінних паперів та фінансових ринків (The European Securities and Markets Authority, ESMA) впровадить вимоги до подання річних фінансових звітів компаніями, акції яких котуються на фондових біржах у форматі XBRL. При цьому у відповідності до вимог зазначеного законодавчого акту розробка технічних стандартів і регламентів здійснюється спільно з банками, фінансовими інститутами, страховими компаніями при співпраці з регулюючими органами – Європейською службою банківського нагляду (European Banking Authority, ЕВА) і Європейською службою по нагляду в сфері страхування та недержавного пенсійного забезпечення (European Insurance and Occupational Pensions Authority, EIOPA), які вже використовують стандарт XBRL, як формат регуляторної звітності [16].

Цифрова фінансова звітність змінить практику ведення бухгалтерського обліку найближчими

роками, а зміни полягатимуть у технологіях представлення даних, і в бухгалтерів немає вибору, крім того, як адаптуватися до таких змін, використовуючи необхідні, наявні для цього методи й ресурси, і цифрова фінансова звітність – це нова парадигма фінансової звітності в інформаційному суспільстві [15].

Постановка завдання. Дослідження спрямоване на те, щоб: розкрити сучасний стан, проблеми та перспективи впровадження цифрового стандарту подання фінансової звітності в Україні та визначення технології її подання у форматі iXBRL; дослідити сучасне програмне забезпечення щодо формування та подання фінансової звітності у форматі iXBRL; розкрити основні переваги та недоліки використання різних способів формування та подання фінансової звітності у форматі iXBRL.

Виклад основного матеріалу дослідження. Запровадження в Україні подання звітності у форматі XBRL відкриє низку переваг, як для користувачів, так і для тих, хто готує фінансову звітність:

- перевагами використання формату XBRL для суб'єктів звітування є: виключення дублювання при поданні фінансової звітності регуляторам; коректне складання та подання фінансової звітності; висока якість і точність інформації, що містить фінансова звітність; це сприятиме залученню потенційних інвесторів;

- перевагами використання формату XBRL для державних регуляторів є: більш ефективний і менш затратний регуляторний процес; швидкість та автоматичність обробки й аналізу фінансової інформації у звітності; своєчасне виявлення ризиків діяльності компаній та оперативне реагування на них;

- перевагами використання формату XBRL для інвесторів є: глибше розуміння ризиків та перспектив діяльності компанії; розкриття інформації у відповідності до міжнародних стандартів; швидкість, автоматичність обробки та аналізу фінансової звітності, тощо.

Серед суб'єктів господарювання чинним законодавством виділено чотири групи потенційних подавачів фінансової звітності за міжнародними стандартами на підставі таксономії. Загальна кількість таких підприємств в Україні, які повинні подавати фінансову звітність у форматі таксономії XBRL, у 2020 році перевищує 5000, а саме це:

- підприємства, що становлять суспільний інтерес: емітенти, цінні папери яких торгуються на фондових біржах; банки; страхові компанії; недержавні пенсійні фонди; інші фінансові установи (крім фінансових установ та недержавних пенсійних фондів, що належать до мікро та малих підприємств); підприємства, які належать до великих підприємств. Листом Міністерства фінансів України від 23.03.2020 р. № 35210-06-5/8860 [3] надано роз'яснення щодо віднесення підприємств до цієї категорії, в якому зазначено: "Під час визначення категорії, до якої належить підприємство, використовують показники, які на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передуює звітному, відповідають щонайменше двом із наведених у Законі критеріїв. Якщо підприємство за результатами показників річної фінансової звітності за 2018 та 2019 роки відповідало критеріям великого підприємства, то починаючи з 1 січня 2020 року таке підприємство відноситься до категорії великих підприємств і належить до підприємств, що становлять суспільний інтерес";

- публічні акціонерні товариства, акціонерні товариства, щодо акцій яких здійснено публічну пропозицію та/або акції яких допущені до торгів на фондовій біржі в частині включення до біржового реєстру. Діяльність даної категорії підприємств регулюється Законом України "Про акціонерні товариства" від 17.09.2008 р. № 514-VI [6];

- суб'єкти природних монополій на загальнодержавному ринку та підприємства, які здійснюють діяльність у видобувних галузях загальнодержавного значення. Перший перелік природних монополій подано на сайті Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг [12]. Другий зведений перелік суб'єктів природних монополій подано на сайті Антимонопольного комітету України [1]. Третій перелік підприємств, які провадять діяльність у видобувних галузях, наведено на сайті Міністерства енергетики та вугільної промисловості України [4];

- підприємства, які провадять господарську діяльність за видами, перелік яких визначений Постановою Кабінету Міністрів України "Про затвердження Порядку подання фінансової звітності" від 28 лютого 2000 р. № 419 [11], а саме: а) надання фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення (розділ 64 КВЕД ДК 009:2010); б) недержавне пенсійне забезпечення (група 65.3 КВЕД ДК 009:2010); в) допоміжна діяльність у сферах фінансових послуг і страхування (розділ 66 КВЕД ДК 009:2010), за винятком допоміжної діяльності у сфері страхування і пенсійного забезпечення (група 66.2 КВЕД ДК 009:2010).

Перелік підприємств є значним, тому кожному суб'єкту господарювання необхідно визначитися, чи належить воно до тої категорії, яка повинна формувати фінансову звітність на підставі таксономії фінансової звітності за міжнародними стандартами та подавати її відповідно до вимог законодавства. Значна частина цих підприємств повинна подавати фінансову звітність разом із аудиторським висновком, що підтверджує її достовірність, а це:

- підприємства, що становлять суспільний інтерес, – до 30 квітня року, наступного за звітним;

- публічні акціонерні товариства – до 30 квітня року, наступного за звітним;

- суб'єкти господарювання, які здійснюють діяльність у видобувних галузях, – до 30 квітня року, наступного за звітним;

- великі підприємства, які не є емітентами цінних паперів, та середні підприємства – не пізніше ніж до 1 червня року, що настає за звітним періодом;

- інші фінансові установи, що належать до мікропідприємств та малих підприємств, – не пізніше ніж до 1 червня року, що настає за звітним періодом;

- підприємства, які провадять господарську діяльність за видами, перелік яких визначений Постановою Кабінету Міністрів України "Про затвердження Порядку подання фінансової звітності" від 28 лютого 2000 р. № 419 [11] - до 30 квітня року, наступного за звітним.

Законом України "Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо вдосконалення адміністрування податків, усунення технічних та логічних неузгодженостей у податковому законодавстві" від 16.01.2020 р. № 466-IX, який набрав чинності від 23 травня 2020 року [10], не було внесено жодних змін до ст. 46 Податкового кодексу України [5] щодо вимог до формату подання фінансової звітності. А це означає: платники податку на прибуток, що зобов'язані оприлюднювати річну фінансову звітність та консолідовану фінансову звітність разом із аудиторським висновком, що регламентовано Законом України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" [7], повинні подавати органу контролю річну фінансову звітність, підтверджену незалежними аудиторами, не пізніше 10 червня року, що настає за звітним. У листі Державної податкової служби України від 04.06.2020 р. № 8939/7/99-00-07-02-01-07 зазначається [2], що зміни до п. 46.2 статті 46 Податкового кодексу України, які набрали чинності 23 травня 2020 року, і граничний термін подання декларацій та фінансової звітності за звітний період уже минув, тому вперше норма цього пункту буде застосовуватися у 2021 році за підсумками 2020 звітного року. Тобто це не означає, що у 2021 році підприємствам за результатами діяльності у 2020 році необхідно подавати фінансову звітність у орган контролю у форматі XBRL.

Проте з прийняттям Закону України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення адміністрування податків,

усунення технічних та логічних неузгодженостей у податковому законодавстві” № 465 від 16.01.2020 р. [9] першим звітним періодом для звітування за міжнародними стандартами на підставі таксономії за МСФЗ в електронній формі є 2020 рік. Тобто за новим Законом періодом подання фінансової звітності на підставі таксономії у 2021 році буде 2020 рік.

У відповідності до Меморандуму про взаєморозуміння щодо розробки і впровадження Системи фінансової звітності [8], який був підписаний у 2017 році, запроваджено Систему фінансової звітності (FRS). Система фінансової звітності (FRS) – це інтегрована система, яка дає змогу отримувати, обробляти, перевіряти й розкривати фінансову звітність суб’єктів звітування та їх аудиторських звітів на основі використання документів у форматі Inline XBRL (iXBRL).

Користувачами порталу FRS є особи, що уповноважені суб’єктом звітування забезпечити подання фінансової звітності до Центру збору фінансової звітності [13]. Портал Системи фінансової звітності (FRS) призначений для надсилання фінансової звітності, перегляду історії надсилань та перегляду корпоративного профілю суб’єкта звітування. На цьому порталі представлена вся необхідна інформація про звітування у форматі iXBRL, а саме: як зареєструвати користувача на порталі FRS, як використовувати структуру порталу для подання фінансової звітності, як розкривати інформацію через портал, представлені навчальні матеріали для підготовки та подання фінансової звітності у форматі XBRL.

У порталі FRS фінансову звітність необхідно подавати у відповідності до таксономії UA XBRL МСФЗ, що затверджена та оприлюднена Міністерством фінансів України. Таксономія UA XBRL МСФЗ адаптована до особливостей складання фінансової звітності в Україні та включає в себе також звіт аудитора і звіт про управління. Таксономія UA XBRL МСФЗ надає можливість обрати один з двох варіантів складання фінансової звітності для суб’єктів господарювання (за виключенням банків), а саме: фінансову звітність, яка містить Звіт про фінансовий стан, складений у порядку ліквідності разом з іншими звітами та примітками, або фінансову звітність, яка містить Звіт про фінансовий стан, складений згідно з розподілом активів та зобов’язань на поточні/непоточні разом з іншими звітами та примітками.

При поданні фінансової звітності з використанням таксономії UA XBRL МСФЗ українським підприємствам необхідно використовувати відповідне програмне забезпечення. З переліком сертифікованого програмного забезпечення XBRL можна ознайомитися на сайті Консорціуму XBRL. Необхідно відзначити, що подані в переліку XBRL інструменти мають різне призначення в залежності від потреб користувача. Підходячи до вибору програмного забезпечення, яке потрібне для створення та валідації звіту iXBRL, підприємство повинно звернути увагу на те, що не все програмне забезпечення є безоплатним: до прикладу, додаткові

функції “Створювач звіту” або “Валідатор” доведеться придбати окремо.

Інструменти для подання фінансової звітності у форматі XBRL за своїм призначенням поділяються на такі види: створювач звіту XBRL; редактор таксономії; валідатор XBRL; процесор XBRL; прикладні програмні інтерфейси (API). У практиці подання звітності використовують як окремі програмні XBRL-інструменти (до прикладу, Arelle, Fujitsu тощо), так і сучасні інтегровані програмні рішення в системах ERP та BI (до прикладу, SAP, Oracle).

У світовій практиці впровадження стандарту XBRL виділяють декілька способів переходу на XBRL формат подання фінансової звітності, які професійне співтовариство XBRL визнає найкращими [14], а саме:

1) компанії можуть надсилати до державного регулятора фінансові звіти XBRL, підготовлені за допомогою програмних комплексів MS Excel, MS Word чи у форматі PDF. Даний спосіб подання є доречним для малого бізнесу, оскільки він є найменш затратним, проте і має ряд недоліків, а саме: висока ймовірність помилок, ручне введення даних при формуванні звітності, окремі форми фінансової звітності майже не використовуються за межами певного звітного контексту;

2) передача функції формування фінансової звітності у форматі XBRL на аутсорсинг із використанням зовнішніх вендорів (аутсорсингових компаній). Даний спосіб подання є найменш ризикованим, оскільки відповідальність за подання фінансової звітності покладається на аутсорсингову компанію, яка буде забезпечувати комплектну підтримку формування фінансової звітності у форматі XBRL. Також немає потреби у виборі і придбанні відповідного програмного забезпечення для подання фінансової звітності у форматі XBRL та навчання фахівців для роботи у даному програмному комплексі. Поряд із позитивними сторонами даного способу, необхідно зазначити, що він є більш затратним та менш контрольованим процесом подання фінансової звітності у форматі XBRL;

3) підприємства можуть самостійно доопрацювати існуюче програмне забезпечення або розробити відповідний інструментарій для конвертації фінансової звітності з існуючої на підприємстві облікової системи у цифровий формат XBRL. Даний спосіб подання є більш доступним для багатьох підприємств, оскільки процес відображення господарських операцій на підприємствах здійснюється з використанням сучасних програмних комплексів, є зрозумілим та контрольованим процесом, і на підприємстві можна своєчасно здійснювати внутрішній контроль за результатами подання звітності. Однак необхідно відзначити, що на підприємстві повинні працювати фахівці зі знанням специфікацій відповідного програмного забезпечення, які зможуть постійно здійснювати оновлення, доопрацювання та його підтримку;

4) компанія може придбати готову ERP-систему з вбудованим інструментом для формування фінансової звітності у форматі XBRL. До

переваг такого підходу можна віднести: комплексний автоматизований підхід до обліку та управління бізнес-процесами компанії, довгострокове заощадження коштів від впровадження даної системи, контроль не лише подання звітності, але й результатами діяльності компанії, автоматичне опрацювання значного масиву вхідної та вихідної інформації, висока якість вихідних даних та розширені можливості для формування не лише фінансової, але й нефінансової управлінської інформації. До основного недоліку даного способу подання необхідно віднести те, що компанії доведеться залучити значні інвестиційні ресурси, які потрібно буде залучити на початковій стадії впровадження ERP-системи.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. На сучасному етапі розвитку інформаційних технологій кожна компанія може обирати свій шлях переходу на XBRL формат подання фінансової звітності. Проте, на нашу думку, перед тим, як прийняти рішення щодо переходу на звітування в XBRL, необхідно: провести аналіз та перевірку власних ІТ-систем на предмет можливості формувати фінансову звітність у форматі XBRL; провести мапінг або зіставлення звітної інформації з власної ІТ-системи та розширеної таксономії UA XBRL МСФЗ; провести валідацію XBRL, використавши уже існуюче програмне забезпечення (до прикладу, Arelle) чи на власному внутрішньому програмному забезпеченні компанії.

ЛІТЕРАТУРА

1. Зведений перелік природних монополій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://amcu.gov.ua/zvedenij-perelik-subyektiv-prirodnih-monopolij>.
2. Лист Державної податкової служби України від 04.06.2020 р. № 8939/7/99-00-07-02-01-07 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/DPA2034.html.
3. Лист Міністерства фінансів України від 23.03.2020 р. № 35210-06-5/8860 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MF20017.html.
4. Перелік підприємств, які провадять діяльність у видобувних галузях [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/officialcategory?Cat_id=244916218.
5. Податковий кодекс України: Кодекс України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
6. Про акціонерні товариства: Закон України від 17.09.2008 р. № 514-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17#Text>.
7. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.

8. Про взаєморозуміння щодо розробки і впровадження Системи фінансової звітності: Меморандум від 18 грудня 2017 року № 102/15 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?Id=60836682>.

9. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення адміністрування податків, усунення технічних та логічних неузгодженостей у податковому законодавстві: Закон України від 16.01.2020 р. № 465 – IX [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/465-20#Text>.

10. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо вдосконалення адміністрування податків, усунення технічних та логічних неузгодженостей у податковому законодавстві: Закон України № 466-IX від 16.01.2020 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/466-20#Text>.

11. Про затвердження Порядку подання фінансової звітності: Постанова Кабінету Міністрів України від 28 лютого 2000 р. № 419 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2000-%D0%BF#Text>.

12. Реєстр суб'єктів природних монополій, які провадять господарську діяльність у сфері енергетики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nerc.gov.ua/data/filearch/litsenziini_reestry/reestr_monopol_energo.pdf.

13. Ретюнських О. Фінансова звітність на підставі таксономії: відповідаємо на важливі запитання / О. Ретюнських // Аудитор України. – 2020. – № 7-8 (296-297). – С. 41-43.

14. Шматко Н. Формат XBRL: як підготуватися до подання фінансової звітності за таксономією МСФЗ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ibuhgalter.net/articles/477>.

15. Charles Hoffman, Raynier van Egmond. Financial Report Semantics and Dynamics Theory [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.xbrlsite.com/2012/Library/Theory-2012-07-20.pdf>.

16. Revised Directive on transparency requirements for listed companies (Transparency Directive): Директива ЄС від 12.06.2013 № 13/544 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-13-544_en.htm.

REFERENCES

1. Zvedenyu perelik pryrodnikh monopolij (2020), available at: <https://amcu.gov.ua/zvedenij-perelik-subyektiv-prirodnih-monopolij>.
2. Lyst Derzhavnoyi podatkovoyi sluzhby Ukrainy (2020), № 8939/7/99-00-07-02-01-07, available at: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/DPA2034.html.
3. Lyst Ministerstva finansiv Ukrainy (2020), № 35210-06-5/8860, available at: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MF20017.html.

4. Perelik pidpryyemstv, yaki provadyat' diyal'nist' u vydobuvnykh haluzyakh (2020), available at: http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/officialcategory?Cat_id=244916218.

5. Kodeks Ukrayiny, Podatkovyy kodeks Ukrayiny (2010), available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.

6. Zakon Ukrayiny, Pro aktsionerni tovarystva (2008), available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17#Text>.

7. Zakon Ukrayiny, Pro bukhhalters'ky oblik ta finansovu zvitnist' v Ukrayini (1999), available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.

8. Memorandum, Pro vzayemorozuminnya shchodo rozrobky i vprovadzhennya Systemy finansovoyi zvitnosti (2017), available at: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?Id=60836682>.

9. Zakon Ukrayiny, Pro vnesennya zmin do deyakykh zakonodavchykh aktiv Ukrayiny shchodo vdoskonalennya administruvannya podatkov, usunennya tekhnichnykh ta lohichnykh neuz·hodzhenostey u podatkovomu zakonodavstvi (2020), available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/465-20#Text>.

10. Zakon Ukrayiny, Pro vnesennya zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrayiny shchodo vdoskonalennya administruvannya podatkov, usunennya tekhnichnykh ta lohichnykh neuz·hodzhenostey u podatkovomu zakonodavstvi (2020), available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/466-20#Text>.

11. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny, Pro zatverdzhennya Poryadku podannya finansovoyi zvitnosti (2000), available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2000-%D0%BF#Text>.

12. Reyestr sub'yektiv pryrodnykh monopoliy, yaki provadyat' hospodars'ku diyal'nist' u sferi enerhetyky (2020), available at: http://www.nerc.gov.ua/data/filearch/litsenziini_reestry/reestr_monopol_energo.pdf.

13. Retyuns'kykh, O. (2020), Finansova zvitnist' na pidstavi taksonomiyi: vidpovidayemo na vazhlyvi zapytannya, *Audytor Ukrayiny*, № 7-8 (296-297), s. 41-43.

14. Shmatko N. (2020), Format XBRL: yak pidhotuvatysya do podannya finansovoyi zvitnosti za taksonomiyeyu MSFZ, available at: <https://ibuhgalter.net/articles/477>.

15. Hoffman, Ch. and Raynier, E. Financial Report Semantics and Dynamics Theory, available at: <http://www.xbrlsite.com/2012/Library/Theory-2012-07-20.pdf>.

16. Dyrektyva EU, Revised Directive on transparency requirements for listed companies (Transparency Directive) (2013), available at: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-13-544_en.htm.

Стаття надійшла до редакції 14 листопада 2020 р.

УДК: 640.4-028.42:338.48:330.3

Мізюк Б. М.,
mizjuk.bohdan@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-6917-6351,
Researcher ID: F-9090-2019,
д.е.н., проф., завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУР У ТУРИСТИЧНО-ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

***Анотація.** Питання появи та становлення корпоративних відносин займають важливе місце в роботах вітчизняних науковців у всіх сферах економічної науки. Однак процеси, що відбуваються в стратегічному, готельному та ресторанному бізнесі, є досить специфічними і потребують глибокого вивчення. У статті розглянуто теоретичні аспекти стратегічного управління в готельному та ресторанному бізнесі. Корпоративний сегмент туристичного і готельно-ресторанного бізнесу на даний час представлений у вигляді більшої частини підприємств, які діють у формі акціонерних товариств або у вигляді об'єднання підприємств і меншою мірою представлений транснаціональними компаніями, які діють у формі франчайзингових мереж та контрактного управління. В результаті аналізу та узагальнення праць вітчизняних та зарубіжних учених проведено дослідження витоків системи стратегічного управління. Визначено сутність та особливості впровадження стратегічного управління туристичним та готельним бізнесом. Встановлено переваги та труднощі розробки стратегій. Зазначено рівень впровадження запропонованих стратегій у діяльність туристичних та готельних підприємств. Запропоновано передумови дослідження можливостей і перспектив впровадження стратегічного типу управління в туристичному і готельно-ресторанному бізнесі. Обґрунтовано доцільність застосування різних стратегій у туристичному бізнесі, визначено можливі напрями їх реалізації та очікувані результати. Зроблено висновок, що впровадження і використання стратегічного типу управління сприятиме подальшому розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Це дасть можливість використати специфічні особливості наявного туристичного потенціалу України до залучення в міжнародний туристичний та готельно-ресторанний бізнес і тим самим прискорити вихід на передові економічні позиції.*

Ключові слова: туризм, стратегічне управління, готельно-ресторанний бізнес, туристичні підприємства, корпоративні структури.

Мізуку В. М.,
mizjuk.bohdan@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-6917-6351,
Researcher ID: F-9090-2019,
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Tourism and Hotel & Restaurant Business, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

STRATEGIC DEVELOPMENT OF CORPORATE STRUCTURES IN THE TOURISM AND HOTEL BUSINESS

***Abstract.** Issues of emergence and formation of corporate relations occupy an important place in the works of domestic scientists in all areas of economic studies. However, the processes that take place in the strategic level of hotel and restaurant business are quite specific and require in-depth study. The article considers the theoretical aspects of strategic management in the hotel and restaurant business. The corporate segment of the tourism and hotel&restaurant business is currently represented mostly in the form of enterprises operating as joint stock companies or as an association of enterprises and to a lesser extent as multinational companies operating in the form of franchising networks or contracted management. As a result of the analysis and generalization of works of domestic and foreign scientists the research of beginnings of strategic management system is carried out. The essence and features of introduction of strategic management of tourist and hotel business are defined. The advantages and difficulties of strategies development are identified. The level of implementation of the proposed strategies in the activities of tourism and hotel enterprises is indicated. Prerequisites for the study of opportunities and prospects for the introduction of a strategic type of management in the tourism and hotel&restaurant business are proposed. The expediency of application of various strategies in the tourism business is substantiated as well as possible directions of their implementation and expected results are defined. It is concluded that the introduction and use of a strategic type of management will contribute to the further development of the hotel and restaurant business in Ukraine. This will make possible to use the specific features of the existing tourism potential of Ukraine for engagement in international tourism and hotel&restaurant business and thus accelerate access to advanced economic positions.*

Key words: tourism, strategic management, hotel and restaurant business, tourist enterprises, corporate structures.

JEL Classification: L10, L12

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-08>

Постановка проблеми. Туризм, готельний та ресторанний бізнес є важливими секторами економіки, що суттєво впливають на економічно-соціальне становище країни. Від їхнього розвитку залежить багато складових як економічного, так і соціального становища різних верств населення. Труднощі та складності становлення цього бізнесу мають багатоаспектний характер. Незважаючи на них, виразною тенденцією туристичного, готельного та ресторанного бізнесу є посилення процесів інтеграції та глобалізації, що приводить до утворення в даній сфері гостинності корпоративних утворень. В цьому зв'язку виникає необхідність аналізу специфіки їх функціонування та розвитку. Це важливо як для визначення чинників конкурентоспроможності, так і формування стратегій подальшого підвищення ефективності їх діяльності.

Питання появи та становлення корпоративних відносин займають важливе місце в роботах вітчизняних науковців у всіх сферах економічної науки. Однак процеси, що відбуваються в стратегічному, готельному та ресторанному бізнесі, є досить специфічними і потребують глибокого вивчення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. До розкриття питань із цієї тематики слід віднести праці Борушак М. А. [2], М. П. Мальської [3], С. В. Мельниченка [5], та інших. У роботах названих вчених розглядаються інтеграційні процеси в управлінні підприємствами туристичного та готельного бізнесу, транснаціонального туристичного ринку, ведення малого бізнесу в системі корпоративних відносин.

Постановка завдання. Постійні зміни зовнішнього середовища та умов ведення цього специфічного виду бізнесу потребують постійних досліджень у встановленні та розвитку корпоративних відносин в царині туристичного та готельно-ресторанного бізнесу.

Важливим на даному етапі є проведення аналізу сучасного стану становлення корпоративних відносин та узагальнення базисних засад подальшого їх розвитку та застосування основ стратегічного управління бізнес-процесами при здійсненні туристичної та готельно-ресторанної діяльності корпоративних утворень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Корпоративне управління є однією з найпоширеніших форм організації здійснення бізнес-процесів у ринкових економіках розвинутих країн. Корпоративна стратегія визначає загальний напрямок діяльності корпорації, що реалізується вищим керівництвом корпоративного утворення і передбачає три основні завдання:

1) сформулювати, фактично вибрати головний напрямок діяльності корпорації і її стратегічних одиниць бізнесу (СОБ);

2) визначити конкретну роль кожної СОБ і її структурних одиниць у реалізації корпоративної стратегії;

3) встановити розміри і способи розподілу ресурсів між СОБ.

У мультибізнесових структурах, до яких відносяться і корпорації, корпоративна стратегія

базується на бізнес-стратегіях кожної СОБ, ефективно виконання яких спрямоване на досягнення цілей, поставлених у корпоративній стратегії. В однобізнесових структурах власне бізнес-стратегія може розглядатись як корпоративна. В цьому випадку корпоративна стратегія може виступати як одна з таких базових стратегій: а) стратегія зростання (розвитку); б) стратегія стабілізації (обмеженого зростання); в) стратегія виживання (скорочення); г) стратегія у вигляді комбінації трьох попередніх.

Стратегія зростання (розвитку) обирається у випадку, коли корпорація або СОБ мають прагнення і відповідні можливості, а також власні сильні сторони для нарощування обсягів реалізації своїх продуктів. Як правило, це доцільно при завоюванні нових сегментів ринку та підвищенні якості використання нових інноваційних продуктів. Дана стратегія є ефективною для туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, що динамічно розвивається і ефективно використовує інноваційні продукти.

Системи здійснення такої стратегії можуть бути наступними: 1) поглинання (придбання) конкуруючих (і не тільки) фірм через придбання контрольного пакета акцій; 2) злиття-об'єднання на однакових (рівних) засадах із іншими бізнес-структурами; 3) створення спільного підприємства (СП) на основі об'єднання частини капіталу з метою реалізації перспективного і привабливого проекту.

Стратегію стабілізації (обмеженого зростання) доцільно використовувати корпораціям туристичного і готельно-ресторанного бізнесу, які ще домінують на даному ринку, мають стабільний обсяг реалізації своєї продукції і стабільний прибуток і хочуть підтримати існуючий стан якомога довший період часу. Ця стратегія характерна для стадії зрілості життєвого циклу (ЖЦ) корпорації і його продукту.

Стратегія виживання (скорочення) застосовується корпораціями, в тому числі і у сфері туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, в умовах економічної кризи, нестабільності, високої інфляції або коли продукція досягла стану насиченості і спаду ЖЦ. Ця стратегія полягає в пошуку варіантів пристосування до важких ринкових умов. До неї варто вдатися, коли проявляється чітка тенденція спаду фінансово-економічних показників, з'являються загрози подальшого існування самої бізнес-структури. Тоді доцільно скористатися стратегією розвитку – коли корпорація або СОБ працює неефективно, але ще не досягла критичної точки і є шанс покращити свій стан. В цьому випадку відмовляються від нерентабельних товарів та послуг, скорочення зайвої робочої сили, від неефективних каналів розподілу ресурсів (вкладень) тощо. В умовах кризи використовується також і стратегія відокремлення. В цьому випадку відмовляються від нерентабельного бізнесу (по можливості його продають) і в крайньому випадку використовують стратегію ліквідації, коли корпорація або СОБ досягла критичної точки – банкрутства, – тоді вони ліквідуються, а активи продаються.

Важливе місце при використанні стратегічного управління відводиться виробленню стратегічних альтернатив. Вони виступають як можливі варіанти розвитку корпорації чи СОБ у межах кожної з трьох базових корпоративних стратегій, а саме: зростання, стабілізації, скорочення. В межах стратегії зростання можна виділити: 1) стратегію інтенсифікації; 2) стратегію диверсифікації; 3) стратегію інтеграції; 4) стратегію інновацій. В межах стратегії стабілізації (обмеженого зростання) виокремлюють: 1) стратегію економії витрат; 2) стратегію “зростання врожаю”; 3) адаптації до умов зовнішнього середовища; 4) збереження технічно-наукового і кадрового потенціалу. В межах стратегії виживання (скорочення) прийнято застосовувати стратегії: 1) організаційної санації; 2) економічної і фінансової санації; 3) маркетингової санації; 4) соціальної санації; 5) ліквідації бізнесу. Слід відзначити, що відповідність стратегічних альтернатив базовій стратегії не потрібно сприймати як незмінну. Альтернативи можуть “перехресчуватися”. Кожна з базових корпоративних стратегій може мати безліч альтернативних варіантів реалізації. В свою чергу, стратегічні альтернативи повинні реалізовуватися через набір заходів. При цьому по кожному заходу доцільно визначити затрати на їх виконання і поррахувати очікуваний економічний ефект.

Передумовами дослідження можливостей і перспектив впровадження стратегічного типу в туристичний і готельно-ресторанний бізнес можна вважати:

- 1) проникнення міжнародних туристичних, готельних і ресторанных мереж на ринок гостинності нашої держави;
- 2) інтеграцію вітчизняних і готельно-ресторанных бізнес-структур у світове економічне співтовариство і, відповідно, повну зміну пріоритетів в їх інвестиційній політиці;
- 3) нагальну необхідність та важливість формування інвестиційної привабливості ринку послуг туристичного і готельно-ресторанного обслуговування.

Корпоративний сегмент туристичного і готельно-ресторанного бізнесу на даний час представлений у вигляді більшості підприємств, які діють у формі акціонерних товариств або у вигляді об'єднання підприємств і меншою мірою представлений транснаціональними компаніями, які діють у формі франчайзингових мереж та контрактного управління.

До характерних рис, що відображають процеси функціонування і розвитку корпорацій туристичного і готельно-ресторанного бізнесу, можна віднести наступне [1, 4]:

1. Особливості створення корпоративних структур на вітчизняному ринку, на відміну від зарубіжних туристичних і готельних корпорацій, полягають у тому, що вітчизняні корпоративні структури створювалися шляхом приватизації державних та комунальних підприємств. Певні винятки можна зробити для ресторанных закладів.

2. Чинниками корпоратизації туристичного і готельно-ресторанного бізнесу можна вважати наступне: 1) структуризація ринку послуг; 2) особливості споживання послуг; 3) інноваційність технологічних процесів; 4) територіальна розташованість; 5) взаємозв'язаність виробничо-технологічних процесів; 6) інвестиційна та інноваційна активність учасників ринку туристичних та готельно-ресторанных послуг.

3. Переважною характерною рисою сучасного ринку туристичних і готельно-ресторанных послуг є поява моделі мережевих відносин, пов'язана з наявністю нових бізнес-груп, що контролюються певною (доволі клановою) групою домінуючих партнерів, у яких основним інструментом контролю є система перехресного володіння, що пов'язане з практичною відсутністю міноритарних акціонерів і високою питомою вагою найбільшого власника в структурі капіталу корпорації.

4. Реєстрація великих корпорацій туристичного і готельно-ресторанного типу в офшорних зонах, де дохід не оподатковується взагалі або оподатковується за низькими ставками, приводить до непрозорості корпоративних відносин і ускладнює встановлення кінцевих бенефіціонерів корпорацій.

5. Низький розвиток фондового ринку негативно впливає на джерела залучення капіталу до корпоративного сегмента туристичного і готельно-ресторанного бізнесу. Тому корпорації цього сегмента позбавлені можливості доступу до більш дешевих джерел інвестицій. Випуск цінних паперів (акцій, облігацій) для вітчизняних корпорацій є не характерним для національного туристичного та готельно-ресторанного бізнесу.

Кризові явища у вітчизняній економіці блокують процеси входження на ринок туристичного та готельно-ресторанного бізнесу міжнародних мереж. Серед причин низького рівня розвитку слід відзначити: 1) високий ризик інвестування; 2) неоднозначність та відсутність фінансових можливостей залучення коштів з фондового ринку; 3) брак кваліфікованих кадрів у корпоративному управлінні туристичним і готельно-ресторанним бізнесом; 4) недостатня державна підтримка.

Разом з тим, стратегічний підхід до розвитку корпорацій у вітчизняній сфері туристичних і готельно-ресторанных послуг свідчить, що його застосування потребує розвитку відповідних мереж корпоративного спрямування. Це дозволить отримати кращі знання особливостей вітчизняного ринку сфери гостинності, глибше зрозуміти споживачів у отриманні якісних послуг, налагодити ефективні партнерські зв'язки з постачальниками та іншими контрагентами і сформувати позитивний імідж відповідних корпорацій. Це дозволить побудувати вітчизняну модель у туристичному та готельно-ресторанному бізнесі, яка б давала можливість адаптуватися до міжнародних правил та умов ведення доволі складного виду бізнесу і у перспективі отримати позитивні наслідки, зокрема: 1) формувати сприятливий інвестиційний клімат; 2) підвищити ефективність використання капіталу; 3) формувати мультиплікаційний ефект впливу на

суміжні сфери бізнесу; 4) можливість залучати значний інвестиційний капітал; 5) використовувати можливості диверсифікації.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Сучасний період розвитку ринкових відносин у здійсненні туристичного і готельно-ресторанного бізнесу характеризується яскравими передумовами динамічного руху капіталів через посередництво туристичного і готельно-ресторанного бізнесу. Останнє потребує активного включення стратегічних підходів до розвитку туристичного і готельно-ресторанного бізнесу; особливо це стосується нових підходів до управління розвитком корпоративних відносин, особливо в сфері туристичного і готельно-ресторанного господарства. Саме впровадження і використання стратегічного типу управління сприятиме подальшому розвитку цієї сфери бізнесу. Це дасть можливість використати специфічні особливості наявного туристичного потенціалу України до залучення в міжнародний туристичний та готельно-ресторанний бізнес і тим самим прискорити вихід на передові економічні позиції. Розуміння значущості даного процесу сприятиме розвитку сфери гостинності, сприятиме адаптації до стандартів міжнародного рівня.

ЛІТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф / [Пер. с английского С. Жильцова; под общ. ред. Ю. Н. Каптуревского]. – СПб. : Питер, 1999. – 416 с.
2. Борушак М. А. Проблеми формування стратегії розвитку туристичних регіонів : монографія / М. А. Борушак. – Львів : ІРД НАН України, 2006. – 288 с.

3. Мальська М. П. Планування туристичної діяльності : підручник / М. П. Мальська, О. Ю. Бордун. – К. : Знання, 2010. – 310 с.

4. Нездоймінов С. Концептуальні засади формування стратегії диверсифікації на підприємствах туристичного бізнесу / С. Нездоймінов, Н. Андрєєва // Вісник економічної науки України. – 2013. – № 2. – С. 108-112.

5. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу : монографія / [Т. І. Ткаченко, С. В. Мельниченко, М. Г. Бойко та ін. ; за заг. ред. А. А. Мазаракі]. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 648 с.

REFERENCES

1. Ansoff Y. (1999), *Novaya korporatyvnaya stratehiya*, per. s anhl'yyskoho S. Zhyl'tsova; pod obshch. red. YU. N. Kapturevskoho, Pyter, SPb., 416 s.
2. Borushchak, M. A. (2006), *Problemy formuvannya stratehiyi rozvytku turystychnykh rehioniv : monohrafiya*, IRD NAN Ukrayiny, L'viv, 288 s.
3. Mal's'ka, M. P. and Bordun, O. YU. (2010), *Planuvannya turystychnoyi diyal'nosti : pidruchnyk*, Znannya, K., 310 s.
4. Nezdoymynov S. and Andryeyeva N. (2013), *Kontseptual'ni zasady formuvannya stratehiyi dyversyfikatsiyi na pidpryyemstvakh turystychnoho biznesu*, *Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrayiny*, № 2, s. 108-112.
5. *Stratehichnyj rozvytok turystychnoho biznesu : monohrafiia*, T. I. Tkachenko, S. V. Mel'nychenko, M. H. Bojko ta in. ; za zah. red. A. A. Mazaraki (2010), *Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, K.*, 648 s.

Стаття надійшла до редакції 11 листопада 2020 р.

УДК [640.41 + 640.43]: 66.012.3

Лебеденко Т. Е.,

tatyanalebedenko27@gmail.com, ORCID ID:0000-0001-8385-4674,

Researcher ID: E-9602-2016,

д.т.н., професор кафедри готельно-ресторанного бізнесу, Одеська національна академія харчових технологій, м. Одеса

Крусир Г. В.,

krussir.65@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-6464-5754,

Researcher ID: F-1312-2016,

д.т.н., проф., професор кафедри екології та природоохоронних технологій, Одеська національна академія харчових технологій, м. Одеса

Шунько Г. С.,

appashunko@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-4985-2688,

Researcher ID: 0000-0003-4985-2688,

к.т.н., асистент кафедри готельно-ресторанного бізнесу, Одеська національна академія харчових технологій, м. Одеса

ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧІ ТЕХНОЛОГІЇ В РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Анотація. Для підприємств ресторанного господарства України суттєвою проблемою є висока енергоємність технологічних процесів та неефективне використання ресурсів. Метою роботи є проведення аналізу енергозберігаючих технологій у ресторанному господарстві на прикладі діючого підприємства харчування. В статті розглянуто методіку впровадження ресурсоефективних та більш чистих технологій на підприємствах харчування. Основні напрямки стосуються підбору енергозберігаючого обладнання для виробничих цехів ресторану та правильного його експлуатування. Також наведено рекомендації щодо зниження витрат на кондиціонування повітря, забезпечення ефективної роботи холодильного обладнання, зниження витрати енергії на водоспоживання й освітлення ресторанів. Створення підприємства ресторанного господарства з використанням нових технологій виробництва кулінарної продукції та енергоефективного обладнання дає суттєві переваги: зменшується площа, яку займає обладнання, знижується споживання електроенергії, кількість виробничого персоналу, зменшуються втрати маси продукту, кулінарного жиру та води для миття обладнання. Було проведено енергетичний аудит для існуючого ресторану. Проаналізовано розподіл вартості основної сировини та допоміжних матеріалів популярних страв, розподіл споживання енергоносіїв на підприємстві. Аналіз ефективності використання ресурсів для загальних потреб підприємства було проведено за наступними напрямками: системи охолодження; приготування їжі; освітлення; вентиляція; опалення; водовикористання; утворення відходів та поводження з ними. Згідно з отриманими даними було розроблено рекомендації щодо удосконалення кожного з напрямків. Всі наведені рекомендації дозволять підвищити енергетичну ефективність підприємства та підвищити конкурентоспроможність ресторану при незначних фінансових витратах.

Ключові слова: ресторанний бізнес, енергоефективні технології, енерговитрати, екологічний менеджмент і аудит, енергетичний аудит.

Lebedenko T. Ye.,

tatyanalebedenko27@gmail.com, ORCID ID:0000-0001-8385-4674,

Researcher ID: E-9602-2016,

Doctor of Engineering, Associate Professor, Professor of the Department of Hotel and Restaurant Business, Odessa National Academy of Food Technologies, Odessa

Krusir G. V.,

krussir.65@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-6464-5754,

Researcher ID: F-1312-2016,

Doctor of Engineering, Professor, Professor of the Department of Ecology and Environmental Technologies, Odessa National Academy of Food Technologies, Odessa

Shunko H. S.,

annashunko@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-4985-2688,

Researcher ID: 0000-0003-4985-2688,

Ph.D., Teaching Assistant of the Department of Hotel and Restaurant Business, Odessa National Academy of Food Technologies, Odessa

ENERGY-SAVING TECHNOLOGIES IN RESTAURANT INDUSTRY

Abstract. *A significant problem for the restaurant industry of Ukraine is the high energy intensity of technological processes and inefficient use of resources. The purpose of the article is to conduct an analysis of energy-saving technologies in the restaurant industry on the example of an existing catering company. The article considers the method of introduction of resource-efficient and cleaner technologies in food enterprises. The main directions concern the selection of energy-saving equipment for the production shops of the restaurant and its proper operation. Recommendations for reducing the cost of air conditioning, ensuring the efficient operation of refrigeration equipment, reducing energy consumption for water consumption and lighting of restaurants are also given. Creating a restaurant enterprise using new technologies for the production of culinary products and energy-efficient equipment provides significant benefits: reduces the area occupied by the equipment, reduces electricity consumption, number of staff, reduces losses of product weight, cooking fat and water for washing equipment. An energy audit was conducted for the existing restaurant. The distribution of the cost of the main raw and auxiliary materials of popular dishes as well as the distribution of energy consumption at the enterprise are analyzed. The analysis of efficiency of use of resources for the general needs of the enterprise was carried out in the following directions: cooling systems; cooking; lighting; ventilation; heating; water use; waste generation and management. According to the obtained data, recommendations were developed to improve each of the areas. All these recommendations will increase the energy efficiency of the restaurant and increase its competitiveness at low financial cost.*

Key words: restaurant business, energy-efficient technologies, energy consumption, ecological management and audit, energy audit.

JEL Classification: Q30, F43, L23, L80, L83, L89, M11, O14.

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-09>

Постановка проблеми. Територіальне розташування, кліматичні умови, історичні та культурні традиції роблять Україну перспективною для організації відпочинку й оздоровлення міжнародного, державного і місцевого значення. Країна славиться унікальними рекреаційними ресурсами Карпат, узбережжя Чорного й Азовського морів. Підприємства сфери гостинності розвиваються, незважаючи на складні економічні умови в країні. Для успішного ведення бізнесу, крім збільшення числа туристів, підприємства ресторанного господарства повинні ретельно контролювати свої експлуатаційні витрати, шукати шляхи зниження собівартості готової продукції, не знижуючи якості продукції [1].

У сучасних умовах для підприємств ресторанного господарства України суттєвою проблемою є висока енергоємність технологічних процесів та неефективне використання ресурсів [2]. Так, наприклад, для роботи кафе або ресторану на 100...150 місць необхідна номінальна потужність тільки для технологічного обладнання, що складає від 30 до 50 кВт залежно від меню та технології. При цьому в більшості випадків теплові та холодильні потужності використовуються на підприємстві нерационально [3]. У зв'язку з цим до 10 % загального прибутку витрачається на сплату комунальних платежів та входить у собівартість готової продукції [4].

За умов жорстких законодавчих ініціатив влади, зростання цін на продукти харчування, подорожчання електроенергії, змін на ринку праці і в системі податків власники підприємств ресторанного господарства повинні шукати шляхи підвищення енергоефективності виробництва, що дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства [5].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Протягом останніх років структурами Організації Об'єднаних Націй та Європейського Союзу розроблені методи і засоби, націлені на забезпечення "більш чистого виробництва", заходи, спрямовані на ресурсо- та енергозбереження [6]. Ці так звані "інструменти більш чистого виробництва" були розроблені у зв'язку з перспективами членства України в ЄС, а також з огляду на складний екологічний та економічний стан у країні, обумовлений низкою об'єктивних факторів (наслідки Чорнобильської катастрофи, фінансово-економічна криза, зниження виробничої активності, соціально-економічні та демографічні проблеми та ін.). Звісно ж, дуже важливим і своєчасним є використання досвіду розвинених європейських держав у галузі вдосконалення технології промислового виробництва, сільського господарства, транспорту, економії сировини та енергетичних ресурсів, підвищення рівня промислової та екологічної безпеки. Особливо актуальним є використання методики

ресурсоефективного та більш чистого виробництва (РЕБЧВ) для півдня України та Одеського регіону з їх розвиненим рекреаційним комплексом, який включає готельно-ресторанний бізнес. Основні принципи і підходи методики ресурсоефективного та більш чистого виробництва розроблені ЮНЕП і ЮНІДО у вигляді комплексної превентивної ресурсо- та енергозберігаючої стратегії щодо виробничих процесів, продуктів і послуг для підвищення ефективності виробництва та зниження ризиків для людини та навколишнього середовища. Методика РЕБЧВ апробована та застосовується вже майже в 20 країнах світу [7].

Постановка завдання. Метою статті є проведення аналізу енергозберігаючих технологій за методикою РЕБЧВ в ресторанному господарстві на прикладі діючого підприємства харчування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Уявлення про те, на що використовується електроенергія на підприємствах ресторанного господарства, дає табл. 1.

Як видно з табл. 1, максимальну кількість енергії на підприємстві споживає технологічне обладнання для обробки продуктів харчування. Тому при створенні нового підприємства велику увагу доцільно приділити підбору ефективного та енергозберігаючого обладнання для виробничих цехів ресторану [8]. З метою забезпечення безпеки кулінарної продукції перевагу необхідно надавати підбору обладнання з системою НАССР. Для працюючого підприємства також важливо приділяти увагу цьому типу обладнання - правильно його експлуатувати та оновлювати за необхідності [9].

До основних сучасних технологічних та технічних напрямів створення високоефективних ресторанних технологій відносять:

- економію електроенергії та газу за рахунок підвищення ефективності використання обладнання, зменшення тривалості роботи обладнання, усунення недоліків у недоцільному використанні енергії, використання більш дешевих джерел енергії, використання сучасного обладнання (пароконвекційні печі, апарати шокowego охолодження та багатофункціональні кухонні пристрої (VCC));

- збільшення терміну зберігання продуктів харчування (MAP-технології, технологія Cook&Chill, використання вакуум-машин) та підвищення санітарно-гігієнічного стану виробництва, в тому числі завдяки розробці та впровадженню на підприємстві системи НАССР;

- економічні технології приготування страв (низькотемпературне приготування страв, приготування завдяки мікрохвильовому випромінюванню та індукційній обробці їжі), дозрівання овочів та фруктів;

- ергономіку виробництва (нові аспекти проектування);

- використання автоматизованих систем на підприємстві та формування завдяки ним чітко спланованого завдання, базованого на виробничому плані.

Для зниження витрат на кондиціювання повітря при проектуванні системи вентиляції на підприємствах ресторанного господарства необхідно:

- забезпечити кожний витяжний зонт незалежно системою витяжки;

- у цехах передбачити витяжну вентиляцію з двома швидкостями роботи, що дозволить зберегти ресурс роботи вентилятора, а також заощадити енергію, що витрачається і на нагрівання, і на охолодження;

- передбачити застосування в обідньому залі витяжної вентиляції, яка направляє повітря до кухні;

- використовувати поліровані шибки, які зменшують надходження тепла ззовні і збільшують надходження денного світла;

- передбачити монітори вуглекислого газу, які контролюють рівень його вмісту у повітрі всередині приміщень і регулюють приплив зовнішнього повітря;

- використовувати системи рекуперації тепла від обладнання;

- застосовувати теплоізоляцію для дахів і стін.

Забезпечення ефективної роботи холодильного обладнання передбачає:

- використання низькотемпературних сенсорів або таймерне включення в морозильниках;

- проектувати установаження стелажів у холодильній камері за принципом побудови стелажів у бібліотеці, що зменшує об'єм вільних охолоджуваних площ майже у два рази;

- використовувати сучасну технологію пакування швидкокопсуваних продуктів у газомодифікованому середовищі, що вирішує проблему товарного сусідства.

Таблиця 1

Розподіл та використання електроенергії на підприємствах ресторанного бізнесу

Тип обладнання	Споживання електроенергії, %
Технологічне обладнання для механічної та теплової обробки продуктів харчування	35
Устаткування для опалення, вентиляції та кондиціювання повітря	28
Обладнання для роботи водопроводу та каналізації	18
Освітлювальні прилади	13
Холодильне обладнання	6

Для зниження витрати енергії на водоспоживання слід передбачати такі системи, в яких нагріваються тільки ті обсяги води, які необхідні для кожного процесу. У мийних столового і кухонного посуду варто передбачати насадки на крани для економії гарячої води. Збільшення розміру бака, в якому зберігається гаряча вода, і його теплоізоляція також будуть сприяти заощадженню тепла.

Для зниження витрат енергії на освітлення підприємств ресторанного бізнесу слід передбачати системи освітлення на основі флуоресцентних і низьковольтних ламп, використовувати реостати, датчики руху і фотодатчики для автоматичного контролю освітлення. Перехід від звичайної лампи розжарювання до флуоресцентної дає економію у 34 \$ на кожну лампочку на рік. По можливості при проектуванні нового підприємства передбачити використання світлових “труб” для використання природного денного світла у внутрішніх приміщеннях.

Насамперед при створенні підприємства ресторанного господарства важливу увагу слід приділяти проектуванню, яке має бути орієнтоване на нові технології виробництва кулінарної продукції та енергоефективне обладнання, що забезпечує ефективність діяльності. Тому при створенні нових підприємств та реконструкції вже діючих необхідно враховувати процес удосконалення існуючих моделей обладнання, розширення їх функціональних можливостей для створення високоефективних технологій на підприємствах ресторанного господарства. Результати розрахунків [9] доводять, що використання новітнього теплового обладнання у порівнянні з традиційним обладнанням дає такі переваги:

- площа, яку займає обладнання, зменшується на 29 %;
- споживання електроенергії зменшується на 31 %;
- зменшується кількість виробничого персоналу;
- зменшуються втрати маси продукту;
- зменшуються втрати кулінарного жиру для приготування;
- зменшуються втрати води для миття обладнання.

З одного боку, вартість обладнання нового типу на 30 % дорожче від традиційного обладнання. Однак, враховуючи економію від зменшення витрат на електроенергію, зниження втрат маси продукту і кулінарного жиру, а також зниження витрати води та зменшення кількості робітників, ця різниця у вартості окупається за 8 місяців роботи підприємства. Ці розрахунки свідчать про ефективність використання обладнання нового типу в порівнянні з традиційним.

Для вже діючих підприємств ресторанного господарства важливим є своєчасний енергоаудит.

Основний алгоритм його проведення складається з п'яти етапів [10]:

— визначення комплексу вихідних даних та розрахункових показників енерговитрат та енергоефективності;

— оцінка потенціалу енергозбереження та реального ефекту використання енергозберігаючих технологій, визначення резервів енергозбереження;

— вибір перспективних напрямків енергозбереження;

— розробка економіко-організаційного механізму стимулювання енергозбереження;

— моніторинг і корекція програми енергозбереження.

Згідно з цим алгоритмом у межах проекту Організації Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО) “Сприяння адаптації та впровадженню ресурсоефективного та більш чистого виробництва шляхом створення і роботи Центру більш чистого виробництва в Україні” було здійснено енергетичний аудит ресторану “Zucchini” в м. Одеса. При проведенні аудиту брали дані за 3 місяці роботи ресторану.

Ресторан відноситься до ресторанів із обслуговуванням офіціантами, загальнодоступний, спеціалізований, із асортиментом страв італійської кухні.

Основне джерело споживання газу - газовий котел для миття посуду та інвентарю. Основні джерела споживання електроенергії - нагрівання води, технологічне обладнання. Бензин використовується як паливо для автомобілів, служби доставки. Відсоток вартості енергоносіїв відображено на рис. 1.

Кількість енергетичних ресурсів, що припадає на 1 умовну страву, складає 2,73 кВт·год.

Аналіз ефективності використання ресурсів для загальних потреб підприємства було проведено за наступними напрямками:

- системи охолодження;
- приготування їжі;
- освітлення;
- вентиляція;
- опалення;
- водовикористання;
- утворення відходів та поводження з ними.

Холодильне обладнання підприємства було досліджено за допомогою тепловізорів. Це дослідження показало, що наявне обладнання має великі втрати тепла. Зокрема, різниця температури в різних точках на поверхні холодильного обладнання між максимальним та мінімальним показником досягала 19 °С. Такі значні перепади температур свідчать про втрати тепла через погану ізоляцію, а також через скляні двері холодильних шаф. Втрата теплової енергії тільки через погану ізоляцію за рік для трьох найбільш енерговитратних холодильників складає 427,15 кВт·год, що в грошовому еквіваленті дорівнює 285,8 грн. Рекомендацією щодо зменшення енергетичних втрат є заміна ущільнювачів на дверях холодильних камер та заміна холодильників зі скляними дверима на нові енергоефективні холодильні шафи, а також прибирання зайвих продуктів із холодильників для інтенсифікації циркуляції повітря.

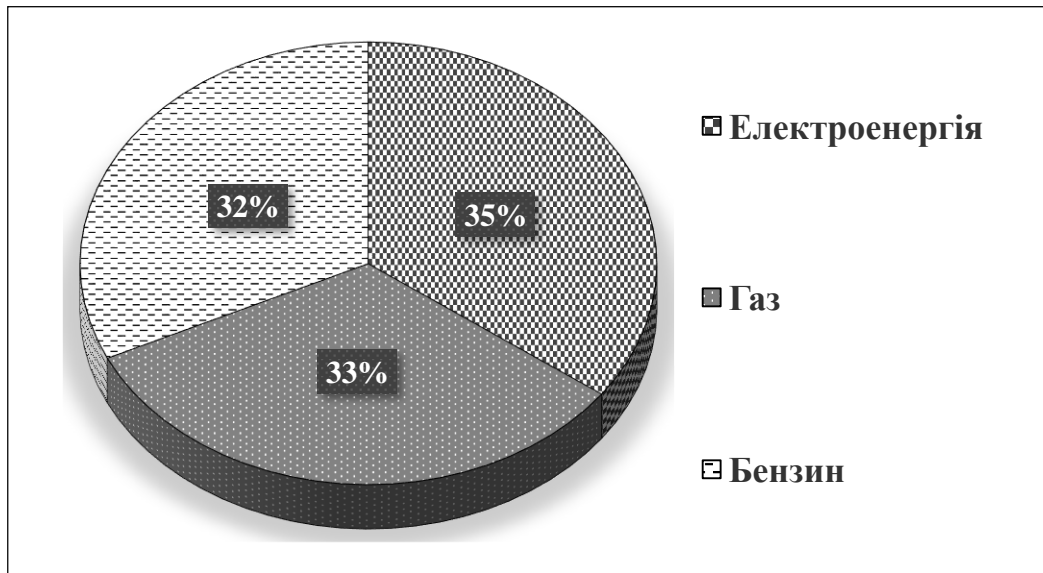


Рис. 1. Вартість енергоносіїв

Освітлення в ресторані “Zucchini” виконує як практичну, так і естетичну функцію. Штучне освітлення складається з системи освітлювальних приладів, розташованих під стелею та на стінах, які рівномірно освітлюють усе приміщення. Споживання електроенергії на освітлення складає 6548 кВт·год на місяць, при тарифі 1,66464 грн/кВт·год це становить 10900 грн. Для зменшення даного показника рекомендовано замінити лампи розжарювання та енергоекономних ламп на LED-лампи. Для запобігання втрати електроенергії на освітлення залу вдень на другому поверсі біля вікна слід встановити дзеркало, яке направить денне світло на стелю, а на даху встановити додаткове вікно. Також треба відзначити відсутність стабілізатора для врівноваження напруги, який слід обов’язково придбати і замінити лічильник на тритарифний.

Обігрів приміщень ресторану здійснюється за допомогою таких пристроїв: газовий котел, кондиціонери, електричний камін, UFO, теплова завіса над вхідними дверима. Аналіз роботи цих пристроїв показав, що втрачається до 37 % з виробленого тепла з приміщення. Тому рекомендовані заміна теплової завіси над вхідними дверима на

коридор з додатковими дверима, встановлення регулятора температури на батареї опалення у залі, а також регулярне чищення забитих фільтрів кондиціонерів [11].

Вентиляційна система складається з припливної та витяжної. Основні приміщення, що потребують встановлення вентиляційної системи, - гарячий цех, зал, коридор.

Аналіз роботи вентиляційної системи ресторану виявив такий недолік, як забиті фільтри, завдяки яким втрачається більше електроенергії. Тому рекомендовано було вчасну заміну фільтрів у витяжних системах та встановлення теплообмінників з метою використання тепла в інших процесах.

Споживання водних ресурсів за 3 місяці становить 405 м³. Відповідно до нормативних вимог, враховуючи кількість приготованих страв, витрати води повинні складати 363 м³. Кількість водних ресурсів на 1 умовну страву становить 12 дм³ води, що у вартісному вираженні дорівнює 0,19 грн. Вартість ресурсів, що використовуються на 1 умовну страву ресторану, наведено на рис. 2.

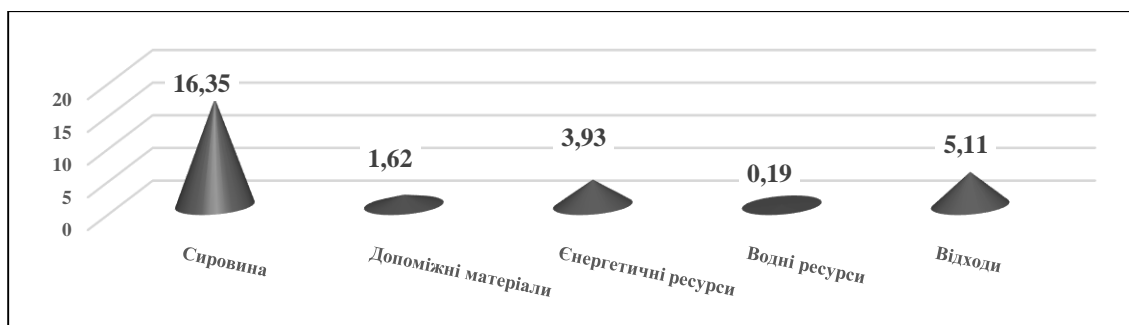


Рис. 2. Вартість ресурсів на 1 умовну страву

Велика витрата води спостерігається у вбиральні, для запобігання цьому рекомендується встановлення розпилювачів на кран. Аналогічні розпилювачі слід встановити і в інших приміщеннях, у тому числі у виробничих.

Технологічний аудит ресторану дозволив сформулювати рекомендації щодо підвищення енергетичної ефективності підприємства при незначних фінансових витратах: перепланувати та добудувати коридор при вході для зняття теплової зависи; холодильник у барі замінити на новий, а для його утримання запропонувати компаніям по виготовленню охолоджувальних напоїв розмішувати рекламу на цих холодильниках; замінити лампи розжарювання на LED-лампи; в льодогенераторі потрібно регулярно чистити фільтри, вимикати його на ніч (лід виймати в бокс або вносити на вулицю взимку); влітку ставити Неатрипре-машину (рекуператор тепла), яка вилучає тепло від холодильника і нагріває воду, замінити старий холодильник глибокої заморозки на новий, без скла, яке характеризується значною електропровідністю; придбати стабілізатор для врівноваження напруги; прибрати зайве з холодильника та перенести холодильник з гарячого цеху в інше місце; встановити розпилювачі на крани у вбиральні; встановити скляні вітрини через те, що через такі великі вітрини потрапляє денне світло, а це призводить до збереження електроенергії; регулярно чистити кондиціонери; вчасно міняти витяжні шафи; встановити регулятор температури; в барі встановити насадки на крани, щоб зменшити витрати води; на кухні встановити розпилювач на один кран, а інший залишити без нього.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Завдяки тенденціям економічного розвитку України сформувалися нові реалії в стратегії роботи підприємств ресторанного бізнесу. Сьогодні підвищення рентабельності ресторану лежить не лише у сфері маркетингових інструментів - управління продажами, просування, впровадження нових методів роботи з аудиторією або професійно налагодженого управлінського обліку. Вона також залежить від розробки ресурсоефективних технологій у стратегії роботи підприємств ресторанного бізнесу.

Сучасний підхід до створення підприємств харчування, що забезпечує ефективність діяльності, має бути орієнтований на нові технології виробництва кулінарної продукції. А в процесі роботи підприємства необхідно враховувати всі можливості усунення випадків недоцільного використання енергії та ресурсів. Тому для будь-якого ресторанного закладу важливим є проведення своєчасного енергетичного аудиту, який дозволить покращити енергетичну та екологічну ефективність, а також підвищити конкурентоспроможність підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. Системи екологічного управління: сучасні тенденції та міжнародні стандарти : посібник / [С. В. Берзіна, І. І. Яреськовська та ін.]. – К. :

Інститут екологічного управління та збалансованого природокористування, 2017. – 134 с.

2. Цибка М. Ресурсоефективне та чисте виробництво : навчальний посібник / М. Цибка, К. Романова, А. Ворфоломеєв. – UNIDO: Центр РЕБЧВ в Україні, 2017. – 81 с.

3. Ряшко Г. М. Аналіз енергозберігаючих технологій в ресторанному господарстві / Ряшко Г. М., Крусір Г. В., Новічкова Т. П. // Наукові праці. – 2016. – Вип. 2. – С. 17-21.

4. Акіншина О. В. Енергоаудит у системі енергоменеджменту підприємства / Акіншина О. В., Третьякова Л. І., Антоненко О. М. // Вісник НУ "Львівська політехніка". Логістика. – 2012. – Вип. 735. – С. 4-11.

5. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования / Д. Белл. – М. : Academia, 2004. – 788 с.

6. Бутнік-Сіверський О. Б. Проблеми стимулювання науково-дослідної та інноваційної діяльності / Бутнік-Сіверський О. Б. // Наука та наукознавство. – 2011. – Вип. 1. – С. 19-25.

7. Валінкевич Н. В. Управління енергозбереженням підприємств в контексті організаційно-економічної модернізації. Стратегічні альтернативи економічного розвитку підприємницької діяльності : монографія / Н. В. Валінкевич. – Житомир : ЖДТУ, 2018. – С. 243-252.

8. Шанс для энергоэффективности. Економічна правда [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2019/02/14/645268/>.

9. Katsigris, C. and Thomas, C. Design and equipment for restaurants and foodservice: a management view. 3rd ed, Hoboken: John Wiley & Sons, 2008.

10. Ряшко Г. М. Використання новітнього обладнання з метою створення високоєфективних технологій на підприємствах ресторанного господарства / Ряшко Г. М. // Наукові праці ОНАХТ. – 2012. – Вип. 40. – С. 468-472.

11. Крусір Г. В. Оцінювання впливу туристичного комплексу на довкілля / Крусір Г. В., Новічков В. К., Русева Я. П. // Прогресивні техніка та технології харчових виробництв ресторанного господарства і торгівлі. – 2012. – Вип. 1. – С. 524-530.

REFERENCES

1. Systemy ekolohichnoho upravlinnia: suchasni tendentsii ta mizhnarodni standarty : posibnyk, S. V. Berzina, I. I. Yares'kov's'ka ta in. (2017), Instytut ekolohichnoho upravlinnia ta zbalansovanoho pryrodokorystuvannia, K., 134 s.

2. Tsybka M., Romanova K. and Vorfolomeiev A. (2017), Resursoefektyvne ta chyste vyrobnytstvo : navchal'nyj posibnyk, UNIDO : Tsentr REBChV v Ukraini, 81 s.

3. Riashko, H. M. Krusir, H. V. and Novichkova, T. P. (2016), Analiz enerhozberihaiuchykh tekhnolohij v restoranomu hospodarstvi, *Naukovi pratsi*, vyp. 2, s. 17-21.

4. Akinshyna, O. V. Tretiakova, L. I. and Antonenko, O. M. (2012), Enerhoaudyt u systemi enerhomenedzhmentu pidpriemstva, *Visnyk NU "Lviv's'ka politekhnika"*. *Lohistyka.*, vyp. 735, s. 4-11.

5. Bell D. (2004), Hriadushee postyndustrial'noe obschestvo. Opyt sotsyal'nogo prohozyrovanyia, Academia, M., 788 s.

6. Butnik-Sivers'kyj, O. B. (2011), Problemy stymulivannia naukovykh ta innovatsijnoi diial'nosti, *Nauka ta naukoznavstvo*, vyp. 1, s. 19-25.

7. Valinkevych, N. V. (2018), Upravlinnia enerhozberzhenniam pidpriemstv v konteksti orhanyzatsijno-ekonomichnoi modernizatsii. Stratehichni al'ternatyvy ekonomichnoho rozvytku pidpriemnyts'koi diial'nosti : monohrafiia, ZhDTU, Zhytomyr, s. 243-252.

8. Shans dlia enerhoeffektyvnykh. Ekonomichna pravda, available at: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2019/02/14/645268/>.

9. Katsigris, C. and Thomas, C. (2008), Design and equipment for restaurants and foodservice: a management view. 3rd ed, Hoboken, John Wiley & Sons.

10. Riashko, H. M. (2012), Vykorystannia novitn'oho obladdannia z metoiu stvorennia vysokoefektyvnykh tekhnolohij na pidpriemstvakh restorannoho hospodarstva, *Naukovi pratsi ONAKhT*, vyp. 40, s. 468-472.

11. Krusir, H. V. Novichkov, V. K. and Rusieva, Ya. P. (2012), Otsiniuvannia vplyvu turystychnoho kompleksu na dovkillia, *Prohresyvni tekhnika ta tekhnolohii kharchovykh vyrobnystv restorannoho hospodarstva i torhivli*, vyp. 1, s. 524-530.

Стаття надійшла до редакції 03 грудня 2020 р.

УДК 657.1

Редченко К. І.,

redchenko@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-8234-4074,

Researcher ID: F-3039-2013,

д.е.н., проф., професор кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Чік М. Ю.,

marija_chik@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-8124-2276,

Researcher ID: Y-3059-2018,

к.е.н., доц., доцент кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ЗВЕДЕНИЙ ОБЛІК ВИТРАТ ЯК СКЛАДОВА ФОРМУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** У статті досліджено проблему повноти та своєчасності відображення в системі обліку витрат, доходів і фінансових результатів. Охарактеризовано особливості організації обліку результатів діяльності підприємств у сфері надання послуг. Визначено роль бухгалтерського обліку і контролю за господарсько-фінансовою діяльністю підприємства в системі формування результатів діяльності підприємства. Обґрунтовано спрямування організації обліку результатів діяльності на підприємствах на забезпечення максимальної ефективності облікових процедур. Досліджено наукові погляди вітчизняних, зарубіжних вчених та норми нормативно-правових актів стосовно дефініції “зведений облік”. Розглянуто методіку зведеного обліку витрат на підприємствах. Визначено послідовність організації та здійснення зведеного обліку витрат. Подано авторське бачення зведеного обліку витрат на підприємствах з врахуванням організаційно-технологічних особливостей діяльності в умовах застосування національних і міжнародних стандартів бухгалтерського обліку (фінансової звітності). Запропоновано форму відомості “Зведення витрат” як документ, у якому відображають: результати узагальнення обліку витрат у розрізі калькуляційних статей витрат; основних етапів діяльності підприємства, за якими потрібно узагальнювати витрати. Досліджено наукові погляди вітчизняних, зарубіжних вчених стосовно визначення поняття “калькуляція”. Визначено місце калькулювання собівартості послуг в системі бухгалтерського обліку підприємств. Досліджено види собівартості послуг на підприємствах. Охарактеризовано особливості методів обліку витрат і калькулювання собівартості послуг на підприємствах. Доведено, що раціональна організація зведеного обліку витрат та калькулювання собівартості послуг являє собою методично найбільш складну й відповідальну ділянку обліку.*

Ключові слова: зведений облік, калькулювання, результат, діяльність, послуга.

Redchenko K. I.,

redchenko@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-8234-4074,

Researcher ID: F-3039-2013,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Chik M. Yu.,

marija_chik@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-8124-2276,

Researcher ID: Y-3059-2018,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

CONSOLIDATED COST ACCOUNTING AS A COMPONENT OF FORMATION OF THE RESULT OF AN ENTERPRISE'S ACTIVITY

***Abstract.** The article studies the problem of completeness and timeliness of costs, revenues and financial results representation in the accounting system. The peculiarity of the organization of accounting for the results of enterprise's activity in the field of services is characterized. The role of accounting and control over economic and financial activity of the enterprise in the system of formation of results of enterprise's activity is defined. The direction of the organization of the accounting for the results of enterprise's activity for ensuring maximum efficiency of accounting procedures*

is substantiated. The scientific views of domestic and foreign scientists as well as regulations concerning the definition of "consolidated accounting" are studied. The method of consolidated cost accounting at enterprises is considered. The sequence of organization and implementation of consolidated cost accounting is determined. The author's vision of the consolidated cost accounting at the enterprises taking into account organizational and technological peculiarities of activity in the conditions of application of national and international standards of accounting (financial reporting) is given. The form of the list "Costs Summary" as the document in which reflects: results of generalization of the cost accounting in terms of separate costing items is offered; the main stages of the enterprise's activities, for which the summarization of costs is needed, is proposed. The scientific views of domestic and foreign scientists on the definition of the concept of "calculation" are studied. The place of calculating of the services costs in the accounting system of enterprises is determined. The types of costs of services at enterprises are investigated. The peculiarities of cost accounting methods as well as calculation of services costs at enterprises are characterized. It is proved that the rational organization of the consolidated cost accounting as well as calculation of the cost of services represent methodically the most difficult and responsible part of the accounting.

Key words: consolidated accounting, calculation, result, activity, service.

JEL Classification: L26, M41

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-10>

Постановка проблеми. В умовах здійснення глобалізаційних процесів у сучасному економічному середовищі система обліку займає важливе місце, оскільки близько 70 % інформації формується саме бухгалтерським обліком. При цьому важливою складовою такої системи є зведений облік, який є основою для формування собівартості продукції, визначення фінансових результатів підприємств та прийняття ефективних управлінських рішень.

Підприємства у своїй діяльності повинні застосовувати таку методику зведеного обліку витрат, що б враховувала як особливості їх господарської діяльності, так і вимоги національних і міжнародних стандартів бухгалтерського обліку (фінансової звітності).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання організації та методики зведеного обліку витрат на підприємствах різних видів економічної діяльності у своїх працях досліджували Безруких П. С., Белобородова В. А., Воронко Р. М., Івашкевич В. Б., Задорожній З. В., Кашаєв А. Н., Куцик П. О., Палій В. Ф., Пушкар М. С., Слабінській В. Т., Чечета А. П. Проте на сьогодні, враховуючи динаміку економічних реалій та плинність норм чинного законодавства, комплексні дослідження з питань зведеного обліку витрат як важливої складової системи обліку витрат в управлінні діяльністю підприємств відсутні.

Постановка завдання. Мета статті – дослідження зведеного обліку витрат на підприємствах з врахуванням особливостей діяльності підприємств для ефективного формування результатів діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основною проблемою обліку результатів діяльності підприємств в Україні з метою їх ефективного управління є проблема повноти та своєчасності їх відображення в системі обліку, тобто облік витрат, доходів і фінансових результатів. У даний час переважна більшість вітчизняних підприємств відображають доходи і витрати не повністю. Так, рівень

не відображення доходів знаходиться в діапазоні: 30-70 %, а витрат – 10-50 %, тобто витрати відображають більш повно, ніж доходи. Це пов'язано з тим, що витрати важче приховувати, їх легше проконтролювати, ніж доходи, а також це дає змогу занизити "реальний" результат діяльності підприємства. Інфраструктурний характер операційної діяльності підприємств впливає на формування їх результатів, які визначаються шляхом порівняння доходів і відповідних їм витрат. Тому сьогодні важливого значення та актуальність набула проблема обліку результатів діяльності підприємств з метою їх ефективного управління.

Особливість організації обліку результатів діяльності підприємств полягає в тому, що він прямо пов'язаний з джерелом інформації, а саме: господарськими операціями. Завдяки цьому в економічній літературі склалася така думка, що облік результатів діяльності – це підсумкова база формування всієї системи обліку. Тому вимоги до оперативності, аналітичності, економічності, розгорнутості та достовірності обліку повинні реалізовуватися на стадії обліку результатів діяльності.

У сучасних умовах господарювання організація обліку результатів діяльності на підприємствах повинна бути спрямована на забезпечення максимальної ефективності облікових процедур, що визначається найбільш повною реалізацією його інформаційної, аналітичної та контрольної функцій.

Для прийняття ефективних рішень та для нормального функціонування системи управління в цілому керівництво підприємств сфери послуг повинно мати у своєму розпорядженні оперативну, точну та вичерпну інформацію про стан об'єкта управління. Ця інформація має містити оцінку стану об'єкта. Чим вища міра інформованості, чим правильніше і раніше інформовані керівники і менеджери про величину та характер відхилень фактичних показників від нормативних або запланованих, тим ефективніше можна обрати та здійснити регулюючий вплив.

Нагромадження облікової інформації про витрати на виконання послуг з використанням зведеного обліку витрат – це кінцевий етап формування інформаційних потоків. Навіть незначна помилка, що виникла на цьому етапі, може справити істотний вплив на фінансовий результат підприємства [1].

Підприємства мають застосовувати у своїй діяльності таку методику зведеного обліку витрат та калькулювання собівартості продукції, в якій враховуються всі особливості діяльності підприємств галузі, а також сучасні й прогностичні вимоги до формування інформаційної бази, використаної для прийняття ефективних управлінських рішень.

В історичному аспекті методика зведення (узагальнення) в бухгалтерському обліку за різними об'єктами відома ще з елліністичного періоду (334 р. до н.е. – 30 р. н.е.). У ті часи записи на рахунках бухгалтерського обліку за різними об'єктами здійснювали в хронологічному порядку, при цьому сальдо вираховували після запису кожної господарської операції. У деяких випадках дані з документів записували безпосередньо на рахунки, а інколи групували за однорідними господарськими операціями. Далі складали зведений документ, який узагальнював денну (місячну, квартальну) інформацію.

Дослідження впливу організаційно-технологічних особливостей діяльності підприємства на побудову обліку витрат основної операційної діяльності показало, що раціональна організація зведеного обліку витрат та калькулювання собівартості послуг, здійснення постійного контролю за зміною собівартості окремих видів продукції являє собою методично найбільш складну й відповідальну ділянку обліку, яка залежить від багатьох чинників, а саме: належність до певної галузі; асортимент послуг, які надає підприємство; структурно-організаційна побудова управління; метод обліку витрат і калькулювання собівартості послуг.

Підприємства, здійснюючи зведений облік витрат і калькулювання собівартості послуг, керуються галузевими методичними рекомендаціями з формування собівартості продукції (робіт, послуг). Дослідження спеціальної економічної літератури (монографій, підручників і навчальних посібників, наукових статей) показало, що комплексних публікацій, присвячених методиці зведеного обліку витрат на калькулювання собівартості послуг на підприємствах, немає.

Вивчення літературних джерел та нормативно-довідкової бази показало, що поняття “зведений облік витрат” науковцями та практиками трактується по-різному: облік зведення витрат, зведений облік витрат, зведення витрат, узагальнення витрат.

П. С. Безруких, В. Б. Івашкевич, А. Н. Кашаєв трактують поняття зведеного обліку витрат, його цілі, завдання, кінцевою метою яких є визначення результатів діяльності, як узагальнення за об'єктами обліку витрат усіх оборотів за місяць та

виявлення фактичної собівартості продукції [4]. На наш погляд, подібне формулювання зведеного обліку витрат дає В. Ф. Палій. Він визначає зведення витрат як спосіб “узагальнення собівартості кінцевих продуктів за даними аналітичного обліку витрат за об'єктами калькулювання в розрізі структурних підрозділів підприємства й центрів витрат” [8, с. 185].

Провідні вчені львівської наукової бухгалтерської школи характеризують зведений облік витрат як:

– узагальнення за об'єктами обліку всіх витрат за звітний місяць на початок і кінець періоду (П. О. Куцик);

– завершальний етап у обліковій роботі, що передує калькулюванню собівартості продукції (Р. М. Воронко);

– етап завершення обліку використання ресурсів як елементів і статей витрат (К. І. Редченко).

Відповідно до методичних рекомендацій з формування собівартості продукції (робіт, послуг) підприємств різних видів економічної діяльності зведений облік витрат – це узагальнення за об'єктами обліку всіх витрат за місяць та витрат майбутніх періодів, калькулювання (визначення) фактичної собівартості продукції (товарів, робіт, послуг).

Не можемо погодитись із останньою дефініцією, адже процес калькулювання фактичної собівартості послуг є складовою облікової діяльності, а також на більш високому методологічному рівні окремим елементом методу бухгалтерського обліку і, відповідно, не може входити до поняття “зведений облік”. Якщо взяти за основу поетапну побудову обліку на підприємствах, то зведений облік витрат – це узагальнення витрат за об'єктами обліку з метою подальшого визначення фактичної собівартості послуг.

Зведений облік витрат є завершальним етапом обліку. Він покликаний забезпечити:

- розкриття всіх витрат за калькуляційними статтями витрат і місцями їх виникнення в розрізі груп однорідних послуг (шифрів послуг);

- отримання даних про собівартість послуг у розрізі груп однорідних послуг;

- отримання даних, необхідних для калькулювання собівартості окремих видів послуг, з розкриттям витрат за встановленими групами.

Його завдання – узагальнення витрат за калькуляційними статтями та елементами витрат та видами (групами) послуг з подальшим використанням цих даних для складання звітності та калькуляції фактичної собівартості послуг [6].

Результати проведених досліджень дають змогу зробити висновок, що зведений облік витрат на підприємствах має здійснюватися в такій послідовності: узагальнюються дані обробки первинної документації, що містить інформацію про облік витрат на підприємствах за попередні звітні періоди та звітний період; на основі отриманої інформації складаються Розрахунки розподілу різних видів витрат, які стануть основою для калькулювання

собівартості послуг; здійснюється зведення витрат й калькулювання собівартості послуг підприємств.

Документом, у якому відображають результати узагальнення обліку витрат, є запропонована форма відомості “Зведення витрат”, яка складається щоквартально. Результати дослідження методики ведення обліку витрат основної операційної діяльності на підприємствах дали змогу включити в запропоновану відомість наступну інформацію:

- калькуляційні статті витрат;
- основні етапи діяльності підприємства, за якими потрібно узагальнювати витрати.

У сучасних умовах господарювання питання калькулювання собівартості послуг посідає важливе місце в системі бухгалтерського обліку підприємств. У теорії бухгалтерського обліку калькуляція є одним із елементів методу бухгалтерського обліку, який, на нашу думку, найбільш тісно пов’язаний з таким важливим елементом, як оцінка, оскільки калькулювання є основою для грошової оцінки фактичної собівартості продукції. Калькулювання собівартості послуг – один із початкових етапів планування діяльності підприємства в умовах ринкової економіки. Визначення собівартості послуг цікавить власників підприємств, бухгалтерів і аналітиків на всіх етапах діяльності підприємства. Методика розрахунку собівартості має враховувати організаційно-технологічні особливості підприємств різних галузей промисловості.

Як вважає Evans M. H., калькулювання – це інструмент контролю за витратами, засіб визначення економічної вигоди [2]. П. О. Куцик зазначає, що розрахунок за статтями витрат собівартості одиниці послуг називається калькуляцією [7]. На думку Openshaw K., калькуляція – це розрахунок, що має на меті визначити, в якому розмірі витрати входять у ціну послуги [4].

Ми розуміємо під формуванням собівартості (калькулюванням) процес узагальнення статей витрат, визначення загальної суми витрат і витрат одиниці послуг. Результатом процесу формування собівартості є складання калькуляції.

Дослідивши питання калькулювання собівартості послуг та узагальнивши погляди вчених, пропонуємо розглядати поняття “калькуляція” з урахуванням двох аспектів: калькуляція – це результат обґрунтованого розрахунку собівартості послуг; калькуляція – це засіб забезпечення інформацією, необхідною для прийняття управлінських рішень.

Оптимізація витрат основної операційної діяльності та раціональне використання природних, матеріальних, трудових і фінансових ресурсів сприяє зниженню собівартості послуг, підвищенню прибутковості та, відповідно, рентабельності підприємств. Зниження собівартості послуг – важливе завдання для керівництва підприємств, тому показнику собівартості слід приділяти особливу увагу в бюджетах підприємств.

Таким чином, повна собівартість послуг підприємств відображає всі витрати на реалізацію послуг, але менша за вартість послуги на суму

податку на додану вартість. Це основна відмінність між собівартістю і вартістю створеної підприємством послуги [9].

Питання формування собівартості послуг завжди було проблемним і актуальним. Адже будь-яка послуга має свою собівартість незалежно від того, чи є основною діяльністю підприємства надання послуг (консалтингові компанії, ІТ-компанії, медійні компанії), чи надання послуг є супутнім основному виду діяльності (операційна оренда, компенсація вартості комунальних послуг). Неформування собівартості в будь-якому випадку спотворює структуру витрат підприємства і призводить до неправильної їх класифікації. Наприклад, неформування собівартості під надані послуги з оренди частини приміщення призводить, як правило, до завищення адміністративних витрат і заниження інших операційних витрат, що є підставою для виключення неправильно класифікованих витрат з об’єкта оподаткування податком на прибуток підприємств.

Собівартість як частина вартості є важливою складовою ціни послуги. Іншу частину ціни складають: чистий дохід підприємства (прибуток) та податок на додану вартість. Між собівартістю послуг та ціною існує нерозривний зв’язок: собівартість, яка є основою для формування ціни, є важливим чинником для зниження ціни на послугу.

Проаналізувавши наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у галузі бухгалтерського обліку, вважаємо за доцільне виокремлювати на підприємствах такі види собівартості послуг (рис. 1).

Раціональне калькулювання собівартості послуг можливе лише за правильного вибору методів обліку витрат із урахуванням організаційно-технологічних особливостей діяльності. Проте недосконалість визначення собівартості послуг спричиняє втрату частини інформації, змісту та призначення, викривлення суті, зниження достовірності, унеможливлення дослідження та управління.

Постає завдання якомога правильніше обліковувати витрати із застосуванням прийомів і методів організації, розроблених і вдосконалених науковцями, у поєднанні з вимогами, які диктує підприємство.

У вітчизняній і зарубіжній літературі методи обліку витрат і калькулювання собівартості послуг щораз частіше називають методами калькулювання. Evans M. H. вважає, що метод калькулювання – це сукупність способів аналітичного обліку витрат за калькуляційними об’єктами та прийомів обчислення собівартості калькуляційних одиниць [2]. На думку П. О. Куцика, методи калькулювання – це економічні прийоми визначення собівартості окремих видів послуг (об’єктів калькулювання) [7]. Openshaw K. характеризує метод обліку витрат та калькулювання собівартості послуг як єдиний процес дослідження витрат та реалізацію послуг з позицій вимірювання, опрацювання та контролю за цими витратами, визначення собівартості послуг [4].

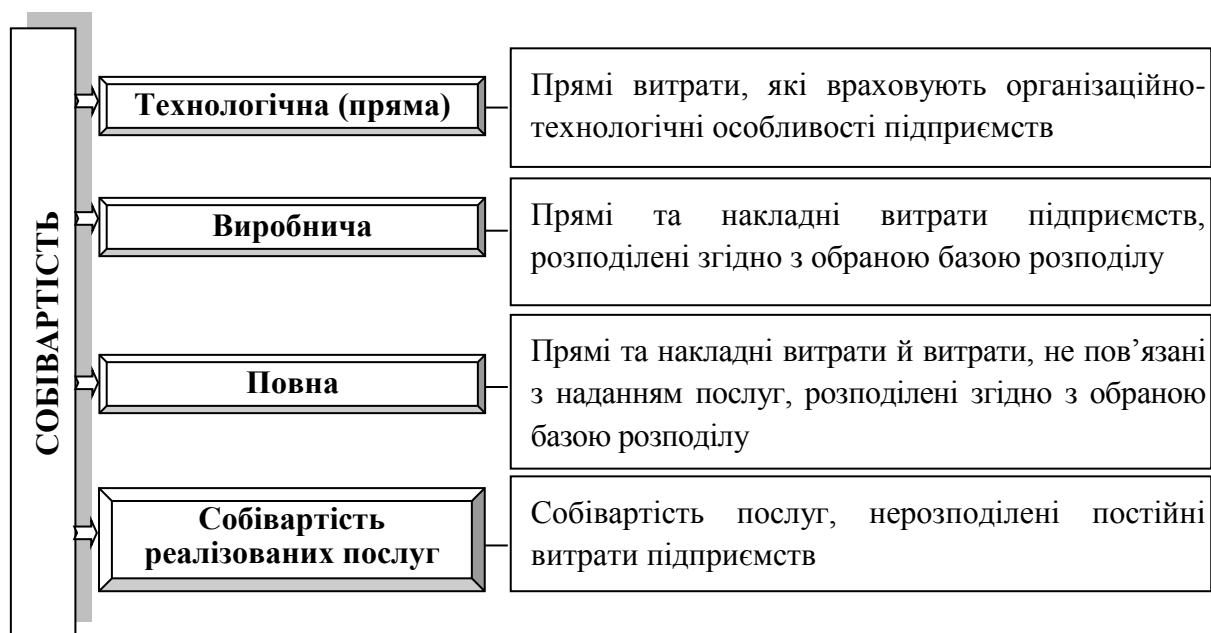


Рис. 1. Види собівартості послуг на підприємствах

Отже, загальноприйнятої класифікації методів обліку витрат і калькулювання собівартості послуг в економічній літературі не розроблено. Більшість авторів наводять власні класифікації методів обліку витрат і калькулювання собівартості послуг. В основу цих класифікацій покладено такі ознаки, як спосіб групування витрат за об'єктами обліку, ступінь оперативності контролю витрат (поточний контроль, щоденний контроль витрат за нормами чи за кінцевим результатом діяльності).

Ми вважаємо науково правильним термін “методи обліку витрат і калькулювання собівартості послуг”, оскільки це пов'язані етапи у процесі підприємств, а саме: при формуванні собівартості послуг, позаяк метод обліку витрат є відображенням витрат у бухгалтерському обліку, а згодом перенесення їх на відповідні статті калькуляції для визначення собівартості послуг.

Вибір методу калькулювання зобов'язує дотримуватися певних моментів, а саме: визначення об'єкта калькулювання (обліку витрат); необхідність розподілу непрямих витрат між об'єктами калькулювання; порядок розробки норм і нормативів витрат; періодичність калькулювання собівартості послуг.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Таким чином, результати проведених досліджень дають змогу зробити висновок, що зведений облік витрат на підприємствах повинен узагальнювати дані обробки первинної документації, що містить інформацію про облік витрат на підприємствах за попередні звітні періоди та звітний період. Інформаційний базис, сформований під час зведеного обліку витрат, повинен бути основою ефективного формування результатів діяльності підприємств.

ЛІТЕРАТУРА

1. Chik M. Yu. Leveraging a lean region based on blockchain technology / M. Yu. Chik, A. A. Makurin // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю та аналізу. – № 3(47). – 2020. – С. 62-68.
2. Evans M. H. Creating Value through Financial Management / Matt H. Evans [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.oercommons.org/courses/creating-value-through-financial-management/view>.
3. Openshaw K. Cost and Financial Accounting in Forestry / K. Openshaw. – Pergamon Pr, March 1980. – 202 p.
4. Безруких П. С. Бухгалтерский учет в промышленности : учебник / П. С. Безруких, В. Б. Ивашкевич, А. Н. Кашаев. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Финансы и статистика, 1987. – 263 с.
5. Калькуляция себестоимости продукции в промышленности : учебное пособие / [В. А. Белобородова, А. П. Чечета, В. Т. Слабинский и др.]. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Финансы и статистика, 1989. – 289 с.
6. Куцик П. О. Концептуальний розвиток методології бухгалтерського обліку : монографія / П. О. Куцик, М. В. Корягін. – Львів : Видавництво Львівської комерційної академії, 2015. – 239 с.
7. Куцик П. О. Обліково-аналітична концепція управління загальновиробничими витратами підприємства : монографія / П. О. Куцик, О. М. Мазуренко. – Львів : Видавництво “Растр - 7”, 2014. – 288 с.
8. Палий В. Ф. Основы калькулирования / В. Ф. Палий. – М. : Финансы и статистика, 1987. – 288 с.
9. Чік М. Ю. Система обліку на підприємствах лісового господарства / М. Ю. Чік // Бухгалтерський облік, аналіз та аудит: проблеми теорії,

методології, організації : збірник наукових праць. – Вип. 2(17). – Київ, 2016. – С. 238-246.

REFERENCES

1. Chik, M. Yu. and Makurin, A. A. (2020), Leveraging a lean region based on blockchain technology, *Problemy teorii ta metodolohiyi bukhhalters'koho obliku, kontrolyu ta analizu*, No. 3(47), s. 62-68.
2. Evans, M. H. (2018), Creating Value through Financial Management / Matt H. Evans, available at: <http://www.oercommons.org/courses/creating-value-through-financial-management/view>.
3. Openshaw K. (1980), Cost and Financial Accounting in Forestry, Pergamon Pr, 202 p.
4. Bezrukykh, P. S. Yvashkevych, V. B. and Kashaev, A. N. (1987), Bukhhalterskyj uchet v promyshlennosti : uchebnyk, 2 nd ed, Fynansy y statystyka, M., 263 s.
5. Kal'kulyatsiya sebestoimosti produktsii v promyshlennosti : uchebnoye posobiye, 2 nd ed, V. A. Beloborodova, A. P. Checheta, V. T. Slabinskiy i dr. (1989), *Finansy i statistika*, Moskva, 289 s.
6. Kutsyk, P. O. and Koriahin, M. V. (2015), Kontseptual'nyj rozvytok metodolohii bukhhalters'koho obliku : monohrafiia, Vydavnytstvo L'vivs'koi komertsijnoi akademii, L'viv, 239 s.
7. Kutsyk, P. O. and Mazurenko, O. M. (2014), Oblikovo-analitychna kontseptsiiia upravlinnia zahal'novyrobnychymy vytratamy pidpriemstva : monohrafiia, Vydavnytstvo "Rastr-7", L'viv, 288 s.
8. Paliy, V. F. (1987), Osnovy kal'kulirovaniya, *Finansy i statistika*, Moskva, 288 s.
9. Chik, M. Yu. (2016), Systema obliku na pidpryyemstvakh lisovoho hospodarstva, *Bukhhalters'kyj oblik, analiz ta audyt: problemy teorii, metodolohii, orhanizatsii* : zbirnyk naukovykh prats', vyp. 2(17). s. 238-246.

Стаття надійшла до редакції 05 листопада 2020 р.

УДК 661.12 (045)

Куцик В. І.,

valentynakutsyk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-8230-9436,

к.е.н., проф., професор кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Майборода Ю. О.,

juliatyshko21@ukr.net,

магістрантка, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ОСОБЛИВОСТІ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УКРАЇНІ ТА ЗА ЇЇ МЕЖАМИ

***Анотація.** Розвиток фармацевтичної промисловості набув загальнопланетарних масштабів. Зовнішньоекономічна діяльність у цій галузі є важливою для конкурентоспроможності підприємств фармацевтичної галузі. Лідерами на світовому фармацевтичному ринку є транснаціональні компанії, які беруть активну участь у зовнішньоекономічній діяльності та створюють бар'єри для входу нових компаній. У статті розкрито теоретичні та практичні аспекти зовнішньоекономічної діяльності підприємств на світовому фармацевтичному ринку. Досліджено та сформовано сутність поняття "зовнішньоекономічна діяльність", а також зазначено про важливість її здійснення для успішного функціонування підприємств у галузі фармацевтики. У роботі представлено ряд особливостей діяльності підприємств у цій сфері, що обумовлює конкурентоспроможність компаній на світовому ринку. Значну увагу було приділено дослідженню ролі науково-дослідних робіт та основним складовим, що виникають у процесі їх здійснення. Представлено порівняльний аналіз витрат на дослідження між низкою високотехнологічних галузей: аерокосмічна промисловість, виробництво комп'ютерів та оргтехніки, виробництво електронних комунікацій, фармацевтична промисловість. Незважаючи на важкі часи для людства та світової економіки, успішні фармацевтичні компанії демонструють дуже високу рентабельність діяльності. У статті визначено систему факторів, що безпосередньо впливає на діяльність фармацевтичних підприємств. Обґрунтовано стійку потребу підприємств галузі в системних інвестиціях у розвиток власної науково-дослідної бази на основі аналізу діяльності провідних міжнародних фармацевтичних компаній. Одним з аспектів, який обговорюється в роботі, є державне регулювання діяльності фармацевтичних компаній. Авторами представлені інші специфічні аспекти функціонування та розвитку підприємств у фармацевтичній промисловості.*

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність; фармацевтична галузь; НДДКР; фактори; інвестиції; особливості діяльності.

Kutsyk V. I.,

valentynakutsyk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-8230-9436,

Ph.D., Professor, Professor of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Maiboroda Y. O.,

juliatyshko21@ukr.net,

Master's degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

PECULIARITIES OF THE PHARMACEUTICAL INDUSTRY IN UKRAINE AND ABROAD

***Abstract.** The development of the pharmaceutical industry has an all-planetary scale. The foreign economic activities in this industry are important for the competitiveness of these enterprises. The leaders in the global pharmaceutical market are multinationals that are active in external activities and create barriers for entry of new companies. The theoretical and practical aspects of foreign economic activities are revealed in the article. The essence of the concept "foreign economic activity" has been investigated and formulated by the authors. Also, its importance for the successful functioning of enterprises in the field of pharmaceuticals was presented in the work. The article also presents a number of characteristics in the activity of enterprises in this field, which determines the competitiveness of companies in the world market. So, the authors paid considerable attention to the research in this field and to the main difficulties that arose in the process of their implementation. The article also presents an analysis of the problem of the corporate needs for systematic investments and the capacity of the research base. The research base is undoubtedly one of the factors for successful business in the field of pharmaceuticals. An analysis of leading pharmaceutical companies*

with statistical justification is presented. The article also presents the share of R&D expenditures on pharmaceutical companies revenues. A comparative analysis of the costs of research between a number of high-tech industries is presented: aerospace, manufacturing of computers and office equipment, production of electronic communications, pharmaceutical industry. Despite the difficult times for humanity and the world economy, successful pharmaceutical companies have a very high profitability from their operations. A system of factors that has a direct impact on the activity of pharmaceutical enterprises is identified in the article. One of the aspects that is discussed in the article is the state regulation of pharmaceutical companies. Other specific aspects of functioning and development of enterprises in pharmaceutical industry are presented by the authors.

Key words: foreign economic activity; pharmaceutical industry; R&D; factors; investments; features of pharmaceutical business.

JEL Classification: D24, F23, F62, I15, L16

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-11>

Постановка проблеми. Фармацевтична промисловість є досить специфічною галуззю економіки, що може відкривати для підприємств як великі можливості у вигляді надприбутків, так і ризики. Саме тому постає необхідність у дослідженні особливостей функціонування фармацевтичних підприємств та специфіки їх зовнішньоекономічної діяльності, що дозволить зрозуміти основні проблеми та складнощі, з якими можуть стикнутися суб'єкти господарської діяльності в цій сфері.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зважаючи на актуальність теми, теоретичні та практичні аспекти діяльності фармацевтичних підприємств відображені у працях таких авторитетних вчених: Овчаров Е. Г., Мех О. А., Бердар М. М., Баєва О. В., а також основні принципи та складнощі здійснення зовнішньоекономічної діяльності представлені у напрацюваннях Козак Ю. Г., Притула Н. В. та інших.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження особливостей функціонування підприємств у галузі фармацевтики, зокрема у розрізі здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Мета обумовила постановку таких завдань: охарактеризувати теоретико-методичні основи ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств; виявити особливості здійснення зовнішньоекономічної діяльності фармацевтичними підприємствами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фармацевтика в Україні – це галузь, яка розвиває національну економіку. В ній задіяні лише 0,15% працівників від загальної кількості зайнятих, але вони створюють 0,83% ВВП країни і забезпечують 24 млрд грн доданої вартості.

Можна стверджувати, що український фармацевтичний бізнес подолав кризу 2014 року і стрімко відновлюється. Протягом останніх трьох років індустрія зростала в середньому на 11% у рік, що втричі швидше, ніж економіка України в цілому.

Фармацевтика входить у трійку галузей, що є лідерами за інвестиціями, неістотно поступаючись лише харчовій промисловості. На кожні 100 гривень створеної доданої вартості тут припадає 19 грн капітальних інвестицій. Обсяг інвестицій у фармвиробництво ще не досяг докризового рівня, але

рівень їх інтенсивності є вищим, ніж у середньому по галузях економіки України.

У світовому рейтингу експортерів фармпродукції в 2017 році Україна займала 61-у сходинку з показником \$0,18 млрд. Це свідчить про значний експортний потенціал української фарми, чие виробництво сертифіковане за GMP.

У 2018 році українську фармпродукцію продавали до 81 країни світу, в той час як у 2017 році – лише до 50. Обсяги експортних продажів у 2018 році склали \$184 млн. Топ-напрямами для експорту фармацевтичної продукції залишаються органічні ринки країн близького зарубіжжя, проте гравці ринку активно освоюють інші регіони, зокрема Близькосхідний, Азійсько-Тихоокеанський та країни Євросоюзу. Протягом 2016-2018 років українські фармвиробники отримали дев'ять сертифікатів GMP від регуляторних органів країн-членів ЄС, що є передумовою виходу на європейські ринки.

Внутрішній ринок характеризується високим рівнем конкуренції і низьким рівнем споживання лікарських засобів на одну особу. Його зростання сповільнюють низькі доходи населення, висока зарегульованість та незавершеність реформування системи фінансування охорони здоров'я. 99% витрат на лікарські засоби в Україні фінансує безпосередньо населення, в той час як у країнах Європи суттєва частка витрат покривається за рахунок медичного страхування та державних програм. Обсяги споживання ліків на одну особу в Україні складають \$73, що приблизно в 10 разів менше, ніж у США. В 2018 році Україна вийшла за цим показником на докризовий рівень 2014 року. Драйвером змін може стати розвиток медичного страхування та програми “Доступні ліки”.

З 01 квітня 2019 року Національна служба здоров'я адмініструє програму реімбурсації лікарських засобів “Доступні ліки” (далі - Програма). Програма була впроваджена у 2017 році для зменшення фінансового навантаження на пацієнтів та збільшення доступності ліків. Реімбурсація – це механізм відшкодування державою вартості лікарських засобів. Сьогодні програма працює для пацієнтів, які живуть з серцево-судинними захворюваннями, бронхіальною астмою, цукровим діабетом II типу. До списку ліків, які можна отримати за програмою,

включено 264 лікарських засоби, 85 з яких дозволяється одержати безоплатно, інші ж – з незначною доплатою.

На 12 листопада 2020 року договори про реімбурсацію з НСЗУ вже уклали 1204 аптечних заклади. До програми долучилися 8818 аптек та аптечних пунктів України. Лікарі первинної ланки виписали більше 22 мільйонів, із них у 2020 році – більше 11 мільйонів електронних рецептів. За більш ніж 85% із виписаних електронних рецептів уже відпущені лікарські засоби.

Сильними сторонами української фарміндустрії є місткість внутрішнього ринку, значний досвід виготовлення лікарських засобів, наростаюча присутність на зовнішніх ринках, а також наявність усього асортименту основної фармацевтичної продукції, необхідної наукової освітньої бази та кваліфікованих кадрів.

87% ринку складають роздрібні продажі. В їх структурі майже третина ринку припадає на топ-10 компаній, з яких шість – українські виробники. Загалом у структурі роздрібної реалізації частка вітчизняних компаній складає 72% в натуральному виразі та 38% в грошовому.

Зростає як імпорт ліків в Україну, так і їхній експорт в інші країни. У 2019 році імпорتنі поставання в порівнянні з 2016-м зросли на 32%, до \$1,72 млрд. Найбільші постачальники медикаментів у нашу країну – Німеччина, Індія, Франція, Італія, Словенія.

Експорт за три роки зріс майже на 30% – до \$217 млн. Найактивніше купують українські ліки Узбекистан, Бразилія, Білорусь, Казахстан, Молдова.

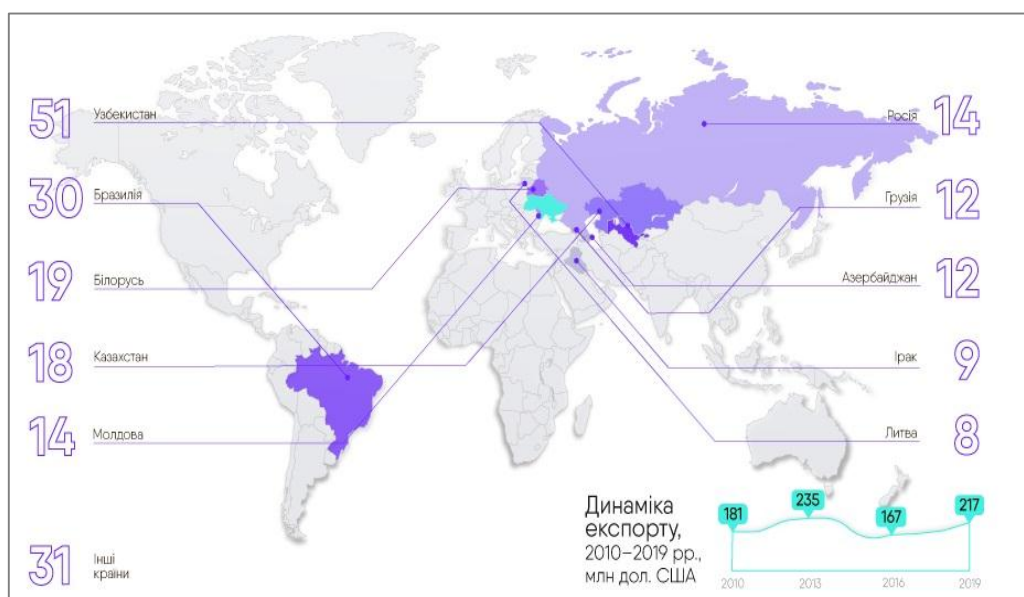


Рис. 1. Топ-10 напрямів експорту ліків з України, 2019 р., млн дол. США

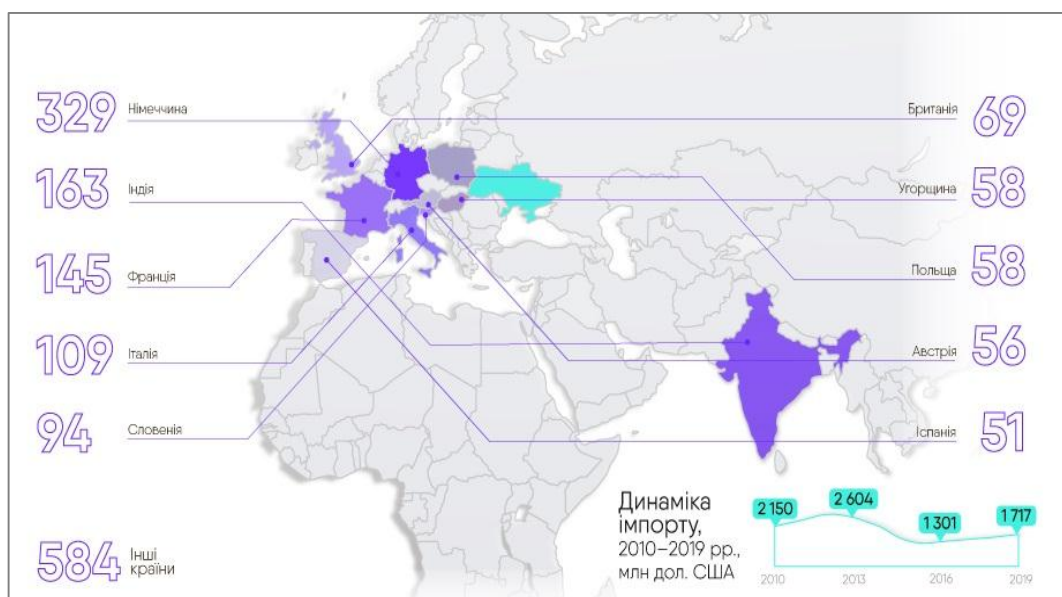


Рис. 2. Топ-10 напрямів імпорту ліків в Україну, 2019 р., млн дол. США

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Іноземні компанії домінують у сегментах, де вони мають захисні патенти на продукти, де існують технологічні бар'єри у виробництві препаратів, а також у випадках, коли для вітчизняних компаній відсутня економічна доцільність входу на ринок. Всі інші сегменти ринку з різною швидкістю опановуються вітчизняною індустрією.

Четвертий рік поспіль спостерігається зростання аптечного сегмента – як у натуральному, так і у грошовому виразі. За підсумками 2018 року аптечні продажі зросли на 17,5% у порівнянні з докризовим 2014 роком і досягли 1,14 млрд упаковок.

ЛІТЕРАТУРА

1. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16 квітня 1991 р. № 29 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>.
2. Основи зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. / [Козак Ю. Г. та ін.]. – Київ, 2016. – 289 с.
3. Мех О. А. Наукоємність фармацевтичної продукції як конкурентна перевага виробника / Мех О. А. // Наука та наукознавство. – 2017. – № 1. – С. 58-66.
4. The Global Innovation 1000 study. The official site of PwC network: Strategy & [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/insights/innovation1000.html>.
5. U.S. Aerospace & Defense Companies. Aerospace Portal “Forecast International” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fi-aeroweb.com/Aerospace-Defense-Companies.html>.
6. Fortune Global 500. Fortune Media IP Limited [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fortune.com/global500/2018/search/?industry=Pharmaceuticals>.
7. Бердар М. М. Стратегії конкурентоспроможності продукції підприємств фармацевтичної галузі України / Бердар М. М. // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2019. – № 1. – С. 346-358.
8. Овчаров Е. Г. Мировая фармацевтическая промышленность: Современное состояние и тенденции развития в условиях глобализации : автореф. дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.14 /

Российский университет дружбы народов. – Москва, 2018. – 24 с.

9. Державне регулювання фармацевтичної діяльності в Україні. Навчальні матеріали онлайн [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidruchniki.com/1115121237429/meditsina/derzhavne_regulyuvannya_farmatsevtichnoyi_diyalnosti_ukrayini.

REFERENCES

1. Pro zovnishn'oeconomichnu diial'nist': Zakon Ukrainy vid 16 kvitnia 1991 r. № 29, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>.
2. Osnovy zovnishn'oeconomichnoi diial'nosti : navch. posib., Kozak Yu. H. ta in. (2016), Kyiv, 289 s.
3. Mekh, O. A. (2017), Naukoiemnist' farmatsevtichnoi produktsii iak konkurentna perevaha vyrobnyka, *Nauka ta naukoznavstvo*, № 1, s. 58-66.
4. The Global Innovation 1000 study. The official site of PwC network: Strategy &, available at: <https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/insights/innovation1000.html>.
5. U.S. Aerospace & Defense Companies. Aerospace Portal “Forecast International”, available at: <http://www.fi-aeroweb.com/Aerospace-Defense-Companies.html>.
6. Fortune Global 500. Fortune Media IP Limited, available at: <https://fortune.com/global500/2018/search/?industry=Pharmaceuticals>.
7. Berdar, M. M. (2019), Stratehii konkurentospromozhnosti produktsii pidpriemstv farmatsevtichnoi haluzi Ukrainy, *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky*, № 1, s. 346-358.
8. Ovcharov, E. H. (2018), Myrovaia farmatsevticheskaia promyshlennost': Sovremennoe sostoianye y tendentsyy razvytyia v uslovyakh hlobalyzatsyy : avtoref. dyss. ... kand. ekon. nauk: 08.00.14 / Rossyjskyj unyversytet druzhby narodov, Moskva, 24 s.
9. Derzhavne rehuliuвання farmatsevtichnoi diial'nosti v Ukraini. Navchal'ni materialy onlajn, available at: https://pidruchniki.com/1115121237429/meditsina/derzhavne_regulyuvannya_farmatsevtichnoyi_diyalnosti_ukrayini.

Стаття надійшла до редакції 01 грудня 2020 р.

УДК 657.6:338.5

Головацька С. І.,

svitlana-14-10@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-1671-1718,

Researcher ID: G-2576-2019,

к.е.н., доц., професор кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ У СИСТЕМІ КОНТРОЛІНГУ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Контролінг може сприяти забезпеченню гарантованого зростання якості системи управління, удосконаленню етапів процесу управління і може бути орієнтованим на перспективний розвиток підприємства, основною метою якого є забезпечення рентабельності підприємства та ефективного використання ресурсів. Упровадження контролінгу дозволить підприємствам виконати наступні завдання: координацію управлінської діяльності з метою досягнення цілей підприємства; інформаційну і консультативну підтримку прийняття управлінських рішень; створення і забезпечення функціонування загальної інформаційної системи управління підприємством; забезпечення раціональності управлінського процесу; забезпечення мотивації персоналу щодо підвищення ефективності функціонування підприємства. У сучасних умовах раціональним підходом є запровадження міжнародних положень з контролю та ефективних моделей управління. У статті узагальнено характерні риси сучасних концепцій внутрішнього контролю, визначено організаційно-методичні етапи внутрішнього контролю витрат діяльності підприємства, систематизовано їх зміст, побудовано логіко-структурну схему внутрішнього контролю витрат та розроблено матрицю елементів системи внутрішнього контролю витрат підприємств. Рівень складності контролю у системі управління витратами залежить від: галузево-технологічних особливостей діяльності підприємств, їх організаційної структури; обсягів діяльності; рівня організації управлінського обліку. Обґрунтовано, що за результатами внутрішнього контролю витрат здійснюється коригування діяльності підприємства, модифікація його стратегії, цілей діяльності, перегляд планів, перерозподіл завдань і контрольних повноважень, удосконалення технології виробництва й управління. Зроблено висновок, що раціональна організація внутрішнього контролю повинна забезпечувати: чітку структуру контрольного процесу і його технологій; логічну послідовність контрольних операцій; взаємне узгодження дій працівників, які виконують контрольні функції у межах повноважень; чіткий вибір та оптимізацію виконання контрольних процедур; розробку об'єктів контролю для кожного етапу контрольного процесу, а також побудову форм відображення і носіїв контрольної інформації; застосування ефективних методів контролю.

Ключові слова: витрати, внутрішній контроль, контролінг, модель, матриця, етапи.

Holovatska S. I.,

svitlana-14-10@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-1671-1718,

Researcher ID: G-2576-2019,

Ph.D., Associate Professor, Professor of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

METHODICAL TOOLS OF INTERNAL CONTROL IN THE SYSTEM OF CONTROLLING OF THE ENTERPRISE'S EXPENSES

Abstract. Controlling can contribute to the guaranteed growth of the quality of the management system, improvement the stages of the management process and can be focused on the long-term development of the enterprise, the main purpose of which is to ensure profitability and efficient use of resources. The introduction of controlling will allow enterprises to perform the following tasks: coordination of managerial activities in order to achieve the goals of the enterprise; information and consulting support for management decisions; creation and maintenance of functioning of the general information system of the enterprise's management; ensuring the rationality of the management process; ensuring staff motivation to increase the efficiency of the enterprise. In modern conditions, a rational approach is the introduction of international regulations on control and effective management models. The article summarizes the characteristics of modern concepts of internal control, defines organizational and methodical stages of internal control of enterprise's expenses, systematizes their content, builds a logical and structural scheme of internal cost control and develops a matrix of elements of enterprises internal control. The level of complexity of control in the cost management system depends on: industry-technological features of enterprises, their organizational structure; volumes of activity; level of managerial accounting organization. It is substantiated that the results of internal cost control are used to adjust the company's activities, modify its strategy, goals, revise plans, redistribute tasks and control powers, improve

production and management technology. It is concluded that the rational organization of internal control should provide: a clear structure of the control process and its technologies; logical sequence of control operations; mutual coordination of actions of employees who perform control functions within their powers; clear selection and optimization of control procedures; development of control objects for each stage of the control process, as well as creation of reporting forms and control information carriers; application of effective control methods.

Key words: expenses, internal control, controlling, model, matrix, stages.

JEL Classification: D24, G31, L26, M41

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-12>

Постановка проблеми. Світова глобалізація та зміна пріоритетів суб'єктів господарювання вимагає адаптації сучасних управлінських процесів до забезпечення важливої мети: мінімізації впливу негативних процесів зовнішнього і внутрішнього середовища та їх сутності на результати діяльності. Впровадження контролінгу дозволить підприємствам виконати наступні завдання: координацію управлінської діяльності з метою досягнення цілей підприємства; інформаційну і консультативну підтримку прийняття управлінських рішень; створення і забезпечення функціонування загальної інформаційної системи управління підприємством; забезпечення раціональності управлінського процесу; забезпечення мотивації персоналу щодо підвищення ефективності функціонування підприємства.

Контролінг може сприяти забезпеченню гарантованого зростання якості системи управління, вдосконаленню етапів процесу управління і може бути орієнтованим на перспективний розвиток підприємства, основною метою якого є забезпечення рентабельності підприємства та ефективного використання ресурсів.

Інтеграція України в європейське співтовариство та інноваційна модель економічного зростання потребують нових підходів до організації, методології та оптимізації внутрішнього контролю як складової системи контролінгу вітчизняних підприємств. Активний розвиток бізнесу вимагає запровадження на підприємствах ефективної системи управління та контролю, яка передбачає їх визначення, оцінювання можливостей їх виникнення, впливу наслідків їх настання та розробку заходів щодо зменшення до максимального прийняттого рівня.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Суттєвий внесок у формування внутрішнього контролю як науки та складової контролінгу зробили такі вчені, як І. І. Бабіч [1], М. І. Бондар, Л. Борхардт, Т. А. Бутинець, С. І. Головацька [2], Г. Емерсон, М. В. Кужельний, Л. Г. Медвідь, І. Б. Садовська [8], Я. В. Соколов, В. П. Пантелеєв [4], М. В. Реслер [6], Б. І. Валуєв, П. О. Куцик [3], Т. В. Ковтун, О.П. Сашко [8], Н. С. Хаймьонова [10] та ін. Однак актуальними сьогодні залишаються питання організації та методики внутрішнього контролю витрат діяльності як функції управління та складової системи контролінгу підприємств.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження проблемних питань та окреслення напрямів удосконалення методики внутрішнього контролю витрат у системі контролінгу підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження.

З метою сучасного обґрунтування сутності контролінгу доцільно розглядати його як частину системи управління, що знаходиться на перетині економічного аналізу, планування, управлінського обліку та менеджменту й, інтегруючи, координуючи та направляючи діяльність різних служб, підрозділів або структурних одиниць підприємства, може підняти процес управління підприємством на якісно новий рівень і призвести до швидкого досягнення означених цілей і завдань. Контролінг виступає інструментарієм забезпечення методичної бази для підтримки основних функцій управління, до складу яких входять планування, контроль, облік та аналіз, а також для оцінки ситуації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Результати аналізу наукових праць учених дозволяють зробити висновок, що трактування внутрішнього контролю науковцями здійснюється по-різному, проте, на нашу думку, найбільш повним є визначення внутрішнього контролю як постійного процесу перевірки доцільності, законності здійснення господарських операцій, ефективності діяльності підприємства, виконання управлінським персоналом своїх функцій та обов'язків з метою запобігання розкраданням, кризовим явищам та іншим негативним фактам, явищам та їх наслідкам.

У сучасних умовах раціональним підходом є запровадження міжнародних положень з контролю та ефективних моделей управління ризиками, зокрема вдосконалення організації та методології внутрішнього контролю на основі міжнародного досвіду.

Загальна характеристика сучасних концепцій внутрішнього контролю наведена у табл. 1.

Для зручності здійснення внутрішнього контролю витрат діяльності підприємства доцільно виокремлювати три основні етапи (рис. 1): організаційно-підготовчий (постановка цілі та завдань, формування інформаційного забезпечення, вибір суб'єктів внутрішнього контролю), дослідний (методичний) – використання способів та методичних прийомів, реалізація методики, формування доказової бази для прийняття об'єктивних рішень за результатами контролю, результативно-узагальнюючий (документальне оформлення результатів внутрішнього контролю та використання результатів контролю шляхом надання користувачам результатів внутрішнього контролю, контроль за виконанням оперативних управлінських рішень та реалізацією проведених заходів).

Загальна характеристика сучасних концепцій внутрішнього контролю

№ з/п	Концепція контролю	Коротка характеристика
1	COBIT Control Objectives for Information and Related Technology “Цілі контролю при використанні інформаційних технологій”	Систематизовані міжнародні та національні стандарти в сфері управління ІТ, аудиту та ІТ-безпеки. Завдання CobiT полягає у ліквідації розриву між керівництвом компанії щодо бачення бізнес-цілей та ІТ-департаментом, що здійснює підтримку інформаційної інфраструктури, яка повинна сприяти досягненню цих цілей. В частині контролю дана концепція визначає послідовність дій та критерій оцінки внутрішнього контролю інформаційної системи для управління.
2	SAC Systems Auditability and Control “Контроль і аудит систем”	Концепція полягає у підтримці внутрішніми аудиторами питання контролю та аудиту в умовах інформаційних систем, висвітлює детальний механізм вивчення впливу різних компонентів інформаційних технологій на систему внутрішнього контролю.
3	COSO The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission “Внутрішній контроль: інтегрований підхід”	Концепція містить основні принципи організації системи внутрішнього контролю в компанії, які є базовими та першочерговими для її створення та вдосконалення, а також здійснення оцінки даної системи, визначає основні положення побудови системи внутрішнього контролю, орієнтованого на відстеження економічних ризиків
4	SAS 55/ SAS 78 Стандарти аудиту “Вказівки про розгляд структури внутрішнього контролю при аудиті фінансової звітності”	Визначають внутрішній контроль, його компоненти та рекомендації щодо оцінки впливу засобів контролю при плануванні та проведенні аудиту фінансової звітності
5	SOX Закон Sarbanes–Oxley	Згідно з даною концепцією керівництву компанії поставлено обов’язкову вимогу підтверджувати правильність фінансової звітності особисто, тим самим підтверджувати свою відповідальність за ефективність системи внутрішнього контролю і в першу чергу при підготовці фінансової звітності. Крім цього, для дотримання норм Закону необхідно отримати висновок зовнішнього аудитора про ефективність системи внутрішнього контролю компанії.
6	ISA 315 “Розуміння бізнесу підприємства, його середовища та оцінка ризику суттєвого викривлення”/ ISA 330 “Аудиторські процедури з оцінки ризиків”	Внесено суттєві зміни у зв’язку з переглядом концепції корпоративного внутрішнього контролю. У стандартах нової концепції приділено увагу виявленню аудиторських ризиків на основі аналізу внутрішнього контролю організації, звітність яких розглядає аудитор. Стандарти передбачають оцінку аудитором ризиків суттєвого викривлення звітності, за ними визначають подальші процедури, базуючи їх на аналізі надійності системи внутрішнього контролю організації з точки зору ризиків можливого викривлення фінансової звітності з причини шахрайства або помилки.
7	INTOSAI	Концептуальна модель внутрішнього контролю; Рекомендації зі стандартів внутрішнього контролю в державному секторі; Етичний кодекс INTOSAI для аудиторів в державному секторі

На першому етапі формуються цілі, обираються методи і прийоми контролю, розробляється програма і визначаються параметри функціонування і розвитку підприємства, безпосередні виконавці контролю, строки його здійснення, форма звітності. У межах першого етапу визначаються об’єкти контролю, проводиться збір облікових даних, матеріалів спостережень і замірів; здійснюється обробка одержаної інформації, розраховуються необхідні показники, здійснюється їх групування, складаються аналітичні таблиці, графіки та діаграми, які дозволяють зробити об’єктивну оцінку діяльності підприємства.

На другому етапі контрольного процесу безпосередньо здійснюються контрольні процедури

щодо достовірності господарських операцій з формування витрат та оцінюється їх відповідність заданим параметрам (бюджетним показникам).

На третьому етапі контрольного процесу результати контролю попередньо узагальнюються та здійснюється аналіз виявлених порушень. За результатами проведення внутрішнього контролю витрат діяльності складається висновок щодо виявлених відхилень та встановлених порушень, здійснюється їх моніторинг та розробляються пропозиції щодо вдосконалення управлінського обліку витрат і підвищення рівня внутрішнього контролю за ними.



Рис. 1. Логіко-структурна схема внутрішнього контролю витрат підприємства (розроблено автором)

Матриця елементів системи внутрішнього контролю витрат у системі контролінгу підприємства*

Структурно-логічні елементи внутрішнього контролю витрат в інформаційній системі контролінгу підприємства		
Мета	Завдання	Принципи
Формування достовірної і своєчасної інформації для прийняття управлінських рішень	1) виявлення економічно недоцільних господарських операцій за бізнес-процесами підприємств; 2) контроль за виконанням центрами відповідальності поставлених завдань та цілей; 3) раціональне використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів	Об'єктивність; точність; збалансованість; конкретність; конструктивність; комплексність; системність; результативність; взаємодоповнення
Суб'єкти	Об'єкти	Користувачі інформації
засновники, керівництво підприємства, бухгалтерія, підрозділ внутрішнього контролю або контролінгу, керівники центрів відповідальності	1) дотримання чинного законодавства при здійсненні витрат підприємства; 2) правильність документального оформлення формування витрат підприємства; 3) дотримання норм, нормативів і бюджетних показників витрат підприємства; 4) правильність розподілу загально-виробничих витрат; 5) достовірність формування фактичної собівартості готової продукції; 6) правильність методики відображення витрат підприємства у системі обліку; 7) достовірність відображення витрат в управлінській та фінансовій звітності	Зовнішні та внутрішні користувачі
Інформаційні джерела	Методичні прийоми	Реалізація результатів та їх моніторинг
1) нормативно-правові акти, що регулюють організацію та методику бухгалтерського обліку витрат підприємства; 2) первинні документи формування витрат відповідно до галузевої спрямованості підприємства; 3) облікові реєстри; 4) бюджети витрат діяльності; 5) Звіти про виконання бюджетів витрат; 6) управлінська та фінансова звітність підприємства; 7) узагальнюючі документи результатів попереднього внутрішнього контролю	1) службові розслідування; 2) комплексні та тематичні перевірки; 3) аналіз діяльності; 4) інвентаризація; 5) вивчення документів; 6) обстеження	1) групування проміжних результатів у робочих документах; 2) аналітичне групування недоліків; 3) узагальнення результатів контролю; 4) розробка пропозицій щодо усунення недоліків; 5) реалізація пропозицій за виявленими недоліками

*Розробка автора

За результатами внутрішнього контролю витрат здійснюється коригування діяльності підприємства, модифікація його стратегії, цілей діяльності, перегляд планів, перерозподіл завдань і контрольних повноважень, удосконалення технології виробництва й управління.

Матриця елементів системи внутрішнього контролю витрат підприємств наведена у табл. 2.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Рівень складності контролю у системі управління витратами залежить

від: галузево-технологічних особливостей діяльності підприємств, їх організаційної структури; обсягів діяльності; рівня організації управлінського обліку тощо.

Раціональна організація внутрішнього контролю повинна забезпечувати: чітку структуру контрольного процесу і його технологій; логічну послідовність контрольних операцій; взаємне узгодження дій працівників, які виконують контрольні функції у межах повноважень; чіткий вибір та оптимізацію виконання контрольних процедур; розробку об'єктів

контролю для кожного етапу контрольного процесу, а також побудову форм відображення і носіїв контрольної інформації; застосування ефективних методів контролю.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бабіч І. І. Розвиток внутрішньогосподарського контролю діяльності підприємств АПК як відкритої системи / І. І. Бабіч // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України [Текст] : зб. наук. праць / [редкол. : Д. О. Мельничук (відп. ред.) та ін.]. – К. : НУБіП, 2012. – Вип. 169, ч. 2. – С. 49-53.
2. Головацька С. І. Обліково-методичний інструментарій контролінгу : монографія / С. І. Головацька, О. П. Сашко. – Львів : Видавництво ЛТЕУ, 2017. – 360 с.
3. Куцик П. О. Обліково-аналітична концепція управління загальнопромисловими витратами підприємства : монографія / П. О. Куцик, О. М. Мазуренко. – Львів : Видавництво “Растр-7”, 2014. – 288 с.
4. Пантелеєв В. П. Внутрішньогосподарський контроль: методологія і організація : монографія / В. П. Пантелеєв. – К. : ДП “Інформ.-аналіт. агентство”, 2010. – 491 с.
5. Петрович Й. М. Еволюція контролінгу в сучасній теорії та практиці управління вітчизняними підприємствами / Й. М. Петрович, Я. В. Панас // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 1. – С. 129-137 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2013_1_13.
6. Реслер М. В. Роль процесу моделювання контролю у формуванні обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства / М. В. Реслер // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / [за ред. М. Ф. Кропивка]. – Мелітополь : Вид-во Мелітопольська типографія “Люкс”, 2013. – № 1 (21), т. 3. – С. 174-181.
7. Рибалко Л. В. Внутрішньогосподарський контроль: суть та суб’єкти здійснення / Л. В. Рибалко // Вісник Харківського технічного національного університету сільського господарства. – 2010. – Вип. 31. – С. 277-280.
8. Садовська І. Б. Обліково-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень : монографія / І. Б. Садовська, О. В. Мачулка; Волин. нац. ун-т ім. Л. Українки. – Луцьк, 2010. – 226 с.
9. Сашко О. П. Внутрішній контроль витрат підприємства: організаційно-методичні аспекти / О. П. Сашко, С. І. Головацька // Науковий журнал “Молодий вчений”. – Львів, 2016. – № 5. – С. 36-40.
10. Хаймьонова Н. С. Методичні аспекти внутрішнього контролю витрат підприємства: об’єкти та джерела інформації / Н. С. Хаймьонова // Економіка. Управління. Інновації : Вісник Житомирського державного університету ім. І. Франка. – 2015. – Вип. 1 (13). – (Серія “Економічні науки”)

[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua>.

REFERENCES

1. Babich, I. I. (2012), Rozvytok vnutrishn'ohospodars'koho kontrolyu diyal'nosti pidpryyemstv APK yak vidkrytoyi systemy, *Naukovyy visnyk Natsional'noho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannya Ukrainy* [Tekst] : zb. nauk. prats', redkol. : D. O. Mel'nychuk (vidp. red.) ta in., NUBiP, K., vyp. 169, ch. 2, s. 49-53.
2. Holovats'ka, S. I. and Sashko, O. P. (2017), Oblikovo-metodychnyy instrumentariy kontrolinhu : monohrafiya, Vydavnytstvo LTEU, L'viv, 360 s.
3. Kutsyk, P. O. and Mazurenko, O. M. (2014), Oblikovo-analitychna kontsepsiya upravlinnya zahal'novyrobnychymy vytratamy pidpryyemstva : monohrafiya, Vydavnytstvo “Rastr-7”, L'viv, 288 s.
4. Panteleyev, V. P. (2010), Vnutrishn'ohospodars'kyy kontrol': metodolohiya i orhanizatsiya : monohrafiya, DP “Inform.-analit. ahentstvo”, K., 491 s.
5. Petrovych, Y. M. and Panas, YA. V. (2013), Evolyutsiya kontrolinhu v suchasniy teorii ta praktysii upravlinnya vitchyznyanymy pidpryyemstvamy, *Marketynh i menedzhment innovatsiy*, № 1, s. 129-137, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2013_1_13.
6. Resler, M. V. (2013), Rol' protsesu modelyuvannya kontrolyu u formuvanni oblikovo-analitychnoho zabezpechennya menedzhmentu pidpryyemstva, *Zbirnyk naukovykh prats' Tavriys'koho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*, za red. M. F. Kropyvka, Vyd-vo Melitopol's'ka typhrafiya “Lyuks”, Melitopol', № 1 (21), t. 3, s. 174-181.
7. Rybalko, L. V. (2010), Vnutrishn'ohospodars'kyy kontrol': sut' ta sub'yekty zdiysnennya, *Visnyk Kharkivs'koho tekhnichnoho natsional'noho universytetu sil's'koho hospodarstva*, vyp. 31, s. 277-280.
8. Sadovs'ka, I. B. and Machulka, O. V. (2010), Oblikovo-analitychne zabezpechennya pryunyattya upravlins'kykh rishen' : monohrafiya ; Volyn. nats. un-t im. L. Ukrayinky, Luts'k, 226 s.
9. Sashko, O. P. and Holovats'ka, S. I. (2016), Vnutrishniy kontrol' vytrat pidpryyemstva: orhanizatsiyno-metodychni aspekty, *Naukovyy zhurnal “Molodyy vchenyy”*, L'viv, № 5, s. 36-40.
10. Khaym'onova, N. S. (2015), Metodychni aspekty vnutrishn'oho kontrolyu vytrat pidpryyemstva: ob'yekty ta dzhherela informatsiyi, *Ekonomika. Upravlinnya. Innovatsiyi : Visnyk Zhytomyrs'koho derzhavnoho universytetu im. I. Franka*, vyp. 1 (13), Seriya “Ekonomichni nauky”, available at: <http://global-national.in.ua>.

Стаття надійшла до редакції 14 листопада 2020 р.

УДК 330:338.33:658.6

Герега О. В.,
gerega2000lute@ukr.net, ORCID: 0000-0001-5329-6915,
здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Мета статті полягає у визначенні проблемних аспектів, а також обґрунтуванні стратегічних орієнтирів управління потенціалом фінансово-економічної стійкості торговельних підприємств. Узагальнено сутнісні характеристики фінансово-економічної стійкості торговельних підприємств. Сформовано концептуальну структуру та послідовність формування потенціалу фінансово-економічної стійкості торговельного підприємства, основою чого визначені належний фінансовий стан та фінансова стійкість підприємства, ресурсозабезпеченість, ефективність використання, нарощування та розвиток потенціалу. Встановлено, що наявність у вітчизняній торгівлі тенденції до економічного розвитку підтверджується низкою ключових показників ефективності функціонування торговельних підприємств в Україні. Сформовано висновок про наявність у більшій мірі позитивних аспектів відносно економічної компоненти передумов щодо посилення потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємств торгівлі в Україні. Виявлено, що при оцінюванні фінансової складової є підстави до її трактування як значно менш забезпеченої. Такий висновок обумовлюється нестійкістю низки показників фінансового стану та фінансових коефіцієнтів галузі торгівлі в Україні. Встановлено, що політика стратегічного управління потенціалом фінансово-економічної стійкості торговельних підприємств повинна реалізуватися за такими напрямками, як альтернативні форми формування фінансового результату, покращення фінансово-економічної привабливості підприємств, розподіл фінансово-економічних ризиків з виробничим сектором, реалізація підприємствами фінансового потенціалу внутрішнього ринку. Практичне значення дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад формування потенціалу фінансово-економічної стійкості торговельного підприємства, узагальнення даних економічної ефективності, фінансової стійкості та ліквідності торговельних підприємств України у 2010-2019 рр., визначення об'єктів, напрямів та інструментарію стратегічного управління потенціалом фінансово-економічної стійкості вітчизняних торговельних підприємств.

Ключові слова: фінансово-економічна стійкість, управління, потенціал, торговельні підприємства.

Gerega O. V.
gerega2000lute@ukr.net, ORCID: 0000-0001-5329-6915
Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

STRATEGIC GUIDELINES FOR MANAGING THE POTENTIAL OF FINANCIAL AND ECONOMIC STABILITY OF TRADE ENTERPRISES

Abstract. The purpose of the article is to identify the problematic aspects, as well as to substantiate the strategic guidelines for managing the potential of financial and economic stability of trade enterprises. The essential characteristics of financial and economic stability of trade enterprises are generalized. The conceptual structure and sequence of formation of potential of financial and economic stability of the trade enterprise is formed, the basis of which the proper financial condition and financial stability of the enterprise, resource security, efficiency of use, building and development of potential is defined. It is determined that the presence of a tendency to economic development in domestic trade is confirmed by a number of key indicators of the efficiency of trade enterprises in Ukraine. It is concluded that there are more positive aspects of the economic component of the prerequisites for strengthening the potential of financial and economic stability of trade enterprises in Ukraine. It was found that in assessing the financial component there are grounds for its interpretation as much less well-off. This conclusion is due to the instability of a number of indicators of financial condition and financial ratios of trade in Ukraine. It is determined that the policy of strategic management of the potential of financial and economic stability of trade enterprises should be implemented in such areas as alternative forms of financial result, improving financial and economic attractiveness of enterprises, distribution of financial and economic risks with the manufacturing sector, implementation of financial potential of the domestic market. The practical significance of the study is to substantiate the theoretical and methodological foundations of the formation of the potential of financial and economic stability of trade enterprises, generalization of economic efficiency, financial stability and liquidity of trade enterprises of Ukraine in 2010-2019, definition of objects, directions and tools of strategic management of financial-economic stability of domestic trade enterprises.

Key words: financial and economic stability, management, potential, trade enterprises.

JEL Classification: L81, M21
DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-13>

Постановка проблеми. Підприємства є елементами більш глобальної соціально-економічної системи держави. Відтак стан і тенденції розвитку національної економіки, а особливо відповідної її галузі у безпосередній мірі позначаються на передумовах формування та надалі використання потенціалу їх фінансово-економічної стійкості.

Виходячи з останнього, ведемо мову про здатність фінансово-економічної системи підприємства зберігати необхідні характеристики свого фінансово-економічного стану під впливом умов ринкової конкуренції, державного регулювання, дії інших зовнішніх та внутрішніх чинників, у тому числі в процесі свого розвитку та реалізації економічних інтересів засновників, власників, інших стейкхолдерів бізнесу. У підсумку існує необхідність створення системи управління потенціалом фінансово-економічної стійкості торговельних підприємств, яка насамперед передбачатиме огляд стратегічних перспектив його формування і використання та розроблення системно-елементного підходу для визначення базових основ і послідовності реалізації.

Постановка завдання. Метою статті є визначення проблемних аспектів, а також обґрунтування стратегічних орієнтирів управління потенціалом фінансово-економічної стійкості торговельних підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вагомою теоретико-методологічною базою дослідження проблем управління потенціалом фінансово-економічної стійкості торговельних підприємств є результати досліджень таких науковців: О. Березіна [1], Т. Васильціва [2; 3], П. Куцика [4; 5; 6; 7], Р. Лупака [8; 9], Є. Масленнікова [10], О. Рудич [11] та ін. Попри вагомий доробок цих вчених існує об'єктивна необхідність удосконалення прикладних механізмів управління фінансово-економічною стійкістю торговельних підприємств. На сьогодні актуалізується потреба у розділенні фінансового та економічного потенціалу, що дозволяє покращити управління торговельною діяльністю підприємства. Відповідно, особливу увагу варто приділити визначенню аспектам стратегування управлінської політики формування та використання потенціалу фінансового забезпечення і економічного зростання, що у підсумку підвищує рівень конкурентоспроможності та ефективності діяльності торговельного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Коли йдеться про фінансово-економічну стійкість підприємства, то предмет аналізування зводиться

до характеристики фінансового й економічного стану на предмет здатності до його збереження на прийнятному рівні з одночасною стратегічною зорієнтованістю на покращення ключових характеристик. На наш погляд, тенденція до покращення ситуації також повинна розглядатися як частина процесу збереження. Такий висновок обґрунтовується тим, що економічна система кожного суб'єкта господарювання – динамічна, вона постійно еволюціонує, розвивається, а відтак припинення поступу може розглядатися як початкова стадія стагнації, що настає після уповільнення темпів зростання [12, с. 58-62].

Таким чином, пропонується *потенціал фінансово-економічної стійкості торговельного підприємства* розглядати як здатність забезпечувати належний фінансовий стан і фінансову стійкість протягом стратегічного планового періоду часу, високу ефективність формування, розміщення, ефективного використання та створення передумов для розвитку ресурсного забезпечення підприємства і його комплексного ефективного функціонування та розвитку.

Методологічна структура та послідовність стратегування процесів формування потенціалу фінансово-економічної стійкості торговельного підприємства наведена на рис. 1. У відповідності до авторського бачення основою забезпечення означених процесів є належний фінансовий стан та фінансова стійкість підприємства. Очевидно, що, лише виходячи з цієї умови, динаміки та структури капіталу суб'єкта господарювання, є підстави вже надалі вести мову про якість його фінансово-економічного стану та можливості щодо подальшого зростання.

Фінансовий стан – одна з провідних ознак фінансово-економічної стійкості. Надалі важливо констатувати так звану ресурсну стабільність як забезпеченість торговельного підприємства повним комплексом ресурсів, необхідних для функціонування і розвитку. Причому це далеко не лише фінансові активи. Не менш вагому роль у сучасних економічних умовах відіграють інтелектуально-кадрові, матеріально-технічні, техніко-технологічні ресурси, доступність повноцінного асортименту товарних запасів та оборотних активів, фінансові та інвестиційні, інноваційно-технологічні та нематеріальні ресурси й активи.



Рис. 1. Концептуальна структура та послідовність формування потенціалу фінансово-економічної стійкості торговельного підприємства (авторська розробка)

Втім, ресурсна забезпеченість ще не є прямою умовою ефективного використання ресурсів підприємства як ключового чинника формування прийнятно-високих результатів його фінансово-економічної діяльності. Відповідно, у межах управління потенціалом фінансово-економічної стійкості торговельних підприємств важливо вести мову про ефективність використання ресурсів з прицілом на створення передумов для подальшого розвитку як за функціонально-ресурсними напрямками фінансово-господарської діяльності, так і в цілому підприємства як цілісного майнового комплексу.

Фінансово-економічний стан та фінансово-економічна стійкість є поняттями вельми системними, їх утворює низка характеристик, які можна об'єднати у групи: обсяги та тенденції фінансово-господарської діяльності, економічна ефективність, фінансова стійкість, ліквідність і т. ін. До прикладу, збільшення обсягів діяльності (індикаторами чого є

темпи зростання капіталу, доходів та витрат, чисельності зайнятих працівників, торгових та складських площ, товарних запасів і т. ін.) означає, що суб'єкти господарювання або мають власні достатні фінансово-економічні можливості, які, власне, й дозволили забезпечити тенденції до розширення, або спроможні залучити зовнішній фінансовий ресурс для підтримки процесів розвитку. Обернена ситуація (звужене відтворення) швидше сигналізує про послаблення потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємств (хоча у певній мірі може визначатися й зовнішніми суб'єктивними чинниками, як-от – загальна макроекономічна стагнація в країні, зниження рівня купівельної спроможності, звуження внутрішнього споживчого ринку тощо), оскільки останні не в змозі зберегти процеси та засади принаймні простого фінансово-економічного відтворення [13, с. 215-310; 14, с. 109-155].

Показники економічної ефективності торговельних підприємств* України у 2010-2019 рр. (складено за [15])

Показники	Роки										Темпи зростання, % / абсолютні відхилення, ±	
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019 / 2010	2019 / 2018
Товарооборот на одного зайнятого працівника, тис. грн/осіб	1133,0	1273,1	1360,5	1394,6	1605,3	2110,0	2571,3	3094,5	3646,2	3641,6	3,2 р.	99,9
Роздрібний товарооборот на один м ² торгової площі магазинів, тис. грн	32,2	38,8	43,6	46,0	55,1	63,2	72,2	83,4	-	-
Частка прибуткових підприємств, у % до загальної кількості у галузі	60,3	64,6	64,0	65,9	65,6	75,7	75,4	74,9	76,9	76,8	+16,5	-0,1
Рентабельність усієї діяльності, %	1,7	2,6	0,0	-3,6	-23,7	-13,5	-1,0	5,0	11,4	16,4	+14,7	5,0
у тому числі												
- операційної діяльності, %	9,8	15,0	12,2	10,2	-12,8	-0,9	15,8	18,8	23,3	25,3	+15,5	+2,0
Коефіцієнт оборотності загальних активів, рази	1,64	1,49	1,46	1,40	1,39	1,40	1,33	1,54	1,63	1,58	-0,05	-0,04
у тому числі												
- оборотних активів	2,06	1,85	1,75	1,73	1,68	1,65	1,54	1,78	1,87	1,84	-0,22	-0,03
- запасів	10,75	9,24	8,74	8,45	7,93	7,01	6,97	7,09	7,28	7,25	-3,50	-0,02
- власного капіталу	15,77	15,01	15,24	16,52	-67,89	-29,01	-87,79	116,72	36,94	20,98	5,21	-15,95
Тривалість загальної оборотності активів, дні	223	244	250	260	262	261	274	238	224	230	103,1	102,7
- оборотних активів	177	197	208	211	217	222	237	205	195	198	111,9	101,5
- запасів	34	40	42	43	46	52	52	51	50	50	147,1	100,0
- власного капіталу	23	24	24	22	-5	-13	-4	3	10	17	73,9	170,0

* Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів.

Наявність у вітчизняній торгівлі тенденції до економічного розвитку підтверджується низкою ключових показників ефективності функціонування торговельних підприємств в Україні (табл. 1). Так, за 2010-2019 рр. істотно збільшилися обсяги товарообороту в розрахунку на одного зайнятого працівника. Якщо у 2010 р. показник становив 1133,0 тис. грн, то до 2019 р. збільшився до 3641,6 тис. грн, що було у 3,2 рази більше.

Зростають також і обсяги роздрібно-товарообороту підприємств у розрахунку на одиницю торгової площі. З 2010 р. по 2017 р. (для 2018-2019 рр. статистичні дані відсутні) у кожному з років відмічалися позитивні ланцюгові темпи приросту показника. Обсяги роздрібно-товарообороту на 1 м² торгової площі магазинів у 2017 р. становили 83,4 тис. грн, що було на 51,2 тис. грн, або у 2,6 рази більше, ніж у 2010 р.

Закономірно, що покращення значень вказаних питомих показників продуктивності позначилося й

на зростанні загальної ефективності вітчизняної торгівлі як в цілому, так і суб'єктів, що її представляють, зокрема. Підтвердженням цього слугує підвищення частки прибуткових підприємств галузі (на 16,5 в. п. за 2010-2019 рр.). Якщо у 2010 р. прибутковими були лише 60,3 % підприємств, то у 2019 р. вже 76,8 %.

Зросла й рентабельність підприємств торгівлі в Україні. Так, якщо у найбільш кризових 2014-2015 рр. для торговельних підприємств характерними стали від'ємні значення результатів фінансово-господарської діяльності, що призвело й до від'ємних показників рентабельності ("мінус" 23,7 % та 13,5 % відповідно), то, починаючи з 2017 р., ситуація змінилася та започаткувалася тенденція до підвищення рівня прибутковості і, відповідно, рентабельності загальної діяльності підприємств, значення якої з 2017 р. (5,0 %) до 2019 р. (16,4 %) зросли на 11,4 в. п.

Показники фінансової стійкості та ліквідності торговельних підприємств* України у 2010-2019 рр.
(складено за [15])

Показники	Роки										Абсолютні відхилення, ±	
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019 / 2010	2019 / 2018
Коефіцієнт мобільності активів	0,80	0,81	0,83	0,81	0,83	0,85	0,86	0,86	0,87	0,86	+0,06	-0,01
Коефіцієнт співвідношення активів	3,92	4,22	4,95	4,27	4,78	5,61	6,34	6,18	6,72	6,16	+2,24	-0,55
Індекс постійного активу	1,95	1,92	1,76	2,24	-8,44	-3,14	-8,98	10,58	2,94	1,85	-0,11	-1,09
Коефіцієнт фінансування необоротних активів	0,65	0,71	0,84	0,77	0,98	1,20	1,12	1,06	0,83	0,69	+0,04	-0,14
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у валюті балансу	0,20	0,19	0,17	0,19	0,17	0,15	0,14	0,14	0,13	0,14	-0,06	+0,01
Коефіцієнт майнового забезпечення	0,36	0,35	0,34	0,36	0,35	0,35	0,33	0,36	0,35	0,36	-	-
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,05	0,06	0,08	0,05	-0,03	-0,02	0,00	0,03	0,03	0,04	-0,01	+0,01
Коефіцієнт забезпечення запасів власними коштами (покриття запасів)	0,25	0,31	0,41	0,25	-0,13	-0,09	0,01	0,10	0,10	0,15	-0,10	+0,05
Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	3,99	3,23	2,44	4,00	-7,53	-10,83	101,9	9,82	10,01	6,73	+2,74	-3,28
Коефіцієнт мобільності використання (покриття) власного капіталу	0,37	0,50	0,72	0,49	1,14	0,38	-0,12	1,68	0,51	0,43	+0,06	-0,08
Коефіцієнт фінансової стабільності (фінансування)	0,12	0,11	0,11	0,09	-0,02	-0,05	-0,01	0,01	0,05	0,08	-0,04	+0,04
Коефіцієнт фінансової незалежності (концентрації власного капіталу)	0,10	0,10	0,10	0,08	-0,02	-0,05	-0,02	0,01	0,04	0,08	-0,02	+0,03
Коефіцієнт фінансової залежності (концентрації позикового капіталу)	0,89	0,89	0,90	0,91	1,02	1,05	1,02	0,99	0,96	0,92	+0,03	-0,03
Коефіцієнт фінансового левериджу (плече фінансового важеля)	8,57	8,99	9,44	10,77	49,78	21,76	66,88	74,99	21,70	12,24	+3,67	-9,46
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,24	0,24	0,24	0,23	0,15	0,13	0,14	0,16	0,15	0,17	-0,07	+0,02
Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	0,13	0,14	0,14	0,15	0,17	0,18	0,15	0,15	0,11	0,10	-0,03	-0,01
Коефіцієнт інвестування	0,51	0,52	0,57	0,45	-0,12	-0,32	-0,11	0,09	0,34	0,54	+0,03	+0,20
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	0,85	0,84	0,84	0,84	0,83	0,83	0,85	0,85	0,89	0,90	+0,05	+0,01
Коефіцієнт фінансового ризику (довгострокової заборгованості)	1,27	1,37	1,47	1,72	-4,3	-2,76	-5,1	11,25	2,45	1,28	+0,01	-1,17
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,05	1,07	1,09	1,05	0,97	0,98	1,00	1,03	1,03	1,04	-0,01	+0,01
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,44	0,42	0,41	0,37	-0,14	-0,36	-0,11	0,08	0,29	0,44	-	+0,15
Коефіцієнт фінансової залежності капіталізованих джерел	0,56	0,58	0,59	0,63	1,14	1,36	1,11	0,92	0,71	0,56	-	-0,15

* Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів.

Констатуємо, що подальше зміцнення потенціалу фінансово-економічної стійкості вітчизняних підприємств торгівлі значною мірою корелює зі зростанням швидкості оборотності товарних запасів та загалом оборотних активів, що дозволить вивільнити частину власного робочого капіталу і спрямувати його на збільшення торгових площ, розширення асортименту товарів та низки супутніх торговельних послуг, впровадження сучасних технологій в обліково-аналітичні процеси, комунікацію зі споживачами та постачальниками, формування і реалізацію програмних заходів з покращення фінансово-економічного стану підприємств.

Відтак можна сформулювати висновок про наявність більшою мірою позитивних аспектів відносно економічної компоненти передумов щодо посилення потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємств торгівлі в Україні. Щодо фінансової складової, то, на нашу думку, попередньо є підстави до її трактування як значно менш забезпеченої. Такий висновок обумовлюється нестабільністю низки показників фінансового стану та фінансових коефіцієнтів галузі торгівлі в Україні (табл. 2).

На тлі загалом прийнятно-високих (як для цього виду економічної діяльності) показників мобільності та співвідношення активів, а також високих значень коефіцієнтів маневреності власного оборотного капіталу та мобільності використання (покрыття) власного капіталу, незадовільними (як на 2019 р.) залишалися значення таких фінансових показників, як коефіцієнти: забезпечення оборотних активів власними коштами та забезпечення запасів власними коштами (покрыття запасів), що негативно та є свідченням того, що більша частина (до прикладу, за оборотними активами – це 96,0 %, а за товарними запасами – 85,0 %) ключових статей оборотних активів торговельних підприємств сформована внаслідок залученого капіталу. Наявна й тенденція до зниження значень цих показників протягом 2010-2019 рр., а відтак існує суттєва залежність підприємств від постачальників товарів, кредиторів тощо. Це негативна передумова у контексті подальшого посилення потенціалу фінансово-економічної стійкості торговельних підприємств в Україні.

На середньому рівні протягом аналізованого періоду перебували значення таких фінансових коефіцієнтів, як індекс постійного активу та коефіцієнти фінансування необоротних активів, реальної вартості основних засобів у валюті балансу, майнового забезпечення, що загалом є свідченням недостатньої майнової забезпеченості підприємств і дещо надмірної алокації капіталу в оборотних активах та власному капіталі. Подальша стабілізація фінансового стану вітчизняної галузі торгівлі потребує нарощення необоротних активів, зокрема активної частини основних засобів, а також інвестицій та нематеріальних активів.

Таким чином, стан фінансово-економічної стійкості підприємств торгівлі в Україні недостатній, що призводить до сповільнення ділової активності в галузі, обмеження можливостей і внутрішнього і зовнішнього інвестування у проекти розвитку підприємств, погіршення фінансово-економічної ефективності господарювання та безпеки. Означена ситуація потребує виправлення шляхом реалізації політики, орієнтованої на посилення фінансово-економічної стійкості суб'єктів галузі (рис. 2).

Однозначно, що виправлення цієї ситуації потребує формування та реалізації спільної (держава та суб'єкти господарювання) політики, орієнтованої на посилення фінансово-економічної стійкості підприємств торгівлі в Україні. Доречно, аби політика реалізувалася за такими напрямками та відповідними до кожного інструментами, як (1) альтернативні форми формування фінансового результату (пришвидшення товарооборотності та зниження рівня витрат обігу, підвищення фінансово-економічної ефективності підприємств торгівлі, диверсифікація торговельної діяльності), (2) покращення фінансово-економічної привабливості підприємств (покращення рівня впливу торгівлі на просторовий розвиток, вирівнювання регіональних та субрегіональних диспропорцій, зростання інвестиційно-інноваційної забезпеченості підприємств торгівлі та її модернізація, посилення міжгалузевого співробітництва та інтеграції торгівлі, створення передумов продовольчої безпеки, створення умов для розвитку торговельного підприємництва), (3) розподіл фінансово-економічних ризиків з виробничим сектором (зростання впливу підприємств торгівлі на вітчизняний реальний сектор економіки, формування інвестиційних ресурсів розвитку), (4) реалізація підприємствами фінансового потенціалу внутрішнього ринку (підвищення рівня впливу сфери підприємств торгівлі на внутрішній ринок та покращення його структурних характеристик, забезпечення збалансованого розвитку інфраструктури торгівлі, вплив на формування платоспроможного попиту).

Водночас це не остаточний перелік напрямів та інструментів політики посилення фінансово-економічної стійкості підприємств торгівлі в Україні, адже в міру посилення глобалізаційних тенденцій кожен із них потребуватиме зміни або втратить актуальність реалізації. Зокрема, важливими стратегічними орієнтирами управління потенціалом фінансово-економічної стійкості торговельних підприємств є:

- впровадження інформаційно-аналітичних та сучасних управлінських систем з підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу;
- розвиток обліково-аналітичних систем в умовах зростання товарозабезпечення та збільшення товарообороту, розширення мережі об'єктів торгівлі;
- залучення доступних довгострокових фінансових ресурсів, покращення структури капіталу;



Рис. 2. Стратегічні орієнтири управління потенціалом фінансово-економічної стійкості торговельних підприємств в Україні (авторська розробка)

– зміцнення конкурентних позицій, у т. ч. заходами вертикальної та горизонтальної інтеграції, диверсифікації бізнес-процесів;

– збереження існуючих та створення нових робочих місць в узгодженні з цифровізацією бізнес-процесів;

– посилення соціальної відповідальності бізнесу, участь у програмах розвитку ринкової конкуренції в торгівлі;

– зростання ділової активності та товарооборотності;

– активізація програм покращення доступності товарів для всіх сегментів споживачів;

– стабілізація фінансового стану та забезпечення прозорості фінансової звітності;

– ініціювання проектів співпраці з суб'єктами інших форматів торгівлі.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Фінансово-економічний стан суб'єктів галузі загалом слугує достатньо наочним свідченням її фінансово-економічної стабільності, внеску в макроекономічний поступ країни, наявності тенденцій до розвитку і зростання ефективності, подальшого покращення фінансових можливостей. Ефективно функціонуючі та фінансово стабільні підприємства є запорукою позитивних зрушень у галузевій системі та, навпаки, – наявність провідних позицій галузі в національній господарській системі є свідченням того, що більшість суб'єктів відповідного виду економічної діяльності успішні, володіють хорошими ресурсними умовами та ринковими можливостями відносно покращення фінансово-економічного стану та подальшого зростання.

Слід позитивно розцінювати наявні в країні тенденції до розвитку галузі торгівлі, а саме такі, як збільшення обсягів товарообороту, зростання активів та нарощування товарних запасів підприємствами, підвищення продуктивності праці та обсягів товарообороту в розрахунку на одиницю торгової площі, розширення частки прибуткових підприємств та підвищення рентабельності. Втім, наявні й негативні тенденції розвитку галузі, що призводять до погіршення макроекономічних передумов забезпечення потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємств торгівлі. Особливо загрозливими серед них є зменшення кількості підприємств (на 8,8 тис. од., або 7,9 % за 2010-2019 рр.), скорочення чисельності зайнятих (на близько 150 тис. осіб, або 12,4 %), звуження торгових площ, зниження оборотності товарних запасів, послаблення фінансової стійкості та посилення фінансової залежності і фінансових ризиків бізнесу.

Фінансово-економічна стійкість вітчизняних торговельних підприємств не стабільна і це слід розцінювати як негативну передумову в контексті формування та реалізації відповідного потенціалу. Відповідно, без проактивних заходів у частині покращення фінансового стану вітчизняних суб'єктів торговельного бізнесу стверджувати про посилення потенціалу їх фінансово-економічної стійкості не доводиться.

Потрібно справедливо вказати на те, що фінансовий стан та економічна ефективність функціонування суб'єктів торгівлі, як і в інших видах економічної діяльності, значною мірою визначаються параметрами зовнішнього макроекономічного середовища. А це визначає напрями подальших досліджень у визначенні стратегічного інструментарію управління потенціалом фінансово-економічної стійкості торговельних підприємств.

ЛІТЕРАТУРА

1. Березін О. В. Теорія і практика забезпечення ефективного використання потенціалу торговельних підприємств : монографія / Березін О. В., Карпенко Ю. В. – Полтава : ІнтерГрафіка, 2012. – 203 с.

2. Васильців Т. Г. Організаційно-економічні механізми впровадження процесно-орієнтованої системи управління на підприємствах роздрібно торгівлі / Васильців Т. Г., Якимів О. О. // Науковий вісник НЛТУ України. – 2016. – Вип. 26.6. – С. 281-287.

3. Васильців Т. Г. Механізми та засоби активізації інноваційного розвитку підприємств роздрібно торгівлі / Васильців Т. Г., Орлик І. О., Рудик С. А. // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 1. – С. 102-109.

4. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контрольно-аналітичне забезпечення системи управління : монографія / Куцик П. О., Медвідь Л. Г., Шевчук В. О., Хариневич-Яворська Д. О. – Чернівці : Технодрук, 2015. – 370 с.

5. Куцик П. О. Базові засади формування потенціалу фінансово-економічної стійкості соціально-економічних систем / Куцик П. О., Гергега О. В. // Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2015. – № 835. – С. 157-164.

6. Куцик П. О. Організаційно-економічний механізм функціонування оптової торгівлі : монографія / Куцик П. О., Вірт М. Я. – Львів : Вид-во Львівської комерційної академії, 2011. – 324 с.

7. Куцик П. О. Організаційно-економічний механізм управління ефективною діяльністю підприємств торгівлі: теоретичний аспект / Куцик П. О., Гергега О. В. // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. – 2018. – № 3. – С. 99-104.

8. Лупак Р. Л. Державна політика імпортозаміщення в системі забезпечення економічної безпеки України: пріоритети та інструменти реалізації : монографія / Лупак Р. Л. – Львів : Вид-во ННВК “АТБ”, 2018. – 527 с.

9. Лупак Р. Л. Конкурентоспроможність торговельного підприємства та механізм її забезпечення : дис. канд. екон. наук : спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (економіка торгівлі та послуг); Львівська комерційна академія. – Львів, 2008. – 230 с.

10. Масленников С. І. Методологічні та практичні засади дослідження системи управління фінансовою стійкістю промислового підприємства : монографія / Масленников С. І. – Одеса : Прескур'єр, 2015. – 316 с.

11. Рудич О. О. Сутність економічної стійкості підприємств та процесу її забезпечення / Рудич О. О., Герасименко І. О., Ткаченко К. В. // Інноваційна економіка. – 2016. – № 11-12. – С. 74-79.

12. Герєга О. В. Оцінно-аналітичний інструментарій управління потенціалом фінансово-економічної стійкості торговельного підприємства / Герєга О. В. // Торгівля, комерція, підприємництво. – 2015. – Вип. 19. – С. 58-62.

13. Теоретико-методичні засади та прикладні механізми державного регулювання розвитку внутрішньої торгівлі : монографія / [за ред. Куцика П. О., Васильців Т. Г.]. – Львів : Вид-во ЛТЕУ, 2016. – 426 с.

14. Економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства : монографія / Качмарик Я. Д., Куцик П. О., Лупак Р. Л., Качмарик І. Я. – Львів : Літературна агенція “Піраміда”, 2012. – 208 с.

15. Державна служба статистики України. Офіційний веб-сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

REFERENCES

1. Berezin, O. V. and Karpenko, YU. V. (2012), *Teoriya i praktyka zabezpechennya efektyvnoho vykorystannya potentsialu torhovykh pidpryyemstv: monohrafiya*, InterHrafika, Poltava, 203 s.

2. Vasylytsiv, T. H. and Yakymiv, O. O. (2016), *Orhanizatsiyno-ekonomichni mekhanizmy vprovadzhennya protsesno-oriyentovanoi systemy upravlinnya na pidpryyemstvakh rozdribnoi torhivli*, *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny*, vyp. 26.6, pp. 281-287.

3. Vasylytsiv, T. H. Orlyk, I. O. and Rudyk, S. A. (2016), *Mekhanizmy ta zasoby aktyvizatsiyi innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstv rozdribnoi torhivli*, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. *Ekonomichni nauky*, № 1, pp. 102-109.

4. Kutsyk, P. O. (2015), *Diyal'nist' torhovel'nykh pidpryyemstv u konkurentnomu seredovys'chi: kontrol'no-analitychne zabezpechennya system upravlinnya*, Tekhnodruk, Chernivtsi, 370 s.

5. Kutsyk, P. O. and Herega, O. V. (2015), *Bazovi zasady formuvannya potentsialu finansovo-ekonomichnoi stiykosti sotsial'no-ekonomichnykh system*, *Visnyk Natsional'noho universytetu "Lviv'ska politekhnika"*, № 835, pp. 157-164.

6. Kutsyk, P. O. and Virt, M. YA. (2011), *Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm funktsionuvannya optovoi torhivli : monohrafiya*, *Vyd-vo L'vivs'koyi komertsiyanoi akademiyi*, Lviv, 324 s.

7. Kutsyk, P. O. and Herega, O. V. (2018), *Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm upravlinnya diyal'nisty pidpryyemstv torhivli: teoretychnyy aspekt*, *Derzhava ta rehiony*, № 3, pp. 99-104.

8. Lupak, R. L. (2018), *Derzhavna polityka importozamishchennya v systemi zabezpechennya ekonomichnoi bezpeky Ukrayiny: priorityety ta instrumenty realizatsiyi*, NNVK “ATB”, Lviv, 527 s.

9. Lupak, R. L. (2008), *Konkurentospromozhnist torhovelnoho pidpryyemstva ta mekhanizm yiyi zabezpechennya*, *Lvivska komertsiyana akademiya*, Lviv, 230 s.

10. Maslenikov, YE. I. (2015), *Metodolohichni ta praktychni zasady doslidzhennya systemy upravlinnya finansovoyu stiykisty torhovel'noho pidpryyemstva : monohrafiya*, *Pres-kuryer*, Odesa, 316 s.

11. Rudych, O. O. Herasymenko, I. O. and Tkachenko, K. V. (2016), *Sutnist' ekonomichnoi stiykosti pidpryyemstv ta protses yiyi zabezpechennya*, *Innovatsiyana ekonomika*, № 11-12, pp. 74-79.

12. Herega, O. V. (2015), *Otsinno-analitychnyy instrumentariy upravlinnya potentsialom finansovo-ekonomichnoi stiykosti torhovoho pidpryyemstva*, *Torhivlya, komertsiya, pidpryyemnytstvo*, vyp. 19, pp. 58-62.

13. Kutsyk, P. O. and Vasylytsiv, T. H. (2016), *Teoretyko-metodychni zasady ta skladovi mekhanizmy derzhavnogo rehulyuvannya rozvytku vnutrishn'oyi torhivli*, *Vyd-vo LTEU*, Lviv, 426 s.

14. Kachmaryk, YA. D. Kutsyk, P. O. Lupak, R. L. and Kachmaryk, I. YA. (2012), *Ekonomichnyy mekhanizm zabezpechennya konkurentospromozhnosti torhovoho pidpryyemstva*, *Literaturna ahentsiya "Piramida"*, Lviv, 208 s.

15. State Statistics Service of Ukraine. Official web-site., available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

Стаття надійшла до редакції 29 листопада 2020 р.

УДК 658.64:336

*Гірняк Л. І.,
lilyapost@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-9024-5495, Researcher ID F-7317-2019, к.т.н., доц., доцент
кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Львівський торговельно-економічний універси-
тет, м. Львів*

*Червякова А. К.,
магістрантка, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Папета В. С.,
магістрант, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Бомпа Л. О.,
магістрантка, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В ПЕРІОД КРИЗИ

***Анотація.** У статті проаналізовано стан галузі ресторанного господарства України у 2019-2020 р.р., зокрема у період економічної кризи, зумовленої поширенням пандемії COVID-19 та наслідками антипандемічних заходів. Призупинення діяльності, суттєве зниження обсягу реалізованих послуг, значні фінансові втрати суттєво вплинули на загальну ситуацію, спонукаючи заклади, що втрималися, мінімізувати витрати, оптимізувати штат, підвищити ефективність внутрішніх процесів, активізувати власну діяльність шляхом запровадження економічно доцільних нововведень. На сучасному етапі розвитку ресторанної галузі неможливо обійтися без технічних інновацій, запровадження яких стрімко модернізує організаційні процеси у закладах і не лише дозволяє покращити існуючу ситуацію, а й виступає вдалою інвестицією у майбутній перспективний розвиток підприємства. Серед актуальних та перспективних виділяють: організацію швидкої доставки, відкриття dark kitchen (спеціальних закритих кухонь сервісу доставки), інтеграцію додатків доставки з системами обліку закладів харчування або POS-системами, запровадження QR-меню, встановлення спеціалізованого програмного забезпечення для планування й управління персоналом, управління списками очікування, бронювання та зайнятості столів та використання інтерактивних таблиць, що створюють додаткові зручності клієнтам при виборі страв, слугують додатковим розважальним пристроєм протягом очікування замовлення. Ефективна діяльність сфери ресторанного бізнесу безпосередньо пов'язана з інноваційною політикою її структурних складових. Якщо дана політика відсутня на підприємстві харчування, воно розвивається вкрай повільно. За допомогою можливих аспектів вдосконалення можна не лише збільшити суму середнього чеку та кількість замовлень закладу, але й стимулювати його економічне зростання.*

Ключові слова: ресторанне господарство, ринок, розвиток, інноваційні технології, послуги, тенденції.

*Hirnyak L. I.,
lilyapost@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-9024-5495, Researcher ID F-7317-2019, Ph.D., Associate Pro-
fessor, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel&Restaurant Business, Lviv University of
Trade and Economics, Lviv*

*Chervyakova A. K.,
Master's degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

*Papeta V. S.,
Master's degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

*Bompa L. O.,
Master's degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

PECULIARITIES OF FUNCTIONING OF RESTAURANT ENTERPRISES DURING THE CRISIS

Abstract. *The article analyzes the state of the restaurant industry of Ukraine in 2019 -2020, in particular during the economic crisis caused by the spread of the COVID-19 pandemic and the consequences of anti-pandemic measures. Suspension of activities, significant reduction of services and financial losses affected the overall situation, encouraging institutions to refrain from minimizing costs, optimize staff, increase the efficiency of internal processes, intensify their activities by introducing economically viable innovations. At the present stage of development of the restaurant industry it is impossible to operate without technical innovations, the introduction of which rapidly modernizes organizational processes in institutions and allows not only to improve the existing situation, but also acts as a successful investment in future development. Among the current and promising are: the organization of fast delivery, opening a dark kitchen (special closed kitchens delivery service), integration of delivery applications with metering systems or POS-systems, the introduction of QR-menus, installation of specialized software for mobile devices from restaurants, the use of software for planning and personnel management, management of waiting lists, booking and occupancy of tables and the use of interactive tables that create additional convenience for the customer when choosing dishes, serve as an additional entertainment device while waiting for an order. The effective activity of the restaurant business is directly related to the innovation policy of its structural components. If this policy is not available in the catering business, it develops very slowly. With possible aspects of improvement, it is possible not only to increase the amount of the average check and the number of orders of the restaurant, but also to stimulate its economic growth.*

Key words: restaurant economy, market, development, innovative technologies, services, tendencies.

JEL Classification: L19

DOI:<https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-14>

Постановка проблеми. Ресторанний бізнес – сфера діяльності, яка завжди відзначалася динамічністю розвитку, високим конкурентним середовищем функціонування, чутливістю до впливу економічних чинників та безпосередньою залежністю від задоволення потреб клієнта. Значний негативний вплив на динамічний розвиток галузі спричинили економічна криза, зумовлена розповсюдженням пандемії COVID-19 та запровадженнями антепандемічними заходами, зниження купівельної спроможності населення та відсутність державної підтримки найбільш вразливих прошарків – підприємств середнього та малого ресторанного бізнесу. Відповідно, пошук ефективних шляхів активного виходу з існуючої ситуації з метою стабілізації та укріплення позицій на ринку є надзвичайно важливим для закладів харчування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні аспекти розвитку галузі ресторанного бізнесу висвітлені у наукових працях О. Ю. Давидової, Н. В. Полстян, М. В. Клапчук, В. І. Біян, Т. Є. Лебедевої та ін. Проблеми функціонування закладів ресторанного господарства в умовах пандемії коронавірусу узагальнені у статтях В. А. Гросул, Н. Ю. Балацької [1]. Водночас наявні напрацювання в напрямі стратегій розвитку підприємств ресторанного бізнесу потребують подальшого аналізу та обґрунтування.

Постановка завдання. Основною метою проведеного аналізу є пошук актуальних напрямків та нововведень, які сприяють ефективному вирішенню проблем, пов'язаних зі зміною формату роботи закладів у період пандемії, а також були б доцільними і у майбутні періоди функціонування закладів ресторанного господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Активному розвитку сфери ресторанного господарства сприяють індустріалізація суспільства і, відповідно, зростання попиту на харчування поза домом, невисокий вхідний поріг, достатньо висока рентабельність (від 15 до 30%), відносно швидкий строк окупності бізнесу (від 10 міс. до 5 років). Однак в умовах триваючої економічної кризи, виконуючи умови постанови КМУ щодо обмежень діяльності під час карантину, ресторанний бізнес був вимушений тимчасово зупиняти свою повноцінну діяльність, за винятком тих суб'єктів господарювання, що надають послуги громадського харчування із застосуванням адресної доставки замовлень. Відповідно, у випадку термінового невчинення дій для перепрофілювання звичного режиму роботи суб'єкти господарювання змушені були зачинитись, що у результаті призвело до зменшення кількості представлених на ринку закладів.

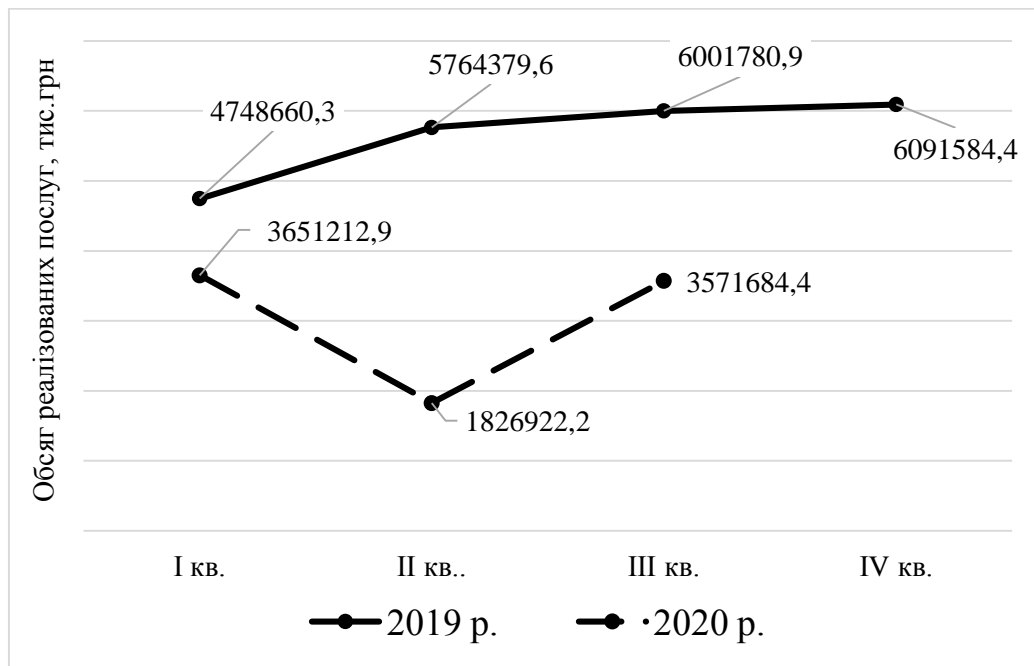


Рис. 1. Обсяг реалізованих послуг підприємствами, що ведуть діяльність у сфері забезпечення стравами та напоями у 2019-2020 р.р., тис. грн [2]

За даними Державної служби статистики, оборот підприємств сектора за 9 місяців 2020 року порівняно з тим же періодом 2019 року знизився в 1,7 раза, тобто більше ніж на 40%. Особливо стрімке зниження фінансових результатів діяльності, зокрема за показником обсягу реалізованих послуг, відбулось у II кварталі 2020 р. як наслідок запровадження жорсткого локдауну, що передбачав заборону роботи закладів громадського харчування. У результаті оборот підприємств знизився вдвічі порівняно з попереднім кварталом 2020 р та більше ніж втричі порівняно з результатами за аналогічний період у 2019 р. Послаблення карантинних обмежень у вигляді дозволу роботи “на виніс”, на відкритих терасах та ін. сприяло покращенню ситуації у III кварталі 2020 р., однак загалом економічна нестабільність, зниження купівельної спроможності населення, відсутність підтримки бізнесу з боку держави не дали можливості ресторанному бізнесу повернутися до докризових результатів діяльності.

За даними операторів ринку, обсяги реалізації у ресторанній сфері в період карантину знизилися суттєво: для Києва та Львова майже на 78%, Харкова – на 73%, Дніпра – 65%, Одеси – 60%. Ця ситуація спричинила закриття близько 30 тис. закладів харчування [3, 4]. Незначна частина закладів, яка надавала послуги доставки своїх страв і до кризи, продовжила роботу, змістивши акцент саме на цей спосіб обслуговування. Однак більшість підприємств харчування не змогли швидко переформатуватися.

Вимоги зовнішнього середовища зумовлюють необхідність швидкого реагування та запровадження змін у діяльність закладів харчування: вдосконалення організаційної структури чи навіть зміна

форми господарювання (франчайзинг, аутсорсинг, мережа закладів), підвищення ефективності фінансово-господарської та маркетингової діяльності (зниження витрат, запровадження додаткових послуг, акційних, бонусних програм), вдосконалення технологічних процесів, меню, підвищення якості обслуговування (пан-бройл, сіммер, фламбування; страви здорового харчування, етнічних кухонь, локальні продукти та ін.).

Найпоширенішою реакцією на введені зміни у режим роботи закладів харчування було запровадження послуг із доставки страв. Зростаючий попит сприяв значному розвитку бізнесу, пов'язаного саме з доставкою їжі.

Ринок організованої доставки їжі в Україні отримав перший поштовх до розвитку із запуску в 2014 році локального сервісу доставки – агрегатора Eda.ua, який об'єднав на одному майданчику усі ресторани з власною службою доставки. На сьогодні це понад 1500 закладів у 29 містах України. На початок 2020 року 25% організованого ринку доставки їжі з 2,37 млрд грн (75 млн EUR) припадало на замовлення, зроблені через агрегатори, решта – на заклади харчування [5].

Новий поштовх для розвитку ринку спричинили міжнародні служби доставки – Glovo та UberEats, які працюють в Україні з 2018 року (Glovo на кілька місяців довше). За рахунок власних кур'єрських служб сервіси значно збільшили кількість закладів харчування, в яких можна замовити їжу. Однак для невеликих немережових закладів співпраця зі службами доставки виявилась економічно не вигідною через вартість послуги, яка в середньому становить 25-35% суми замовлення, що суттєво здорожчує його. Разом з тим, компанії-лідери на ринку доставки сприяють зростанню

кількості замовлень у закладі. Так, досвід мережевих закладів свідчить, що співпраця з Glovo та UberEats сприяла збільшенню кількості замовлень в цих закладах у середньому на 2-10%. Як приклад, завантаження в мережі кафе Salateira з початку підписання ексклюзивної угоди з Glovo збільшилося в середньому на 10-15%.

Конкуренція на ринку доволі висока. У боротьбі за співпрацю із закладами харчування сервіси пропонують рестораторам особливі умови. Так, за відмову від співпраці з іншими сервісами Glovo знижує комісію для закладу і гарантує додаткове просування (на таких умовах укладено договори з McDonald's, KFC та іншими мережами). Таким чином компанія витісняє конкурентів, переконуючи відмовитися від співпраці з ними (зокрема, з Uber Eats). У кінцевому результаті сервіс Uber Eats протримався на українському ринку всього дев'ятнадцять місяців і на початку березня 2020 року оголосив про припинення своєї роботи [5].

Для підвищення ефективності роботи у закритому форматі закладу ресторанного господарства доцільно організувати dark kitchen – спеціальну закриту кухню сервісу доставки, де можуть працювати 2-3 ресторани мережі і готувати страви виключно під замовлення. Організація dark kitchen дозволить розширити перелік додаткових послуг. Як приклад, надасть можливість клієнтам здійснювати заміну інгредієнтів при замовленні їжі, тобто формувати так звані “конструктор страв”, обираючи для себе лише бажані складники.

Ефективність роботи закладів із службами доставки також можна збільшити за рахунок інтеграції додатків доставки з касами закладів харчування (системами обліку або POS-системами). Як правило, служби доставки відправляють повідомлення про онлайн-замовлення в додатку або на власні планшети, встановлені в закладах. Отримавши замовлення від сервісу доставки, касири вручну вводять його в систему обліку, щоб відправити далі по ланцюжку на кухню. Відсутність інтеграції між додатками доставки і касами призводить до незручностей у роботі: обслуговуючий персонал витрачає багато часу, перебуваючи за замовлення або придумуючи гібридні методи обліку доставки, які часто спричиняють виникнення додаткових помилок. До того ж, автоматично отримати повну картину продажів за допомогою сервісів замовлення їжі практично неможливо: розрізнену статистику рестораторові доводиться підбивати вручну. Відповідно, провідним платформам доставки необхідно використовувати інтеграційні пристрої та програми з касами ресторанів. Наприклад, UberEats купила систему онлайн-бронювання OrderTalk, щоб використовувати досвід інтеграції з касами.

На сучасному ринку ресторанних послуг утримувати високі конкурентні позиції неможливо без використання високотехнологічних нововведень, які вимагають певних капіталовкладень. Однією з найактуальніших є автоматизація ресторанного закладу, оскільки вона значно спрощує процес роботи і допомагає звести до мінімуму збитки і зайві

витрати та відслідковувати всі негативні аспекти роботи закладу. В результаті автоматизації процесів підвищуються такі показники, як якість сервісу і престиж закладу, системи зменшують час надання послуг та обслуговування відвідувачів, поліпшують узгодженість і контроль за роботою персоналу та навантаження на персонал, дозволяють вести облік руху матеріальних цінностей і рух товарів на підприємстві, скорочувати тимчасові витрати на пошук та аналіз інформації.

Відповідно до статистичних даних Національного банку загальна кількість POS-систем в Україні на початку 2020 року зросла на 7,9% та складає 360,4 тисячі одиниць систем ведення касових операцій. Станом на 2020 рік “хмарні” системи переважають та займають 75% ринку всіх систем касових операцій для закладів ресторанного господарства. Перспективність саме “хмарних” систем надзвичайно висока, за прогнозами, до 2023 року загальна вартість всього програмного забезпечення онлайн ведення касових операцій зросте з 2.15 мільярдів доларів до 3.73 мільярдів доларів [6].

Достатньо ефективним та виправданим нововведенням є запровадження QR-меню. Використовуючи програму-генератор QR-кодів, будь-яке зображення, текст, посилання на інтернет-сайт, контактну інформацію, платіжні реквізити, інформацію про товар чи послугу можна перетворити на QR-код. Ця послуга безкоштовна. QR-код легко розпізнається фотокамерою смартфона або планшета за допомогою спеціальної програми-сканера QR-кодів, після чого на екрані гаджету з'являється розкодована інформація.

Обсяг інформації, зашифрованої у коді, різноманітний: детальна інформація про страви та послуги — найменування, маса порції, інгредієнтний склад, енергетична цінність, платіжні реквізити продавця послуг, ціна і багато іншого одночасно. Причому оплата за реквізитами, зашифрованими у QR-коді, значно спрощує процес проведення платежів і виключає можливість припуститися помилок. Здійснювати платежі за допомогою QR-коду платники можуть у програмах-додатках смартфона чи планшета, зокрема: Приват24, LiqPay, MobiPay, AndroidPay, SamsungPay, ApplePay, GooglePay, VodafonePay, EasyPay, Tachcard тощо [7]. Продавцеві не потрібен POS-термінал, а покупцеві не треба мати при собі платіжну картку й, відповідно, не передавати її в руки продавця чи офіціанта. Заклад може розміщувати QR-коди на будь-яких носіях: на інтернет-сторінці, плакатах чи стікерах, на чеках, у меню чи на рахунках закладу харчування.

Перевагами меню з QR-кодами є і те, що не потрібно встановлювати жодних додатків, воно працює на iPhone і Android у звичайному браузері: Safari, Chrome, Internet Explorer та ін. [7]. Беззаперечною перевагою такого меню є також те, що його відразу можна зробити багатомовним. Серед переваг слід виділити і наступні:

- легкість користування – таке меню не вимагає технічних знань, все просто та інтуїтивно зрозуміло;

- естетичність – яскраві об'ємні світлини страв приваблюють клієнтів та спонукають збільшити кількість замовлених позицій;

- інформативність – меню може містити масив інформації про складники страви, особливості приготування, корисність для організму, кількість калорій та інші. Також містити інформацію рекламного характеру про заклад, персонал, заходи, які анонуються закладом, акції, бонуси;

- рентабельність – наочне меню приваблює відвідувачів, спрощує та пришвидшує процес прийняття рішення про замовлення і в результаті збільшує продажі;

- сучасність – високотехнологічний інтерфейс відповідає епосі цифрової трансформації суспільства;

- гнучкість – динамічно змінюване меню дозволяє показувати найбільш актуальну інформацію;

- адаптивний дизайн – доступна можливість редагування та додавання нових позицій меню в будь-який час на будь-якому пристрої.

До перспективних сучасних інтерактивних технологічних нововведень, які активно запроваджуються у закладах ресторанного господарства та безпосередньо впливають на результати їх діяльності та якість надання послуг, належать:

- спеціалізоване програмне забезпечення на мобільні пристрої клієнтів від закладів ресторанного господарства (додаток включає в себе каталог з меню закладу, містить програми лояльності, які стимулюють клієнтів балами та безкоштовними пропозиціями, сповіщають про спеціальні події, акції та купони, своєчасне розміщення нагадувань за допомогою push-сповіщень щодо різноманітних акцій та пропозицій, можливість вести аналітичну діяльність закладу завдяки відгукам у додатку та ін.) [8];

- програмне забезпечення для планування й управління персоналом (автоматизує планування, дозволяє керівнику вести швидко, чітко та автоматизовану роботу з персоналом, вести облік запитів про відпустки, лікарняні, дає можливість враховувати закупівлі, рух по складу, виробництво, взаєморозрахунки з контрагентами, реалізацію, рух грошей по банку і касі, інші активи, оптимізує час кожного з працівників за рахунок впорядкування процесу планування, а також дозволяє краще аналізувати й організувати роботу);

- управління списками очікування, бронювання та зайнятості столів (програмне забезпечення такого типу вирішує завдання обслуговування відвідувачів – управління столиками, замовлення страв, резервування столиків, надання знижок, розрахункові операції, оперативний контроль роботи закладу, дозволяє оптимізувати процес резервації столів, святкувань, банкетів);

- використання інтерактивних таблиць (використовуються для зручності вибору страв, служать додатковим розважальним пристроєм протягом очікування замовлення).

З метою мінімізації втрат та оптимізації діяльності закладам харчування необхідно також:

- контролювати грошові потоки, зменшуючи значні витрати (домовлятися з орендодавцями про відтермінування платежів, перерозподілити бюджет на більш пріоритетні завдання);

- підвищити ефективність внутрішніх процесів;

- оптимізувати витрати і штат;

- адаптувати бізнес-модель під мінливі реалії (оцінити ринкові тенденції, проаналізувати дії конкурентів, виробити нову стратегію на період карантину, розширити/змінити продуктові лінійки);

- вдосконалити систему залучення клієнтів, оптимізувавши процеси пошуку потенційних та втілюючи системний інтернет-маркетинг.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Інновації в ресторанному господарстві відіграють вкрай важливу роль у робочому процесі закладів, що позитивно впливає на рейтинг ресторану, його маркетингову складову. Завдяки цим інноваційним підходам і продуктам сучасні заклади ресторанного господарства зменшили час очікування клієнтів на замовлення, оптимізували процеси резервації місць у залах, автоматизували і спростили систему розрахунку, вдосконалили контроль якості продукції, оптимізували процеси надання послуг, залучили нових відвідувачів, автоматизували частину роботи персоналу, виключивши “людський фактор”, удосконалили логістичну складову в закладі. Отже, завдяки використанню інноваційних технологій заклад ресторанного господарства може покращити свої якісні показники з обслуговування, організації роботи, оптимального використання робочого часу, а також здатності привабити нових відвідувачів. Також інновації дозволяють закладам ресторанного господарства вигідно виділятися з-поміж конкурентів. Інновації продукують розвиток ресторанного господарства в Україні та збільшують попит на цю сферу обслуговування.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гросул В. А. Модель оцінки можливостей розвитку підприємств ресторанного бізнесу України в умовах пандемії Covid-2019 / В. А. Гросул, Н. Ю. Блавацька // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. – 2020. – Т. 31 (70). – № 3. – С. 121-126.

2. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

3. Спорыш К. Основные проблемы ресторанного бизнеса в Украине и как их решают предприниматели / К. Спорыш // Діло [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://delo.ua/business/osnovnyue-problemy-v-restorannom-biznese-i-kak-ih-363410/>.

4. Вінокуров Я. Opendatabot: через карантин 160 тисяч працівників ресторанного бізнесу залишилося без роботи / Я. Вінокуров [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://hromadske.ua/posts/opendatabot-cherez-karantin-160-tisyach-pracivnikiv-restorannogo-biznesu-zalishilosya-bez-roboti>.

5. Будина Л. Как службы доставки повлияли на работу ресторанов в Украине / Л. Будина [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://retailers.ua/news/management/9335-kak-slujbyi-dostavki-povliyali-na-rabotu-restoranov-v-ukraine>.

6. З початку року кількість POS-терміналів зросла на 8% – Нацбанк [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.restorator.ua/post/qr-code-for-restaurants>.

7. Электронное меню по QR-коду как решение для переходного этапа работы в карантин [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3129245-z-pochatku-roku-kilkist-postterminaliv-zroslo-na-8-nacbank.html>.

8. Meghashyam M. Restaurant industry reeling under coronavirus. The Hill. URL: <https://thehill.com/business-a-lobbying/business-a-lobbying/488110-restaurant-industry-reeling-under-coronavirus>.

REFERENCES

1. Hrosul, V. A. and Blavats'ka, N. Yu. (2020), Model' otsinky mozhlyvostej rozvytku pidpryemstv restorannoho biznesu Ukrainy v umovakh pandemii Sovid-2019, *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernads'koho*. Seriya: Ekonomika i upravlinnia, T. 31 (70), № 3, s. 121-126.

2. Ofitsijnyj sayt Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy, available at : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

3. Sporysh K. Osnovnye problemy restorannogo biznesa v Ukraine i kak ih reshajut predprinimateli, *Dilo*, available at : <https://delo.ua/business/osnovnye-problemy-v-restorannom-biznese-i-kak-ih-363410/>.

4. Vinokurov Ya. Opendatabot: cherez karantyn 160 tysyach pratsivnykiv restorannoho biznesu zalyshylosia bez roboty, available at : <https://hromadske.ua/posts/opendatabot-cherez-karantin-160-tisyach-pracivnikiv-restorannogo-biznesu-zalishilosya-bez-roboti>.

5. Budina L. Kak sluzhby dostavki povlijali na rabotu restoranov v Ukraine, available at : <https://retailers.ua/news/management/9335-kak-slujbyi-dostavki-povliyali-na-rabotu-restoranov-v-ukraine>.

6. Z pochatku roku kil'kist' POS-terminaliv zroslo na 8% - Natsbank, available at : <https://www.restorator.ua/post/qr-code-for-restaurants>.

7. Jelektronnoe menju po QR-kodu kak reshenie dlja perehodnogo jetapa raboty v karantin, available at : <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3129245-z-pochatku-roku-kilkist-postterminaliv-zroslo-na-8-nacbank.html>.

8. Meghashyam M. Restaurant industry reeling under coronavirus. The Hill., available at : <https://thehill.com/business-a-lobbying/business-a-lobbying/488110-restaurant-industry-reeling-under-coronavirus>.

Стаття надійшла до редакції 10 листопада 2020 р.

УДК 336.1

Дерлиця А. Ю.,

derlytsya@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-5123-1584,

ResearcherID: H-6806-2017,

к.е.н., викладач, кафедра фінансів та економіки, Подільський спеціальний навчально-реабілітаційний соціально-економічний коледж, м. Кам'янець-Подільський

ІНСТИТУЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ СУСПІЛЬНОГО ВИБОРУ

Анотація. У статті розглянуто інституційні аспекти функціонування суспільних фінансів. Метою роботи є дослідження інституційного механізму суспільних фінансів на етапі реалізації суспільного вибору через призму транзакційних і трансформаційних витрат. З'ясовано, що транзакційні витрати є ключовою рисою, яка дозволяє оцінити ефективність певного інституційного механізму. Вказано, що на етапі реалізації суспільного вибору важливу роль відіграють також трансформаційні витрати, пов'язані з безпосереднім перетворенням факторів суспільного виробництва у блага і послуги, забезпечувані бюджетними установами. Зауважено, що інституційні механізми справляння податків, здійснення державних запозичень, розрахунково-касового обслуговування суспільних фінансів не призводять до вироблення певного блага, виступаючи лише обслуговуючими підсистемами, необхідними для здійснення суспільного виробництва бюджетними установами освіти, охорони здоров'я, культури, підтримки правопорядку. Акцентовано увагу на необхідності впровадження у науковий обіг поняття "суспільні транзакційні витрати" (public transaction costs), оскільки вони є антиподом суспільних благ (володіючи аналогічними властивостями) – їх тягар розподіляється одночасно на усе суспільство при неможливості уникнення шкоди з боку окремого індивіда, яка розмивається в загальній системі суспільних фінансів. Проведений огляд наводить на думку про надмірний рівень суспільних транзакційних витрат в Україні. Свідченням цього є високий рівень відсотків на ринку облігацій внутрішньої державної позики, поширеність неформальних транзакцій і корупційних явищ у сфері державної власності, фіскального адміністрування, функціонування бюджетних установ. Наголошено на необхідності здійснення заходів, спрямованих на інституційну оптимізацію суспільних транзакційних витрат. Зазначено, що цьому сприятиме забезпечення прозорості та публічності у доступі до деталізованої інформації щодо усіх транзакцій бюджетних установ, органів влади і державних підприємств, розкриття інформації про декларації доходів публічних осіб, впровадження громадського фінансового контролю, становлення державно-приватного партнерства у сфері постачання суспільних благ і послуг.

Ключові слова: суспільні фінанси, реалізація суспільного вибору, інституції, інституційний механізм, транзакційний аналіз, транзакційні витрати.

Derlytsia A. Yu.,

derlytsya@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-5123-1584,

ResearcherID: H-6806-2017,

Ph.D., Lecturer, Department of Finance and Economics, Podilsk Special Educational and Rehabilitation Socio-Economic College, Kamyanets-Podilsky

INSTITUTIONAL MECHANISM OF PUBLIC CHOICE IMPLEMENTATION

Abstract. The article considers the institutional aspects of the public finance functioning. The aim of the article is to study the institutional mechanism of public finance at the stage of implementation of public choice through the prism of transactional and transformational costs. Transaction costs have been found to be a key feature in assessing the effectiveness of an institutional mechanism. It is pointed out that at the stage of implementation of public choice an important role is also played by the transformation costs associated with the direct transformation of the factors of social production into goods and services provided by budgetary institutions. It is noted that the institutional mechanisms of tax collection, government borrowing, settlement and cash servicing of public finance do not lead to the production of certain goods, acting only as service subsystems necessary for public production by budgetary institutions of education, health, culture, law enforcement. The concept of "public transaction costs" has been introduced into scientific circulation, as they are the antithesis of public goods (having similar properties) - their burden is distributed simultaneously to the whole society when it is impossible to avoid harm from the particular individual, which is eroding in the general system of public finance. The implemented study suggests an excessive level of public transaction costs in Ukraine. Evidence of this is the high level of interest in the market of domestic government bonds, the prevalence of informal transactions and corruption in the field of state property, fiscal administration and functioning of budgetary institutions. The need to implement measures aimed at institutional optimization of public transaction costs was emphasized.

It is noted that this will be facilitated by transparency and publicity in access to detailed information on all transactions of budgetary institutions, authorities and state enterprises, disclosure of income declarations of public figures, introduction of public financial control, formation of public-private partnership in supply of public goods and services.

Key words: public finance, implementation of public choice, institutions, institutional mechanism, transaction analysis, transaction costs.

JEL Classification: D23, D70, H10

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-15>

Постановка проблеми. Західна фінансова наука містить у своєму складі теорію суспільного вибору (public choice theory), яка досліджує реальні механізми трансформації інтересів громадян у конкретику фіскальної політики держави. Загальну логіку розгортання архітекτονіки суспільних фінансів із їх базових детермінант можна представити наступною послідовністю: інтереси громадян – формування представницьких органів і посад – функціонування виконавчо-бюрократичних структур – фіскально-бюджетні параметри.

Для характеристики цього складного процесу детермінованості найбільш відповідним буде використання семантичної конструкції “інституційний механізм суспільних фінансів”. Адже відповідно до теорії машин і механізмів механізмом є певна система ланок, призначена для перетворення руху та енергії з однієї форми в іншу. Механізми зазвичай містять комбінацію стійких і рухомих складових, що дозволяє їм обслуговувати процеси динаміки та кінематики. З таких поглядів інституційний механізм суспільних фінансів призначений перетворити енергію індивідуальних інтересів і преференцій щодо державної діяльності спочатку у певне колективне рішення у формі представницьких структур, а в кінцевому варіанті – у той продукт, який держава забезпечує суспільству: суспільне благо, послугу, товар або трансферт.

На практиці це потребує цілої сукупності процедур і ланок, які виконують необхідні етапи послідовної роботи для поступової трансформації енергії суспільного вибору в фінансову політику держави. Вивчення положень теорії суспільного вибору наводить на думку про необхідність розмежування двох відмінних за суттю етапів – процесу суспільного вибору та процесу його фактичного втілення. Перший етап виконує функцію *цілевизначення* – з’ясування пріоритетів і цілей суспільства у сфері фінансів. У демократичних державах це відбувається шляхом формування органів представницької влади. Тому демократичний механізм розглядається як “сукупність інституційних методів прийняття політичних рішень, шляхом яких реалізується загальне благо шляхом надання самому народу можливості вирішувати проблеми через вибори індивідів” [1, с. 337]. Другий етап здійснює функцію *цілереалізації*, – практичної діяльності по втіленню суспільних пріоритетів у деталі бюджетної та податкової політики. Даний адміністративний аспект переважно забезпечується

за допомогою функціонування органів виконавчої влади. Таким чином, інституційний механізм суспільних фінансів розбивається на дві послідовні складові: інституційний механізм суспільного вибору та інституційний механізм реалізації суспільного вибору.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти функціонування суспільних фінансів із позицій інституційного аналізу уже вивчалися в Україні. Зокрема, питання інституційного середовища фіскального регулювання досліджували А. Крисоватий і Т. Кошук [2]. Розвиток інституційних засад взаємодії фіскальної та монетарної політик України вивчався І. Єфименко [3]. Напрям удосконалення інституційної моделі функціонування казначейської служби розглядав М. Юхненко [4]. Інституційні засади трансформації системи соціального захисту в Україні розкрито І. Гринчишиним [5]. Інституційні аспекти механізму соціального захисту населення аналізувалися Л. Павловою [6]. Інституційний механізм державного управління системою державних закупівель вивчали О. Критенко та Ю. Даньшина [7]. Механізм державного фінансового контролю через призму інституцій досліджувався Л. Карпенко та П. Воронжаком [8]. Однак загальну схему інституційного механізму суспільних фінансів із виділенням послідовності етапів і складових у контексті теорії суспільного вибору в Україні не здійснено. При цьому вітчизняні автори у складі інституційного середовища враховують переважно інституційно-норми та інститути-організації, не поєднуючи їх із аналізом трансакцій і трансакційних витрат у суспільних фінансах.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження інституційного механізму суспільних фінансів на етапі реалізації суспільного вибору через призму трансакційних і трансформаційних витрат у цій сфері.

Вклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до поглядів західної фінансової науки ефективність суспільних фінансів залежить від репрезентативності фінансової політики, її відповідності суспільним запитам, що дозволяє максимізувати корисність від споживання забезпечуваних державою благ і послуг. Це, у свою чергу, залежить не тільки від здатності механізму прийняття колективних рішень до якісної агрегації різновекторних індивідуальних пріоритетів, – процесу, який завершується прийняттям бюджету та іншого законодавства, що регулює фіскальні

процеси. Не меншу роль відіграє й якість інституційних механізмів реалізації цих рішень. Адже важливо забезпечити не тільки оптимальне представлення інтересів суспільства, але й їх втілення у практику в повній відповідності із закладеними пріоритетами. Реалізація фінансової політики держави є складною послідовністю етапів-процедур і потребує злагодженої роботи значної кількості державних органів, установ, окремих людей, інституційних механізмів, діяльність яких пов'язана з надзвичайно багатогранним колом питань: від початку обліку податкових зобов'язань до складання звіту про виконання бюджету. При дослідженні даного інституційного процесу теорія фінансів об'єктивно постає перед необхідністю застосування підходів управлінської, правової науки з метою виконання складного завдання – вдосконалити мистецтво управління суспільними фінансами.

На етапі реалізації вплив суспільства на державні фінанси дещо знижується та набуває інших форм. Після затвердження бюджету повністю змінюється сама суть інституційного процесу. В першу чергу це проявляється у зміні процедур прийняття рішень: публічно-демократичні (плекбісцитарні) процедури поступаються місцем апаратно-бюрократичним процедурам [9, с. 129]. Відмінні також і завдання, що постають перед кожним із етапів. Якщо концептуальне призначення першого становить проблема досягнення раціонального суспільного вибору, то для другого метою є забезпечення законності та ефективності виконання. Виникає потреба гарантування повного та своєчасного виконання урядом попередньо досягнутих домовленостей. Для реалізації цієї мети суспільство створює складні управлінські та виконавські механізми поточного прийняття рішень та контролю з боку парламенту, структур громадянського суспільства, розмежування повноважень законодавчої, виконавчої та судової влад тощо.

Західна теорія інституціоналізму дивиться на процес прийняття рішень, укладання угод і контролю за їх дотриманням із позицій трансакцій і пов'язаних із ними трансакційних витрат. Саме трансакційні витрати є ключовою рисою, яка дозволяє оцінити ефективність певного інституційного механізму. Як пише Д. Норт, “трансакційні витрати – це найпомітніший вимір інституційної основи” [10, с. 92]. Окрім трансакційних, на етапі реалізації суспільного вибору важливу роль відіграють також трансформаційні витрати, пов'язані з безпосереднім перетворенням затрат на оплату праці, матеріали, використання основних засобів у процесі виробництва суспільних благ і державних послуг бюджетними установами.

Слід враховувати, що пропорції поєднання трансакційних і трансформаційних витрат у різних складових інституційного механізму суспільних фінансів суттєво відрізняються. Інституційні механізми справляння податків, здійснення запозичень, розрахунково-касового обслуговування державних фінансів самі по собі не призводять до вироблення певного блага, виступаючи лише обслуговуваними підсистемами, необхідними для

здійснення виробництва суспільних благ та державних послуг бюджетними установами освіти, охорони здоров'я, культури, підтримки правопорядку і т.д. Тому, на наш погляд, у складі інституційного механізму реалізації суспільного вибору варто виділяти два типи інституційних одиниць: бюджетні установи, які безпосередньо займаються виробництвом суспільних благ та інших послуг, надаючи їх населенню, а також організації обслуговуючого характеру. Бюджетні установи, які надають послуги безпосередньо населенню, задіяні у суспільному виробництві, а тому більше пов'язані з трансформаційними процесами та трансформаційними витратами. Бюджетні установи другої групи обслуговують трансакції у сфері суспільних фінансів: прийняття рішень, контроль за їх дотриманням, витрати на акумуляцію ресурсів, забезпечення розрахунків і т.д. Вважаємо, що рівень та пропорції трансакційних і трансформаційних витрат свідчать про інституційну ефективність системи суспільних фінансів.

Теорія інституціоналізму виділяє поряд із формальними трансакціями також і неформальні. “Якщо організації – фірми, профспілки, фермерські групи, політичні партії і конгресові комітети – докладають зусиль до непродуктивної діяльності, то це означає, що інституційні обмеження створили структуру стимулів для неї” [10, с. 141]. Неформальні трансакції, як і формальні, призводять до трансакційних витрат. При цьому неформальні трансакції доволі часто завершуються витратами для бюджету, або кошторису бюджетної установи, при одночасному формуванні вигод для причетних до них осіб – посадовців чи економічних структур. Прикладом такого негативного явища є різноманітні корупційні схеми у всіх складових суспільних фінансів: “відкати” у сфері державного капітального будівництва, обладнання державних підприємств із постачальниками та споживачами за цінами, які вимивають їх ресурси; корупція на митниці та у фіскальних органах тощо. Усі ці трансакції ведуть до додаткових витрат і зростання вартості послуг задіяних інституційних одиниць суспільного сектору, а в кінцевому випадку це відображається на добробуті громадян – платників податків і споживачів суспільних благ.

На нашу думку, такого роду трансакційні витрати необхідно називати саме суспільними трансакційними витратами (public transaction costs), оскільки вони є антиподом суспільних благ (хоча й характеризуються тими ж рисами) – їх тягар розподіляється одночасно на усе суспільство і при цьому уникнення негативних наслідків для окремого індивіда є неможливим, оскільки дані втрати розмиваються в загальній системі суспільних фінансів. Така властивість трансакційних витрат у суспільному секторі недостатньо усвідомлена навіть західною економічною наукою, як і не використовується сам термін “суспільні трансакційні витрати”. Вживаються лише семантичні конструкції “costs of transaction”, або “transaction costs” (див., для прикладу [11]).

Важливою перевагою інституційного підходу є здатність дослідження певного феномену з процедурної точки зору. При такому баченні можна вивчати фіскальні явища через призму послідовності етапів та операцій, які виходять із уподобань та преференцій індивідів і, трансформуючись через усю інституційну систему суспільних фінансів, набувають форм фінансових інститутів та повертаються до громадянина у вигляді створюваних державою благ. Аналіз інституційного механізму реалізації суспільного вибору дозволяє виокремити наступні його найбільш загальні складові (рис. 1). Спробуємо провести огляд із наведенням прикладів їх транзакційного аналізу.

Початковим етапом реалізації суспільного вибору є інституційні механізми акумуляції доходів та адміністрування податків. Вони забезпечуються у суспільстві взаємодією та діяльністю цілої сукупності інституційних одиниць державного сектору та суб'єктів господарювання і врегульовані

численною кількістю норм, правил та неформальних традицій. Даний механізм може бути побудований із різним рівнем транзакційних витрат як для суспільства (у вигляді необхідності утримання необхідних фінансових органів і структур), так і для суб'єктів господарювання (у плані необхідності ведення обліку, звітності і т. д.). На масштаби транзакційних витрат впливає складність податкової системи, кількість платежів, організація адміністрування податків тощо. Інституційне спрощення фіскального механізму є шляхом до зниження транзакційних витрат, а отже сприяє зростанню ефективності економіки внаслідок загального зменшення рівня видатків бюджету, а також оптимізації витрат суб'єктів господарювання. Є підстави вважати, що високі транзакційні витрати, окрім самого рівня оподаткування, виступають додатковим фактором переведення діяльності в тінь, появи таких ефектів, як корупція та приховування від сплати податків.

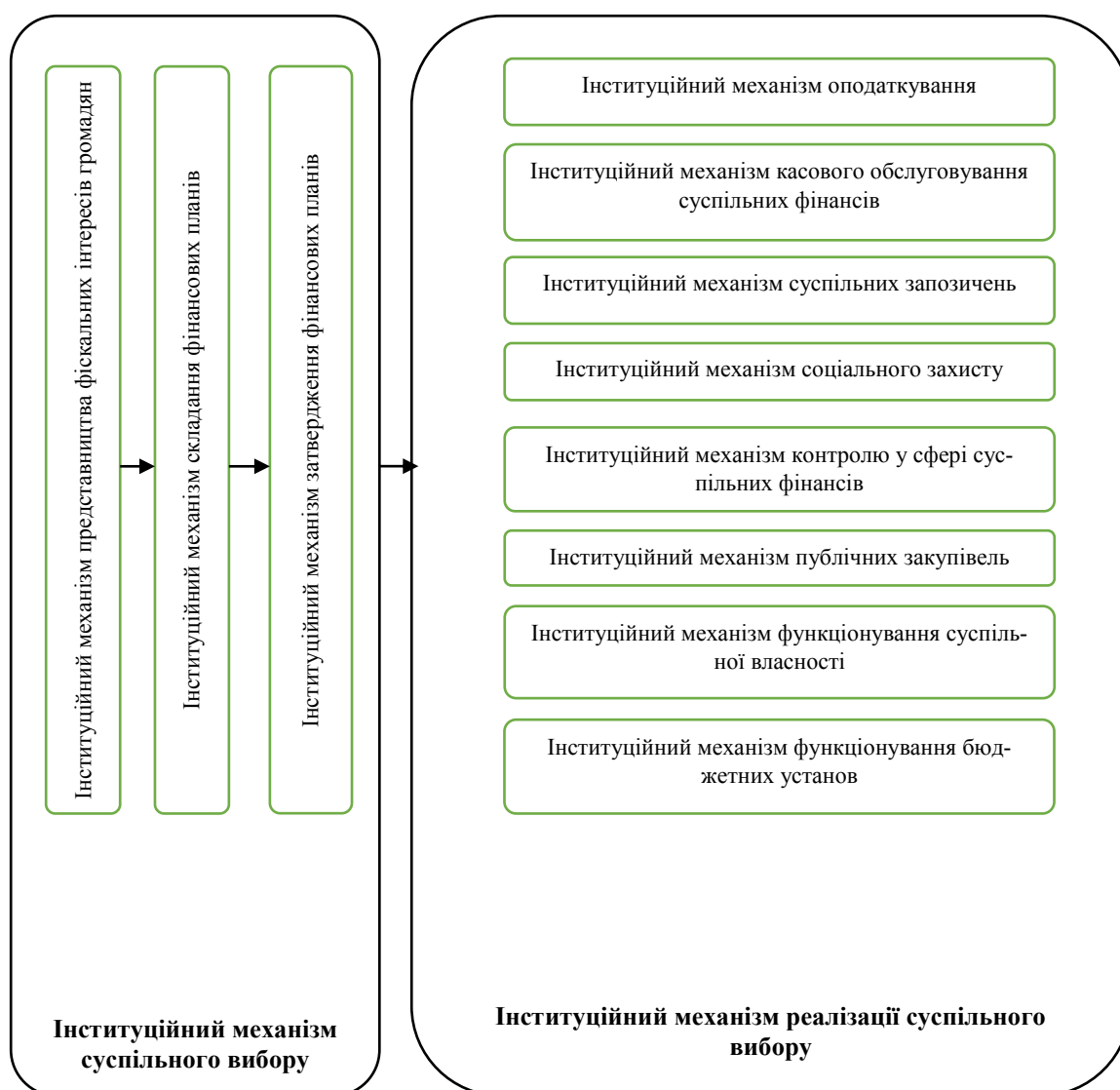


Рис. 1. Інституційний механізм суспільних фінансів та його складові*

**Джерело: розробка автора*

На те, що рівень трансакційних витрат від функціонування фіскального механізму може знаходитись у відриві від результатів його діяльності, вказує відсутність за роки незалежності чіткої кореляції обсягів перерозподілу ВВП і акумульованих доходів до бюджетів, з одного боку, та витрат на утримання фінансових органів і кількість їх працівників, – з іншого. Окрім цього, доволі поширеним явищем у сфері фіскального механізму є неформальні трансакції. Встановлена у вітчизняному суспільстві система традицій і поведінкових норм кардинально не засуджує ухилення від сплати податків і можливості домовленостей із представником фіскальних, митних органів щодо мінімізації платежів. За таких умов додаткові витрати на підвищення ефективності контрольних заходів є неефективними. Натомість виходом може бути лише побудова такої інституційної моделі, яка у сукупності з мінімізацією фіскального навантаження і спрощення адміністративних процедур збалансуватиметься детінізацією економічних процесів.

Паралельно з акумуляцією податкових надходжень вагому роль відіграє вибудований інституційний механізм державних запозичень та обслуговування державного боргу. За сухими статистичними цифрами державного боргу приховується складний інституційний механізм його формування та обслуговування. Визначальними складовими інституційного середовища позикових фінансів є процедури бюджетного процесу (які зумовлюють схильність до використання боргових джерел у порівнянні із зростанням фіскального навантаження), механізми прийняття рішень урядом; особливості інституційної організації фінансового ринку; роль міжнародних інституцій. Ефективність інституцій у цій сфері насамперед пов'язана з моделлю політичного прийняття фінансових рішень, яка по-різному може впливати на збалансованість бюджету, стимулювати до погашення державного боргу або ж до його накопичення.

Загальним якісним показником сфери позикових фінансів є рівень відсоткової ставки. Д. Норт зазначає: "Рівень відсоткової ставки на ринках капіталу – це, напевне, найяскравіший кількісний вимір ефективності інституційної основи [10, с. 92]. Вітчизняний інституційний механізм внутрішніх державних запозичень, зокрема ринку облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП), вибудований переважно з орієнтацією на забезпечення інтересів банків. Зокрема, трансакційні витрати для входження та діяльності на ринку ОВДП для пересічного громадянина є надто високими (враховуючи плату за відкриття рахунку, комісійні платежі, наявність обмежень по обсягах мінімальних вкладень). Це зумовлює можливість здійснення операцій і їх вигідність лише власникам доволі суттєвих капіталів. Ключовими ж бенефіціарами системи є банки, які виступають посередниками даного масштабного спекулятивно-перерозподільчого процесу, інвестуючи залучені у населення депозити в ОВДП та отримуючи гарантований прибуток з мінімальними ризиками, замість виконання

функції кредитування реального сектору економіки [12, с. 45].

Важливу роль у здійсненні трансакцій у суспільному секторі відіграє казначейська система. Даний інституційний механізм забезпечує виконання бюджету в часі та просторі, покликаний ліквідувати касові розриви й ефективно управляти залишками коштів. Дану тематику можна представити як проблему казни у складі загальної проблематики бюджету. Забезпечення відповідності доходів і видатків бюджету в територіальному та часовому вимірі з мінімальними втратами ефективності та контрольованості бюджетних процесів є однією з центральних теоретичних і практичних проблем державних фінансів, яка, на наш погляд, є ще недостатньо розробленою в Україні. Вважаємо, що основними вимогами, якими повинен характеризуватися даний механізм, є забезпечення законності, контрольованості та відповідності бюджетному плану, а також ефективності та економності управління ресурсами при мінімізації трансакційних витрат. При цьому необхідно відзначити, що казначейська система є яскравим прикладом саме трансакційного механізму, який обслуговує оптимальне функціонування бюджетних установ – виробників послуг населенню, хоча сам із громадянами практично не взаємодіє.

Потреба впорядкування трансакцій у сфері суспільних фінансів в Україні зумовила становлення інституційного механізму публічних закупівель, покликаною забезпечити прозорі умови постачання усього необхідного для функціонування бюджетної установи. Електронна система публічних закупівель Prozorro як онлайн-платформа, на якій розміщуються тендери на купівлю товарів, робіт і послуг, створила широкі можливості для раціоналізації цін постачальників. Система Prozorro забезпечує суттєву економію на трансформаційних витратах для бюджетних установ. Дану економію можна розраховувати як різницю між сумою коштів, яку замовник планував витратити на закупівлю, і сумою, яку витратив по факту укладеного контракту. Така економія лише за результатами 2020 року орієнтовно перевищуватиме 50 млрд грн [13]. Поряд із цим дана система забезпечує й ряд інших важливих рис і переваг для функціонування суспільних фінансів. Насамперед це створення умов прозорості та публічності, які знижують витрати на пошук інформації для зацікавлених осіб, а також забезпечення більш оптимальної конкуренції між суб'єктами господарської діяльності.

Однак слід відзначити, що вказаний позитивний ефект потрібно оцінювати з врахуванням додаткових трансакційних витрат, які виникли для бюджетних установ. Адже, як і будь-який механізм організації трансакцій, система Prozorro зумовлює певні трансакційні витрати. Для бюджетних організацій це, зокрема, полягає у потребі виділення під дані функції окремих працівників і здійснення ряду інших видатків. До трансакційних витрат можна віднести і сплату комісії постачальниками товарів у випадку підписання договору з покупцем.

Обсяг комісії є доволі значним і становить 1-3 %, в залежності від суми угоди закупівель.

Інституційний механізм соціального захисту також може функціонувати з різним рівнем трансакційних витрат. Адже структури, задіяні у процедурах визначення кола отримувачів виплат і допомог (органи соціального захисту населення), потребують значних бюджетних витрат на своє утримання. А позабюджетні фонди соціального спрямування є інституціями, які функціонують за рахунок частини ресурсів, акумульованих єдиним внеском на загальнообов'язкове державне соціальне страхування. При цьому інституційна структура соціального захисту держави включає не лише державні інституції, але й недержавні організації [6, с. 83]. У цій сфері в Україні все більш активно діють благодійні організації, а також некомерційні громадські організації, розвивається інститут волонтерства. Застосування державно-приватного партнерства на ринку надання соціальних послуг, залучення благодійних і громадських організацій до цієї сфери може бути шляхом до економії на трансакційних витратах внаслідок надання інституційному механізму соціального захисту більшої гнучкості, прозорості та відповідності суспільним запитам.

Вагому роль для ефективності суспільних фінансів відіграє інституційний механізм контролю. Дослідження історичного розвитку державних фінансів у багатьох європейських країнах дозволило відомому французькому вченому минулого Р. Штурму стверджувати, що успіхи контролю неодмінно "співпадали з успіхами фінансового добробуту країни; контроль і фінансовий добробут ідуть разом; контроль відкриває і породжує фінансовий добробут, він є в один і той же час і його показник, і причина" [14, с. 485]. У сучасному суспільстві значну частину контрольних дій здатне здійснювати саме суспільство за умови розвинутості його громадянських інститутів. В демократичній державі ключову роль у функціонуванні суспільних фінансів відіграють недержавні, некомерційні громадські організації як важлива складова громадянського суспільства. Вони забезпечують ефективний вплив на владу не лише на етапах суспільного вибору, але й у процесі його реалізації. Дані структури, діючи від інтересів громади, здатні підвищити якість надаваних послуг і беруть на себе значну частину трансакційних витрат на здійснення контролю, які держава не може собі дозволити. Цю особливість можемо порівняти з феноменом саморегуляції та самоорганізації ринкової системи, ефективність якої базується на безлічі індивідуальних дій. Адже інститути громадянського суспільства можуть забезпечити таку *повноту охоплення та інтенсивність охоплення*, яку не можуть забезпечити держава та її контролюючі органи. Цьому сприяє забезпечення прозорості та публічності у доступі до деталізованої інформації щодо усіх трансакцій бюджетних установ, органів влади, державних підприємств, розкриття інформації про декларації доходів публічних осіб тощо. З позиції трансакційних то трансформаційних витрат дієвість

громадського контролю є надзвичайно високою, адже заміщує собою громіздкий та часто неефективний фінансований державою механізм.

Традиційно у вітчизняних наукових дослідженнях застосовуються терміни "державний фінансовий контроль", "соціальний контроль" та "громадський контроль". На нашу думку, необхідно переходити до використання більш емкого та відповідного часу поняття "суспільний фінансовий контроль" як комплексний феномен контролю з боку усіх елементів суспільства за сферою публічних фінансів. На думку О. Шашкевича, термін "суспільний фінансовий контроль" включає "парламентський контроль, контроль органів виконавчої влади, муніципальний контроль, громадський контроль, внутрішній контроль власника" [15, с. 170].

Завершальною ланкою інституційного механізму реалізації суспільного вибору є бюджетні установи, в яких безпосередньо відбувається суспільне виробництво благ і послуг населенню. До таких установ можна віднести заклади у сфері освіти, охорони здоров'я, культури, правопорядку, пожежної безпеки тощо. Функціонування таких бюджетних установ є прикладом переважно трансформаційних процесів, пов'язаних із створенням нового продукту (суспільного блага, послуги або ж товару) за допомогою предметів і засобів праці, а також самої праці. З метою вироблення даного продукту ці організації проводять економічну діяльність і здійснюють внутрішні та зовнішні трансакції. Тому традиційний для вітчизняної фінансової науки підхід, орієнтований на кошторисне фінансування бюджетних установ, доцільно поєднувати з інституційним аналізом трансакційних та трансформаційних витрат.

Загалом для всіх інституційних одиниць у державному секторі здебільшого є характерною відсутність конкуренції, низька залежність від споживачів послуг і висока залежність від ієрархічної підпорядкованості та державного регулювання. У сукупності це становить відмінне від ринкового середовище формування практичних заходів державної політики, стосовно якого на Заході використовують термін "бюрократія" (не надаючи йому негативного змісту). Здатність бюрократії впливати на трансакційні та трансформаційні витрати у сфері суспільних фінансів зумовлює пильну увагу до даного феномену з боку західної фінансової науки.

Основною рисою впливу бюрократії на суспільні фінанси є схильність до максимізації обсягів бюджету. Виступаючи ключовим учасником бюджетного процесу, виконавський апарат намагається збільшити обсяг фінансування власних установ. Володіючи інформаційною перевагою щодо свого виду діяльності, необхідних затрат та корисності послуг, службовці отримують передумови для завищення кошторисів. Це не сприяє економії коштів і знижує ефективність суспільного виробництва. Відомий дослідник У. Нісканен виділяє такі мотиваційні характеристики, що визначають корисність для бюрократа: заробітна плата, прирібок на службі, суспільна репутація, влада, патронаж,

результати діяльності установи, свобода проводити зміни і свобода управління установою. Практично всі з них прямо залежать від сумарного бюджету установи [16, с. 425].

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Вітчизняним науковцям, які орієнтуються на застосування інституційного підходу, при дослідженні суспільних фінансів доцільно враховувати роль трансакцій, трансакційних і трансформаційних витрат як важливої складової їх інституційного середовища. Застосований у даній статті аналіз реалізації суспільного вибору за допомогою трансакційного аналізу потребує подальшого розвитку в майбутніх дослідженнях, адже кожен із складових інституційного механізму потребує спеціалізованого поглибленого вивчення, яке не могло бути проведене в межах даної статті.

Варто зауважити, що теорія трансакційних витрат навіть у західній економічній науці лише починає застосовуватися до сфери суспільних фінансів. Акцентовано увагу на необхідності впровадження у науковий обіг поняття “суспільні трансакційні витрати” (public transaction costs), оскільки вони є антиподом суспільних благ – їх тягар розподіляється одночасно на усе суспільство при неможливості уникнення шкоди з боку окремого індивіда, яка розмивається в загальній системі суспільних фінансів.

Проведений огляд наводить на думку про надмірний рівень суспільних трансакційних витрат в Україні. Свідченням цього є надто високий рівень відсотків на ринку облігацій внутрішньої державної позики, поширеність неформальних трансакцій і корупційних явищ у сфері державної власності, фіскального адміністрування, функціонування бюджетних установ. Оскільки рівень трансакційних витрат є показником ефективності наявних інституцій та економіки загалом, доцільним вбачаємо здійснення заходів, спрямованих на інституційну оптимізацію суспільних трансакційних витрат. Цьому сприятиме забезпечення прозорості та публічності суспільних трансакцій, впровадження громадського фінансового контролю, становлення державно-приватного партнерства у сфері постачання суспільних благ і послуг.

ЛІТЕРАТУРА

1. Шумпетер Й. Капіталізм, соціалізм і демократія / Й. Шумпетер; [пер. з англ.]. – К. : Основи, 1995. – 528 с.
2. Крисоватий А. І., Кошук Т. В. Інституційне середовище фіскального регулювання соціально-економічних процесів / А. І. Крисоватий, Т. В. Кошук // *Фінанси України*. – 2011. – № 9. – С. 18-32.
3. Єфименко Т. І. Розвиток інституційних засад взаємодії фіскальної та монетарної політик України / Т. І. Єфименко // *Економіка України*. – 2017. – № 12 (673). – С. 13-33.
4. Юхненко М. А. Організаційні напрями удосконалення інституційної моделі казначейської

служби України / М. А. Юхненко // *Аспекти публічного правління*. – 2018. – №4. – С. 39-47.

5. Гринчишин І. М. Інституційні засади трансформації системи соціального захисту / І. М. Гринчишин // *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. – 2017. – Вип. 6. – С. 103-107.

6. Павлова Л. О. Політико-економічний аналіз системи соціального захисту населення в Україні : дис. канд. екон. наук : 08.00.01. Львів, 2015. – 230 с.

7. Критенко О. Функціональний підхід до розкриття сутності інституціонального механізму державного управління системою державних закупівель / О. Критенко, Ю. Даньшина // *Ефективність державного управління : збірник наукових праць*. – 2015. – Вип. 42. – С. 198-206.

8. Карпенко Л. М. Інституційне середовище механізму державного фінансового контролю: вектори розвитку / Л. М. Карпенко, П. В. Воронжак // *Вісник Хмельницького національного університету*. – 2019. – № 1. – С. 107-114.

9. Андрущенко В. Л. Фінансова думка Заходу в ХХ столітті: (Теоретична концептуалізація і наукова проблематика державних фінансів) / Андрущенко В. Л. – Львів : Каменяр, 2000. – 303 с.

10. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки / Норт Д. ; [пер. з англ.]. – К. : Основи, 2000. – 198 с.

11. McCain, Roger A. Costs Of Transaction And A Theory Of Public Policy. *Review of Social Economy*, vol. 44, no. 3, 1986, pp. 238-250 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.jstor.org/stable/29769343.

12. Кириленко О. П. Позикові фінанси як суспільний феномен: концептуальні основи та перспективи демократизації / О. П. Кириленко, А. Ю. Дерлиця // *Вісник ТНЕУ*. – 2019. – № 3. – С. 35-50.

13. Prozorro. Етап закупівель : веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bi.prozorro.org/sense/app/fba3f2f2-cf55-40a0-a79f-b74f5ce947c2/sheet/HbXjQep/state/analysis#view/pEh>.

14. Штурм Р. Бюджет / Штурм Р.; [пер. с франц.]. – СПб., 1907. – 600 с.

15. Шашкевич О. Л. Суспільний фінансовий контроль: еkleктика теоретичних підходів / О. Л. Шашкевич // *Український журнал прикладної економіки*. – 2018. – Т. 3. – № 4. – С. 162-174.

16. Аткинсон Э. Б. Лекции по теории государственного сектора : учебник / Аткинсон Э. Б., Стиглиц Дж. Э.; [пер. с англ., под ред. Л. Л. Любимова]. – М. : Аспект Пресс, 1995. – 832 с.

REFERENCES

1. Shumpeter, Y. (1995), *Kapitalizm, sotsializm i demokratiia*, per. z anhl., Osnovy, Kyiv, 528 s.
2. Krysovatyi, A. I. and Koshchuk, T. V. (2011), *Instytutsiine seredovyshche fiskalnoho rehuliuвання sotsialno-ekonomichnykh protsesiv*, *Finansy Ukrainy*, № 9, pp. 18-32.

3. Iefymenko, T. I. (2017), Rozvytok instytutsiinykh zasad vzaiemodii fiskalnoi ta monetarnoi polityk Ukrainy, *Ekonomika Ukrainy*, № 12 (673), pp. 13-33.
4. Iukhnenko, M. A. (2018), Orhanizatsiini napriamy udoskonalennia instytutsiinoi modeli kaznacheiskoi sluzhby Ukrainy, *Aspekty publichnoho pravlinnia*, №4, pp. 39-47.
5. Hrynychshyn, I. M. (2017), Instytutsiini zasady transformatsii systemy sotsialnoho zakhystu, *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, vyp. 6, pp. 103-107.
6. Pavlova, L. O. (2015), Polityko-ekonomichnyi analiz systemy sotsialnoho zakhystu naseleння v Ukraini : dys. kand. ekon. nauk : 08.00.01, Lviv, 230 s.
7. Krytenko, O. and Danshyna, Yu. (2015), Funktsionalnyi pidkhyd do rozkryttia sutnosti instytutsionalnoho mekhanizmu derzhavnoho upravlinnia systemoi derzhavnykh zakupivel, *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia* : zbirnyk naukovykh prats, vyp. 42, pp. 198-206.
8. Karpenko, L. M. and Voronzhak, P. V. (2019), Instytutsiine seredovyshche mekhanizmu derzhavnoho finansovoho kontroliu: vektory rozvytku, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, № 1, pp. 107-114.
9. Andrushchenko, V. L. (2000), Finansova dumka Zakhodu v KhKh stolitti: (Teoretychna kontseptualizatsiia i naukova problematyka derzhavnykh finansiv), Kameniar, L'viv, 303 s.
10. Nort, D. (2000), Instytutsii, instytutsiina zmina ta funktsionuvannia ekonomiky, per. z anhl., Osnovy, Kyiv, 198 s.
11. McCain, Roger A. (1986), Costs Of Transaction And A Theory Of Public Policy. *Review of Social Economy*, vol. 44, no. 3, 1986, pp. 238-250, available at: www.jstor.org/stable/29769343.
12. Kyrylenko, O. P. and Derlytsia, A. Yu. (2019), Pozykovi finansy yak suspilnyi fenomen: kontseptualni osnovy ta perspektyvy demokratyzatsii, *Visnyk TNEU*, № 3, pp. 35-50.
13. Prozorro. Etap zakupivel : veb-sait, available at: <https://bi.prozorro.org/sense/app/fba3f2f2-cf55-40a0-a79f-b74f5ce947c2/sheet/HbXjQep/state/analysis#view/pEh>.
14. Shturm, R. (1907), *Byudzhet*, per. s francz., SPb., 600 s.
15. Shashkevych, O. L. (2018), Suspilnyi finansovy kontrol: eklektyka teoretychnykh pidkhodiv, *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*, T. 3, № 4, pp. 162-174.
16. Atki`nson, E` B. and Stiglicz, Dzh. E`. (1995), *Lekczii po teorii gosudarstvennogo sektora* : uchebnyk, per. s angl., pod red. L. L. Lyubimova Aspekt Press, Moscow, 832 s.

Стаття надійшла до редакції 02 листопада 2020 р.

УДК 657:656

Бурдик О. Ю.,
olenatka@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-3002-7672,
аспірантка, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

БЮДЖЕТУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. У статті описано основні принципи бюджетування, необхідні для управління фінансовими результатами автотранспортних підприємств, а також розкрито основні проблеми побудови бюджетів. Встановлено, що головною проблемою автотранспортних підприємств, які здійснюють міські пасажирські перевезення, є збиткова динаміка результатів їхньої діяльності. Врахування цієї тенденції під час побудови бюджетної системи є необхідним для виявлення причин утворення негативного фінансового результату діяльності та своєчасного вжиття заходів з усунення факторів, які його спричиняють. Також виявлено, що на автотранспортних підприємствах складають, як правило, лише фінансовий план, без застосування ефективної системи бюджетування. Надано характеристику структури фінансового плану та операційного бюджету автотранспортного підприємства. Розглянуто відмінності бюджетування та фінансового плану. Метою статті є розробка та надання рекомендацій з побудови сучасної системи бюджетування для покращення ефективного управління фінансовими ресурсами і показниками автотранспортного підприємства. Це зумовлено тим, що автотранспортні підприємства комунальної форми власності мають ряд особливостей, від яких залежить процес бюджетування, особливо в частині методики розрахунку витрат підприємства і тарифів за проїзд. Оскільки у комунальному підприємстві тариф на перевезення пасажирів залежить не лише від собівартості перевезень, але й від корегування його органами місцевого самоврядування, це призводить до встановлення тарифів, нижчих за фактичну собівартість перевезень. Виявлено залежність діяльності таких підприємств від кількості асигнувань, отриманих з місцевого бюджету згідно з кошторисними призначеннями, що унеможливує формування реального тарифу з використанням системи бюджетування. Відповідно до здійснених досліджень зроблено висновок, що головним завданням створення бюджетів автотранспортного підприємства задля управління фінансовими результатами є формування бюджетів доходів та бюджетів витрат. Для кращої координації цих бюджетів необхідно створити центри відповідальності за даними напрямками для оцінки діяльності центрів доходів та центрів витрат, щоб краще можна було прогнозувати доходи та витрати автотранспортного підприємства. Важливого значення набула оцінка рентабельності маршрутів з метою перегляду транспортної сітки, проведення контролю та аналізу виконання бюджетів, прогнозування ризиків та виявлення шляхів їх запобігання, порівняння фактичних фінансових результатів із плановими. Все це дасть можливість розрахувати стратегію рентабельності перевезень як основного чинника формування позитивного фінансового результату.

Ключові слова: бюджет, бюджетування, кошторис, фінансовий план, автотранспортне підприємство, доходи, витрати, фінансові результати.

Burdyk O.Y.,
olenatka@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-3002-7672,
Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

BUDGETING IN MANAGEMENT OF FINANCIAL RESULTS OF MOTOR TRANSPORT ENTERPRISES

Abstract. The article describes the basic principles of budgeting, necessary for the management of financial results of motor transport enterprises, as well as reveals the main problems of budgeting. It is determined that the main problem of motor transport enterprises engaged in urban passenger transportation is the unprofitable dynamics of their activities results. Taking into account these trends when building a budget system is necessary to identify the causes of negative financial results and apply timely measures to eliminate the factors that cause them. It was also found that motor transport companies usually make only a financial plan, without applying an effective budgeting system. The characteristic of structure of the financial plan and the operating budget of the motor transport enterprise is given. The differences between budgeting and financial plan are considered. The purpose of the article is to develop and provide recommendations for building a modern budgeting system to improve the effective management of financial resources and performance of the motor transport enterprise. This is due to the fact that motor transport enterprises of communal ownership have a number of features on which the budgeting process depends, especially in terms of enterprise's methods of costs and fares calculating. Since in a communal company the tariff for passenger transportation depends not only on the cost of transportation but also from its adjustment by local governments, it often leads to the determination

of tariffs below the actual cost of transportation. The dependence of the activity of such enterprises from the number of appropriations received from the local budget in accordance with the estimated purposes is revealed, which makes it impossible to form a real tariff using the budgeting system. According to the research, it is concluded that the main task of creating budgets for the motor transport enterprises to manage financial results is the formation of revenue budgets and expenditure budgets. In order to better coordinate these budgets, it is necessary to create responsibility centers in these areas to assess the activities of revenue centers and cost centers, for better forecasting the revenues and expenditures of the motor transport enterprise. It is important to assess the profitability of routes in order to review the transport network, implement control and analysis of budget execution, forecast risks as well as identify ways to prevent them, comparing the actual financial results with the planned. All this will make possible to calculate the profitability strategy of transportation as the main factor in the formation of a positive financial result.

Key words: budget, budgeting, estimate, financial plan, motor transport enterprise, incomes, costs, financial results.

JEL Classification: M41

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-16>

Постановка проблеми. На прибуткову та ефективну роботу автотранспортних підприємств (далі АТП) впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори, які необхідно оперативним чином визначити для прийняття своєчасних управлінських рішень. Для проведення моніторингу фінансових показників та своєчасного вжиття заходів щодо усунення факторів, які негативно впливають на формування фінансового результату, доцільно запровадити одну з важливих складових управлінського обліку, а саме: бюджетування. Постановка проблеми полягає в тому, що автотранспортні підприємства, які здійснюють міські пасажирські перевезення, мають збиткову динаміку і, відповідно, це необхідно враховувати при виявленні причин негативного фінансового результату діяльності з метою своєчасного вжиття необхідних заходів та усунення негативних факторів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемним питанням формування бюджету та бюджетування в управлінському обліку приділяли увагу такі вітчизняні й зарубіжні вчені, як: П. Й. Атамас, С. В. Білобловський, І. О. Бланк, В. О. Василенко, С. Ф. Голов, А. М. Кармінський, М. Х. Корецький, Д. М. Коркуна, О. Й. Косарев, О. П. Крайник, О. Г. Мельник, О. О. Терещенко, А. Ю. Харко, Н. Г. Чепуренко. Однак, враховуючи теперішні ускладнення фінансового стану АТП через пандемію та специфіку їх діяльності, ця проблема потребує подальшого дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є розробка та надання рекомендацій з побудови сучасної системи бюджетування для покращення ефективного управління фінансовими ресурсами і показниками АТП.

Виклад основного матеріалу дослідження. Опрацювавши певну кількість літературних джерел, ми дійшли висновку, що до цього часу єдності у трактуванні понять “бюджет” та “бюджетування” немає. Найпоширеніших визначень дотримується проф. С. Ф. Голов, зазначаючи, що бюджет – це план майбутніх операцій, виражений у кількісних вимірниках; бюджетування – це процес планування майбутніх операцій підприємства та оформлення його результатів у вигляді системи бюджетів [5, с. 340].

Д. М. Коркуна ці поняття трактує зовсім по-іншому: бюджет – це оперативний фінансовий план, який, як правило, складають на рік, і він відображає вхідні та вихідні грошові потоки операційної, фінансової та інвестиційної діяльності; бюджетування – це чітко визначений процес, що розроблений підприємством для досягнення поставлених цілей [8, с. 330]. Багато хто з авторів ототожнює поняття бюджету та кошторису, довкола чого чиняться наукові суперечки, оскільки окремі науковці, наприклад Р. С. Квасницька та С. О. Джерелейко, вважають, що таке ототожнення не є достатньо коректним у плані застосування термінології, оскільки кошторис – це перелік витрат на реалізацію конкретних проєктів (виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг тощо), і розглядають лише його дохідну частину, наявність якої більш притаманна саме фінансовим планам [7, с. 31].

Виходячи з наведених визначень, можна зробити висновок, що бюджетування – це процес побудови бюджетів для раціонального та доцільного використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів з метою покращення діяльності підприємства.

Складання бюджетів відіграє дуже важливу роль для прийняття управлінських рішень, оскільки бюджетування є складовою управлінського обліку. На цьому факті наголошує у своїй науковій праці А. В. Тирінов, підкреслюючи, що така інформація дає можливість покращити фінансові результати завдяки плануванню діяльності та прогнозуванню ризиків [10, с. 152].

У даний час більшість АТП поряд з фінансовим обліком ведуть також управлінський облік, за допомогою якого можна створити систему бюджетування, яка повинна суттєво впливати на підвищення ефективності діяльності підприємств. Крім того, система бюджетування потрібна для створення окремих бюджетів у залежності від виду діяльності підприємства та повинна об'єднувати їх загальним бюджетом, який може мати вигляд кінцевого, консолідованого чи генерального. Створення такої системи бюджетування дозволить більш чітко прогнозувати стратегію розвитку підприємства.

АТП комунальної форми власності мають ряд особливостей, від яких залежить процес бюджетування, особливо в частині методики розрахунку витрат підприємства і тарифів за проїзд. У той же час методика розрахунку очікуваної кількості пасажирських перевезень суттєво відрізняється від діючої методики приватного автотранспортного підприємства з надання аналогічних послуг. Ця відмінність полягає в тому, що у комунальному підприємстві тариф на перевезення пасажирів залежить не лише від собівартості перевезень, але й від корегування органами місцевого виконавчого комітету і, як правило, буде меншим від фактичної вартості перевезень. До того ж, діяльність таких підприємств залежить від кількості асигнувань, отриманих з місцевого бюджету згідно з кошторисними призначеннями, що унеможлиблює формування реального тарифу бюджетною системою.

З метою оцінки фінансового стану АТП необхідно проводити його фінансовий аналіз. Зазначимо, що для комунальних підприємств затверджено рішенням Виконкому Порядок складання, затвердження та контролю виконання фінансових планів комунальних підприємств, згідно з яким визначається процедура складання, затвердження та контролю виконання фінансового плану [2].

Згідно з даним порядком затверджено форми фінансового плану, який повинен містити такі основні фінансові показники: формування прибутку підприємства, розподіл чистого прибутку, обов'язкові платежі підприємства до бюджету та державних цільових фондів, елементи операційних витрат, капітальні інвестиції, коефіцієнтний аналіз та рух грошових коштів.

Зазначений фінансовий план повинен складатися у розрізі даних факту минулого року, фінансового плану поточного та загальної суми планового року із поквартальною розбивкою. Також інформація до фінансового плану повинна містити дані про підприємство, перелік підприємств, які входять до консолідованого фінансового плану, інформацію про бізнес підприємства, діючі фінансові зобов'язання підприємства, аналіз окремих статей фінансового плану, витрати на утримання транспорту та ін. Також складають фінансовий план із помісячною розбивкою із визначенням різниці до факту попереднього року та різниці до очікуваного поточного року. Після проведення аналізу проекту фінансового плану його подають на погодження у департамент економічного розвитку, метою створення якого є забезпечення збалансованого економічного та соціального розвитку міста [1]. У разі невідповідності виконання бюджетів підприємство повинно скласти аналітичні довідки з поясненнями причин відхилень фактичних показників від запланованих. Департамент економічного розвитку здійснює узагальнення та аналіз отриманої інформації, готує звіт про виконання комунальними підприємствами фінансових планів за минулий рік і про показники

фінансових планів у плановому році та подає на розгляд виконавчому комітету.

Після аналізу структури фінансового плану АТП виникає питання стосовно різниці між фінансовим плануванням та бюджетуванням. Так, Л. М. Бабич та С. А. Наконечна акцентують увагу на тому, що фінансовий план охоплює спектр дій, спрямованих на досягнення визначених цілей, тоді як бюджет передбачає деталізацію шляхів реалізації цього плану дій і, як наслідок, при фінансовому плануванні визначаються фінансові результати підприємства, а при бюджетуванні з'ясовуються шляхи досягнення цих результатів [3, с. 11].

Зауважимо той факт, що сьогодні на більшості автотранспортних підприємств використовують лише фінансовий план підприємства, тобто лише бюджет. Проте бюджетування – це ж ціла система побудови та взаємозв'язку бюджетів підприємства, співвідношення доходів та витрат, надходжень та видатків. Тому ми вважаємо, що, окрім складання фінансового плану на АТП, необхідно побудувати систему бюджетів, у яких чітко були б розписані дані фінансового плану.

Важливо, що перед складанням бюджетів необхідно вивчити структуру підприємства. Це необхідно для налагодження інформаційної системи, яка складається з системи документообороту, системи інформаційного забезпечення бюджетів, даних внутрішньоуправлінської звітності. Окрім того, потрібно обґрунтовано скласти перелік управлінських вимог, відповідно до яких розроблятиметься система бюджетування. Зазначимо, що бюджетування повинне складатися з таких етапів:

1. Створення проекту бюджетування.
2. Розгляд та обґрунтування.
3. Затвердження.
4. Контроль за виконанням та виявлення відхилень.
5. Регулювання з метою усунення виявлених відхилень.
6. Проведення аналізу бюджетування.
7. Підготовка висновків щодо ефективності чинної системи бюджетування.

Таким чином, для здійснення бюджетування на автотранспортних підприємствах необхідна побудова бюджетів для отримання позитивного фінансового результату. Його формування залежить від складання операційного бюджету, основними складовими якого є витрати операційної діяльності підприємства та встановлення тарифів. Так, М. В. Реслер наголошує щодо актуальності побудови бюджетування на основі операційної діяльності, пов'язуючи види операційних бюджетів із видами операційних витрат автотранспортного підприємства [9, с. 225], а Л. М. Бабич зазначає, що сутність фінансового планування завжди повинна відображати мету операційної діяльності підприємства [4, с. 24].

Проведене дослідження показало, що побудова операційної системи бюджетування в управлінні фінансовими результатами АТП складається з елементів, наведених на рис. 1.



Рис. 1. Побудова операційного бюджету АТП

Так, операційний бюджет складається з бюджету доходів та бюджету витрат. Ці бюджети є вирішальними у формуванні фінансових результатів АТП.

Склад цих бюджетів ми пропонуємо розмежувати у кількісній та вартісній складовій.

Кількісна частина бюджетування необхідна для того, щоб передбачити обсяг пасажирських перевезень у розрізі тих, хто оплачує за проїзд, та пасажирів пільгової категорії. Для цього необхідне якісне та достовірне обстеження пасажирообороту із зазначенням маршрутів.

Також варто вносити корегування у прогнозовані обсяги пасажирських перевезень, оскільки вони залежать від ряду факторів, які впливають на них:

- сезонність (важливо враховувати відхилення від фіксованої кількості перевезень залежно від пори року);

- дні тижня та години дня (провести розшифровку пасажирообороту за днями тижня, у годину пік та в інші години);

- врахування можливості впливу природних катаклізмів та технічних ситуацій на роботу автотранспорту (повені, снігові замети, затори на дорогах);

- надзвичайні ситуації медичного характеру (перевезення обмеженої кількості пасажирів у зв'язку з санітарними вимогами).

Необхідним є узгодження роботи всіх відділів автотранспортного підприємства, гармонізації бюджетної системи з інформаційно-аналітичною системою, створення відповідної звітності управлінського обліку.

Структуру бюджетної системи, тобто види окремих бюджетів, підприємство складає індивідуально, виходячи з потреб та враховуючи особливості діяльності підприємства та залежно від розробленої стратегії й інших важливих чинників. Адже збитковість підприємства може бути не лише через зовнішні економічні чинники, а й через помилки в управлінському обліку, недосконалість системи бюджетування або взагалі її відсутність. В умовах світового розвитку ІТ-технологій важливою є автоматизація процесу бюджетування на автотранспортному підприємстві. Так, О. В. Заяц зазначає, що кожне підприємство визначає самостійно ступінь деталізації бюджетування, проте погляди на створення системи бюджетування з точки зору планово-економічного підрозділу та з точки зору тих, хто створює автоматизовану систему, протилежні щодо логіки побудови, оскільки фахівці з бюджетування першочергово визначають бюджетну модель, а для ІТ-підрозділу

першочерговим є визначення та наповнення довідників статей бюджетних операцій [6, с. 46]. Таким чином, на сьогодні потрібні вдосконалення бюджетної системи та автоматизація процесів бюджетування.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Головним завданням створення бюджетів автотранспортного підприємства задля управління фінансовими результатами є формування бюджетів доходів та бюджетів витрат. Для кращої координації цих бюджетів необхідно створити центри відповідальності за даними напрямками для оцінки діяльності центрів доходів та центрів витрат, щоб краще можна було прогнозувати доходи і витрати АТП. Так, на сьогодні важливого значення набула оцінка рентабельності маршрутів з метою перегляду транспортної сітки, проведення контролю та аналізу виконання бюджетів, прогнозування ризиків і виявлення шляхів їх запобігання, порівняння фактичних фінансових результатів із плановими. Все це надасть можливість розрахувати стратегію рентабельності перевезень як основного чинника формування позитивного фінансового результату. Великого значення набуває розвиток інформаційного забезпечення підприємства, здійснення фінансового планування згідно з кошторисними призначеннями місцевого бюджету, оптимізація планових рішень, застосування програмно-цільового методу та обов'язковість складання звіту з виконання фінансового плану.

ЛІТЕРАТУРА

1. Департамент економічного розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://city-adm.lviv.ua/lmr/departments/departament-ekonomichnoho-rozvytku>.
2. Порядок складання, затвердження та контролю виконання фінансових планів львівських комунальних підприємств від 22.12.2017 № 1188 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www8.city-adm.lviv.ua/pool/info/doclmr_1.nsf/6fe2c915759101d6422566a0003bb602/83badf475d61f7fcc2258202004a2c7f?OpenDocument.
3. Бабич Л. М. Бюджетування в реалізації стратегічних цілей автотранспортних підприємств / Бабич Л. М., Наконечна С. А. // Управління проектами, системний аналіз і логістика. – 2015. – № 15. – С. 11-17.
4. Бабич Л. М. Особливості фінансового планування на автотранспортних підприємствах / Бабич Л. М. // Вісник Національного транспортного університету. – 2015. – № 3(33). – С. 23-32.
5. Голов С. Ф. Управлінський облік : підручник / Голов С. Ф. – К. : Лібра, 2003. – 704 с.
6. Заяц О. В. Методичні підходи до автоматизації контролінгу / Заяц О. В. // International Journal of Innovative Technologies in Economy. – 2018. – № 2 (14). – С. 44-50.
7. Квасницька Р. С. Концептуальні підходи до визначення поняття “бюджет підприємства” /

Квасницька Р. С., Джерелейко С. О. // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 1, Т. 1. – С. 30-33.

8. Коркуна Д. М. Бюджетування у системі фінансового планування підприємства / Коркуна Д. М. / Львівський національний університет ім. Івана Франка. – 2009. – № 19. – С. 330-334.

9. Реслер М. В. Організація системи бюджетування на автотранспортних підприємствах / Реслер М. В. // Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. – 2017. – № 862. – С. 222-228.

10. Тирінов А. В. Організація бюджетування на підприємстві як частина управлінського обліку / Тирінов А. В. // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2019. – № 34. – С. 149-152.

REFERENCES

1. Department ekonomichnoho rozvytku, available at: <https://city-adm.lviv.ua/lmr/departments/departament-ekonomichnoho-rozvytku>.
2. Poryadok skladannya, zatverdzhennya ta kontrolyu vykonannya finansovykh planiv l'viv'skykh komunal'nykh pidpryyemstv vid 22.12.2017 № 1188, available at: https://www8.city-adm.lviv.ua/pool/info/doclmr_1.nsf/6fe2c915759101d6422566a0003bb602/83badf475d61f7fcc2258202004a2c7f?OpenDocument.
3. Babych, L. M. and Nakonechna, S. A. (2015), Byudzhetuвання v realizatsiyi stratehichnykh tsiley avtotransportnykh pidpryyemstv, *Upravlinnyya proektamy, systemnyy analiz i lohystyka*, №15, s. 11-17.
4. Babych, L. M. (2015), Osoblyvosti finansovoho planuvannya na avtotransportnykh pidpryyemstvakh, *Visnyk Natsional'noho transportnoho universytetu*, № 3(33), s. 23-32.
5. Holov, S. F. (2003), *Upravlins'kyi oblik : pidruchnyk*, Libra, K., 704 s.
6. Zayats, O. V. (2018), *Metodychni pidkhody do avtomatyzatsiyi kontrolinhu*, International Journal of Innovative Technologies in Economy, № 2 (14), s. 44-50.
7. Kvasnyts'ka, R. S. and Dzhereleyko, S. O. (2010), *Kontseptual'ni pidkhody do vyznachennya ponyattya “byudzheth pidpryyemstva”*, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, № 1, T. 1, s. 30-33.
8. Korkuna, D. M. (2009), *Byudzhetuвання u systemi finansovoho planuvannya pidpryyemstva / L'viv's'kyi natsional'nyy universytet im. Ivana Franka*, №19, s. 330-334.
9. Resler, M. V. (2017), *Orhanizatsiya systemy byudzhetuвання na avtotransportnykh pidpryyemstvakh*, *Visnyk Natsional'noho universytetu “L'viv's'ka politekhnika”*, № 862, s. 222-228.
10. Tyrinov, A. V. (2019), *Orhanizatsiya byudzhetuвання na pidpryyemstvi yak chastyna upravlins'koho obliku*, *Naukovyy visnyk Kherson's'koho derzhavnoho universytetu*, №34, s. 149-152.

Стаття надійшла до редакції 04 грудня 2020 р.

УДК 338.486

Лопатюк Р. І.,

ruslanaivan@gmail.com, ORCID 0000-0003-0663-8307,

к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, готельно-ресторанної справи та туризму, Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗРОБКИ, ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ГОТЕЛЬНИХ КОНЦЕПЦІЙ

***Анотація.** В сучасних умовах розвитку туризму, з'явилася нагальна потреба в системному вивченні загальних і специфічних властивостей готельного бізнесу, його організації, закономірностей розвитку й керування, його міжгалузевих і інфраструктурних взаємозв'язків. Готельні інновації продовжують аналізуватися лише у вузькому спектрі додаткових послуг, які може надати готель своїм клієнтам, а їх інвестиційний розвиток продовжує залишатися поза межами комплексного економічного аналізу. У статті проведено аналіз динаміки та розвитку інновацій у сфері обслуговування. Виявлено, що інновації виступають величезним стимулом для подальшого розвитку готельного бізнесу, сприяють відповідності світовим стандартам готельного обслуговування. У статті обґрунтовано необхідність впровадження інновацій на вітчизняних готельних підприємствах з метою охоплення більшої кількості потенційних споживачів готельно-ресторанного продукту. На основі проведеного дослідження автором зроблено висновки щодо доцільності використання інновацій як важливого інструменту розвитку підприємств готельного господарства. Узагальнено, що використання нових технологій управління інвестиційними процесами у готельно-ресторанному бізнесі на сучасному етапі розвитку економіки є важливим завданням, що викликає значний інтерес у менеджерів підприємств даної сфери. Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що динаміка розвитку українського ринку готельних послуг відображає основні світові тенденції і сучасну практику. Зроблено висновок, що використання міжнародного досвіду розробки, впровадження та застосування нових моделей інноваційних готельних концепцій є дуже актуальним і значущим завданням для сфери готельних послуг в Україні.*

Ключові слова: інноваційна стратегія, готельне господарство, конкурентоспроможність, фінансовий ризик, процес обслуговування, довгострокова стратегія.

Lopatuk R. I.,

ruslanaivan@gmail.com, ORCID 0000-0003-0663-8307,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity, Hotel&Restaurant Business and Tourism, Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia

PROSPECTS OF DEVELOPMENT, IMPLEMENTATION AND APPLICATION OF INNOVATIVE HOTEL CONCEPTS

***Abstract.** In the current conditions of tourism development, there is an urgent need for a systematic study of the general and specific properties of the hotel business, its organization, patterns of development and management, its intersectoral and infrastructural relationships. Hotel innovations continue to be analyzed only in the narrow range of additional services that the hotel can provide to its customers, and their investment development continues to remain outside the scope of comprehensive economic analysis. The article analyzes the dynamics and development of innovations in the field of services. It was found that innovations are a huge stimulus for the further development of the hotel business contributing to compliance with world standards of hotel services. The article substantiates the need to introduce innovations in domestic hotel enterprises in order to reach more potential consumers of hotel and restaurant product. Based on the study, the author draws conclusions about the feasibility of using innovations as an important tool for the development of hotel enterprises. It is generalized that the use of new technologies of investment processes management in the hotel and restaurant business at the present stage of economic development is an important task, which is of great interest to managers of enterprises in this field. The conducted research gives grounds to claim that the dynamics of development of the Ukrainian market of hotel services reflects the main world tendencies and modern practice. It is concluded that the use of international experience in the development, implementation and application of new models of innovative hotel concepts is a very important and significant task for the modern hotel services in Ukraine.*

Key words: innovative strategy, hotel industry, competitiveness, financial risk, service process, long-term strategy.

JEL Classification: D84, L19, O47; P52; Q26

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-17>

Постановка проблеми. З початком економічних реформ протягом 90-х років з'явилася нагальна потреба в системному вивченні загальних і специфічних властивостей готельного бізнесу, його організації, закономірностей розвитку й керування, його міжгалузевих і інфраструктурних взаємозв'язків. Набули особливого значення проблеми пошуку інвестицій, на базі яких може здійснюватися розвиток готельних підприємств відповідно до міжнародних стандартів комерційної гостинності. Однак сучасна економічна теорія дотепер пропонувала рішення цих проблем переважно для галузей матеріального виробництва. Специфіка готелів у цьому плані поки що не повністю проаналізована та досліджена. Готельні інновації продовжують аналізуватися лише у вузькому спектрі додаткових послуг, які може надати готель своїм клієнтам, а їх інвестиційний розвиток продовжує залишатися поза межами комплексного економічного аналізу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. З метою вивчення проблеми інноваційного розвитку готельної індустрії у статті досліджувалися фундаментальні основи впровадження заходів науково-технічного прогресу, його економічна сутність, взаємозв'язок з підприємницькими процесами у межах цього поняття. Це обумовило звертання до праць Й. Шумпетера, П. Друкера, А. Анчишкіна, Н. Кондратьєва, М. Делягіна, Д. Кокуріна, Ю. Яковця. Також вивчалися праці Лінн Ван Дер Вагена, Е. Кристофера, Дж. Уокера, І. Енджейчика, І. Зоріна, Н. Кабушкіна, В. Квартальнова, О. Чудновського, Е. Філіпповського, Л. Шмарової та ін. Однак малодослідженими залишаються проблеми інноваційного розвитку готельних підприємств. Значною мірою це пов'язане з тим, що довгий час готельно-ресторанний бізнес залишався на периферії наукового та економічного спостереження. Актуальність вказаних проблем зумовила вибір теми дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є проведення аналізу і динаміки інноваційного розвитку та його впливу на підприємства готельного господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний туризм – це складна соціально-економічна система, елементом якої виступає високоприбутковий багатогалузевий виробничий комплекс, званий готельно-туристичною індустрією.

Міжнародний готельний бізнес – особливий сегмент готельної індустрії, який характеризується високим ступенем інтернаціоналізації капіталу, міжнародним характером своїх операцій, оскільки готельна система розглядає увесь світ в якості своєї сфери діяльності. Таким чином, міжнародний готельний бізнес відіграє важливу роль у вирішенні проблем інтегрування економіки певної країни у світову економіку та залучення інвестицій у реальний сектор економіки. Одночасно відбувається процес адаптації галузі до міжнародних стандартів. Основною відмінною рисою сучасної економіки є інноваційність. Інновації є потужним стратегічним і антикризовим інструментом. Актуальність інноваційних технологій пояснюється глобалізацією

світового ринку, скороченням життєвого циклу товарів, а також необхідністю стратегічного підходу до оновлення якісних характеристик продуктів і послуг.

Інновація в туризмі – система організаційно-економічних, науково-дослідних, технологічних та інших заходів і їх результатів, спрямованих на докорінне перетворення і оновлення туристичного продукту, механізму його просування та реалізації з метою досягнення економічного, соціального, екологічного або іншого ефекту [1, с. 17].

Завдяки застосуванню інновацій у сфері туризму значно полегшується процес надання туристичних послуг, який починається з інформування про них та закінчується їх кінцевим споживанням. Наприклад, виникнення світової мережі Інтернет призвело до спрощення обміну інформацією, вдосконалення методів реалізації маркетингового циклу в туризмі, розвитку електронних засобів розрахунку з клієнтами та постачальниками тощо. Використання інновацій в готельному бізнесі економічно доцільне та ефективно за умови, якщо вони приносять готелю додаткові доходи, забезпечують конкурентні переваги на ринку, підвищують частку ринку, знижують витрати, вдосконалюють процес обслуговування, підвищують ефективність роботи окремих підрозділів та готелю в цілому.

Готельний бізнес є високо насиченою інформаційною галуззю. Відомо, що успіх бізнесу деяких галузей економіки прямо залежить від швидкості передачі та обміну інформацією, від її актуальності, своєчасності отримання. Це стосується і будь-якого засобу розміщення. Успішний розвиток готельного бізнесу передбачає широке використання новітніх технологій як у сфері введення нових готельних послуг, так і в їх просуванні на ринок. Цілком очевидно, що введення інноваційних технологій стає невід'ємною умовою підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства, а також сприяє поліпшенню якості обслуговування.

Завдяки сучасним формам управління, таким, як франчайзинг і управління за контрактом, та комбінуванню цих форм готельні компанії змогли знизити витрати при виході на ринок, більш централізовано розпоряджатися своїми фінансовими ресурсами, мінімізувати поточні витрати, проводити більш ефективну цінову політику. В підсумку розвиток сучасного готельного сектора характеризується зростанням питомої ваги і ролі в ньому міжнародного бізнесу. Міжнародні готельні корпорації, що створюють готельні мережі, домінують на ринку засобів розміщення. Разом з тим, процеси концентрації та централізації в міжнародному готельному бізнесі не призвели до повного витіснення з нього відносно малих незалежних готелів.

На даний момент у світі відбувається глобальний економічний процес поділу на масивні блоки, такі, як Європейський Союз (ЄС), Північноамериканський договір про вільну торгівлю, укладений між США і Мексикою тощо. Європейським Союзом скасовано національні обмеження не тільки на торгівлю, а й на переміщення праці і капіталу. Синергія, що виникає між усіма країнами-учасницями,

сприятливо позначається на їхньому розвитку. У силу того як розвиваються промислові комерційні та туристичні зв'язки всередині ЄС, необхідність у готельному обслуговуванні неухильно зростає.

В Азії стрімкий розвиток Гонконгу стимулювався бурхливим зростанням економіки сусідніх країн і специфікою системи оподаткування. У Гонконгу стягується універсальний корпоративний податок - 16,5%, прибутковий податок - 15% і не береться ніякого податку на доходи з капіталу або дивідендів [2]. Деякі готельні корпорації мають штаб-квартири в Гонконзі, серед них – Mandarin Oriental, Peninsula, Shangri-La, все це відомі на весь світ п'ятизіркові готелі. Вони базуються в Гонконгу через низький рівень корпоративного оподаткування та можливість використовувати як адміністраторів фахівців із інших країн без особливих бюрократичних зволікань. У країнах, що розвиваються, в міру досягнення ними політичної стабільності розвиток готельної справи відбувається паралельно із загальним економічним і соціальним зростанням. Прикладом можуть служити країни колишнього Східноєвропейського блоку, де за останні кілька років створені прекрасні можливості для розвитку готельних корпорацій.

При проведенні державної політики у сфері туризму національні туристичні адміністрації більшості країн враховують прогноз розвитку туризму в світі, складений Всесвітньою туристською організацією (UNWTO) – найбільшою міжурядовою організацією, яка є спеціалізованою установою ООН і нараховує в своєму складі 153 країни. Згідно з дослідженням UNWTO “Туризм – панорама 2020” у період 2014-2020 рр. прогнозувалося збільшення світових туристичних прибуттів більш ніж удвічі. Після того, як показник в 996 млн туристів у 2013 р. виріс на 39 млн туристів у 2014 р., число міжнародних туристичних прибуттів вперше в історії перевершило мільярдний рубіж (1,035 млрд). UNWTO прогнозує, що число міжнародних туристичних прибуттів у світі складатиме 1,7-1,9 млрд [3].

Основу ринку туристичних засобів розміщення у світі становлять готельні та аналогічні підприємства – до 70% ринку. На регіональному рівні України вдосконалення сучасної інфраструктури готельного бізнесу визнано одним із пріоритетних напрямів розвитку національної економіки. Світові готельні корпорації активно освоюють український ринок: у багатьох містах, особливо в столиці, з'являються готелі найбільших готельних мереж, що свідчить про значну перспективу розвитку даного напрямку. Експерти туристичного ринку відзначають, що ще зовсім недавно туристична інфраструктура України була розвинена недостатньо добре. Починаючи з 1992 р., на ринку туристичних засобів розміщення намітилася тенденція скорочення кількості великих готелів і їх одночасної місткості. Також відбувається поступове заміщення великих комплексів більш мобільними, гнучкими формами ведення бізнесу – в основному у вигляді малих підприємств готельного бізнесу різних типів і категорій.

Протягом 2010-2013 рр. у багатьох містах України відкрилися сучасні готелі. В даний час у ряді міст України зводяться готелі, які будуть працювати відповідно до міжнародних стандартів готельного сервісу. Так, нові готелі споруджуються в Харкові, Дніпропетровську, Львові, Запоріжжі, інших містах України і регіонах. Кількість угод у готельному сегменті Києва в першому півріччі 2014 р. скоротилася майже в 8 разів порівняно з першим півріччям 2013 р., але все ж ця цифра в 3 рази більше, ніж кількість угод у готельному сегменті в 2012 р. [4].

Аналіз сучасного стану туризму в Україні показує, що в останні роки ця сфера загалом розвивається стабільно і динамічно. Відзначається щорічне зростання внутрішнього туристичного потоку. Всезростаючий попит на туристичні послуги всередині країни викликав бум будівництва малих готелів, в основному в курортних регіонах, а також збільшення кількості готелів міжнародних готельних ланцюгів у Києві, Харкові та інших найбільших містах країни, створення вітчизняних готельних мереж.

Різно збільшився обсяг інвестиційних пропозицій готельного будівництва як зі сторони іноземних, так і вітчизняних інвесторів. При цьому основні пропозиції спрямовані на розвиток готельного бізнесу в регіонах України. Особливо слід відзначити успіхи останніх років у розвитку курортно-туристичного комплексу Одеської області. Завдяки цьому здобула всесвітню популярність не тільки Одеса, але і вся Одеська область в цілому, що обумовлює довгостроковий бізнес-інтерес до розвитку туристичної інфраструктури даного регіону і гарантію того, що через кілька років Чорноморське узбережжя стане розвиненим курортним центром світового рівня.

Останнім нововведенням мережі Інтернет є розвиток соціальних мереж, таких як Facebook і MySpace. Тепер і готельні, і туристичні компанії беруть участь у них. Іншими словами, ефективний готельний менеджмент включає в себе однаковий облік економічних, екологічних та функціональних аспектів, а також капіталовкладень, витрат виробництва та якості процесів поряд із комфортом, здоров'ям і задоволенням потреб. Даний підхід міжнародних забудовників та інвесторів отримав назву “the blue way”.

Термін “Блакитна стійкість” з'явився в Україні відносно недавно і вже широко використовується спеціалістами готельного бізнесу. Поняття включає в себе комплекс заходів щодо економії витрат, ефективного планування, підвищення рівня сервісу, переорієнтації на користь екологічних технологій. “The blue way” характеризує пакет послуг, що надаються відповідно до принципів поновлюваного, енергоефективного та екологічного використання, в тому числі і у готельному господарстві. При цьому екологічність, що характеризується поняттям “green”, входить у поняття “the blue way”: якщо будівля є екологічною і виконує всі вимоги щодо економії і функціональності, вона являє собою

видимий приклад цього цілісного та збалансованого підходу.

Однією з поширених світових тенденцій готельного бізнесу для готелів класу “бізнес” і “люкс” є залучення бізнес-туристів предметами мистецтва. Готельні оператори співпрацюють із провідними галереями і музеями, декоруючи холи, ресторани та номери предметами мистецтва та антикваріату, зацікавлюючи своїх клієнтів квитками на різнопланові виставки. Наприклад, готельний ланцюг Radisson Blu Edwardian (Англія, Лондон) співпрацює з Музеєм Вікторії та Альберта, пропонуючи пакет, що включає розміщення, сніданок і квитки на виставку, присвячену легендарному музиканту Девіду Боуї. Популярний бізнес-готель Crowne Plaza Canberra у Відні пропонує квитки на виставки, які відбуваються у Національній галереї Австралії. У готелі Siam Kempinski Hotel Bangkok в Таїланді кожні три місяці змінюється експозиція картин місцевих художників, які виставляються паралельно з предметами мистецтва з колекції музею тайського сучасного мистецтва, що налічує більше 4000 робіт.

Поряд із залученням бізнес-туристів предметами мистецтва, поширеною світовою практикою щодо просування готельних послуг преміум-класу є концентрація на вузькому сегменті клієнтів для створення оригінального готельного продукту. Наприклад, по всьому світу зростає кількість готелів Women only. Перший подібний заклад (Barbizon Hotel for Women) з'явився на початку ХХ ст. в Нью-Йорку. Цей готель “тільки для жінок” повинен був сприйматися як символ фемінізму. З 80-х рр. ХХ ст. радикальні правила пом'якшилися, тут змогли зупинитися всі бажаючі. На даний момент заклад внесений до Національного реєстру історичних місць США [2]. Слід зазначити, що першопричина створення виключно жіночих готелів – ідея фемінізму – з часом поступилася місцем релігійному аспекту, який пов'язаний із правилами поведінки жінок в ісламському світі. У зв'язку з цим в 2007 р. саудівською принцесою Мадава бинт Мухаммад була підтримана ініціатива місцевих бізнес-леді про відкриття особливого готелю Luhtan, або “Втеча в пошуках притулку”, в Ер-Ріяде. Весь обслуговуючий персонал закладу теж жінки. Як зазначено на сайті booking.com, “Чоловікам, парам і дітям не дозволяється перебувати в готелі”.

Сучасний ринок готельних послуг знаходиться в постійній динаміці, відповідаючи на виникаючі запити клієнтів. Бізнес-туристи, яким необхідно зняти номер на кілька годин вдень, стали причиною появи на ринку нової послуги – денних готелів. Ділові люди, які приїхали в інше місто, відчувають потребу привести себе до ладу перед важливою зустріччю або просто відпочити після тривалого перельоту, а потім покинути готель. Вже більше десяти років цю послугу пропонують готелі при аеропортах, починаючи з 2010 р., така ідея поширилася серед міських готелів. Денних відвідувачів зазвичай просять виїхати до 18.00 або 19.00, щоб встигнути підготувати номери до вечірнього заїзду наступних відвідувачів. При цьому з відвідувача

береться не погодинна оплата, а фіксована вартість номера за день. Примітно: незважаючи на те, що таку послугу пропонують багато аеропортових готелів, таких великих готельних мереж, як Holiday Inn, Ibis, Novotel, Hilton, Sheraton на інтернет-сайтах готелів можливість денного розміщення афішується рідко.

Альтернативний варіант бюджетного і короткочасного розміщення в мегаполісах пропонують туристам капсульні готелі, які вперше з'явилися в Японії (Осака) у 1979 р. Такі заклади складаються з невеликих за площею номерів. Простір тут поділяється на два типи: спільний та індивідуальний, що неминуче впливає з самої його організації. Обов'язковою вимогою капсульних закладів такого типу є великий суспільний простір. Первісна японська концепція капсульних готелів зазнала серйозних змін у бік поліпшення, і в даний час тут зупиняються респектабельні туристи. При цьому основною метою візиту для японців у такий готель є не проживання в капсулах, а відвідування онсена. Онсен – оздоровчий центр, оснащений великими ваннами з гарячою мінеральною водою. Японці вірять, що в доісторичну епоху доступ до мінеральних джерел мали тільки боги. Тому розміщення в готелях типу Green Plaza Shinjuku розглядається як радісна церемонія.

Визначення правильних оціночних критеріїв при розробці стратегії ціноутворення має велике значення в готельному бізнесі. Слід зазначити, що поява великої кількості бюджетних готелів у світі прямо пов'язана з розвитком недорогих авіаперевезень (Low Cost): небагаті пасажери перетворилися на потенційних туристів. При цьому задовольнити запити клієнтів із невеликим достатком можна тільки двома способами: або звести до мінімуму набір послуг, або максимально зменшити площу номера.

Значно далі на шляху створення недорогих готелів просунулася азіатська корпорація Tune Hotels. Її заснував власник бюджетної авіакомпанії AirAsia Тоні Фернандес. За сучасних умов мережа включає 27 готелів, розташованих у п'яти країнах світу. Девіз компанії – “п'ятизіркові ліжка за однозірковими цінами”. номери Tune (їх площа - близько 10 кв. м) укомплектовані широким ліжком, столом, стільцем і вентилятором. Є в них і невелика ванна кімната. Але рушників і мила немає. Базова вартість проживання у флагманському готелі Downtown Penang (Джорджтаун) -близько 30 дол. Якщо у гостей виникне резонне бажання ввімкнути кондиціонер, отримати доступ до Інтернету, придбати рушник, мило тощо, доведеться вносити додаткову плату.

Безперечним лідером на ринку бюджетних готелів є французька корпорація Assog. Розвитку економічного сегмента в групі Assog надають особливого значення: саме він генерує істотний дохід оператора і є важливим фактором глобального зростання. На думку аналітиків, група бренд ibis, що відноситься до економ-класу, найбільше підходить для розвитку в регіонах України. Займаючи першу сходинку в європейських рейтингах, вона задає тон

і на багатьох майданчиках за межами Старого Світу. Метою іbis було збільшення частки прямих бронювань із сайту до 40% до 2015 р. Кількість відвідувачів сайту тільки за 2014 р. зросла на 30% [5].

Поряд з капсульними до закладів із унікальною концепцією і дизайном слід віднести і Bubble-готелі. У Франції з'явився ряд прозорих наметів, призначених для проживання і відпочинку туристів. Концепція нового формату готелю належить французькому дизайнеру П'єру Стафані Дюма, який довів своїм проектом, що куля на готельному ринку – це красиво і зручно. Новий кулястий готель, що нагадує мильну бульбашку, відкритий у мальовничому лісі на околицях Парижа. Це місце приваблює мандрівників спокійним і затишним розташуванням, яке дозволяє відчутти себе ближче до природи, далеко від галасливого міста і суети. В якості основної ідеї для відкриття подібного готелю стало прагнення дизайнера створити місце для тимчасового відпочинку.

В Україні спостерігається стрімкий розвиток готельного бізнесу, про що свідчить відкриття нових готельних об'єктів та інтерес іноземних інвесторів. Лідерами готельного бізнесу України є Київ, Одеса, Львів. Крім того, активно розвивається індустрія гостинності у Закарпатській, Івано-Франківській, Херсонській та Запорізькій областях. В Україні очікується збільшення готельного номерного фонду за рахунок розвитку мережевих операторів у містах країни. При цьому найбільш активними операторами, які планують розвивати свої мережі в містах України, є Accor, Rezidor Hotels Group, Kempinski Hotels, Hilton Hotel Corporations. Мережеві готельні оператори цікавляться в Україні ринком великих міст.

У найближчі кілька років зарубіжні готельні та туристичні оператори планують активно розвиватися на українському ринку, що пов'язано з об'єктивним зростанням ділового та туристичного потоку до України. Можна прогнозувати лідерство Hilton Worldwide за приростом номерного фонду; якщо всі заявлені проекти будуть реалізовані, то портфель Hilton збільшиться на 916 номерів.

Найбільш амбітні плани експансії в перспективі заявили французька мережа Accor, яка має на меті вивести на ринок більше 2500 номерів, і американська Inter Continental Hotel Group, яка планує збільшити свій номерний фонд на 1000 номерів. Такі масштабні перспективи призводять до значної зміни в структурі міжнародних операторів на українському ринку. Лідером стане французька мережа Accor, яка, за прогнозами, займе 22% ринку порівняно з 10% в 2014 р., змістивши з першого місця Inter Continental Hotel Group [5].

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що динаміка розвитку українського ринку готельних послуг відображає основні світові тенденції і сучасну практику: підвищення стандартів обслуговування; застосування новаторських дизайнерських рішень; створення унікального готельного продукту, орієнтованого на

потреби вузького сегмента клієнтів; розвиток нових готельних послуг та форм бізнесу (денні готелі, капсульні готелі); принципи екологічності застосовуваних технологій, заощадження ресурсів, зниження витрат тощо. Проте у ряді випадків за сучасних умов українським готелям не вистачає ресурсів і продуманості маркетингової політики для досягнення ефективного управління готельним та ресторанним бізнесом. Тому тема використання міжнародного досвіду, розробки, впровадження та застосування нових моделей інноваційних готельних концепцій є дуже актуальною і значущою для сфери готельних послуг в Україні.

ЛІТЕРАТУРА

1. Balmer J. M. The shared management and ownership of corporate brands: the case of Hilton / J. M. Balmer, I. Thomson // *J. of general management*. – Oxford, 2009. – Vol. 34. – № 4. – Pp. 15-37.
2. Developments and challenges in the hospitality and tourism sector: Issues paper for discussion at the global dialogue forum for the hotels, catering, tourism sector / Intern, labour organization. Sectoral activities programme. - Geneva: ILO, Nov. 2013.
3. UNWTO. International tourism to continue robust growth in 2014. Press release № 13006. Madrid, Jan. 2014. URL : <http://media.unwto.org/en/press-release/2014-01/international-tourism-continue-robust-growth-2013>.
4. Аналіз динаміки та головні тенденції розвитку туризму / Офіційний сайт Державної служби туризму і курортів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.tourism.gov.ua.
5. Пресс-релиз Hogg Robinson Group, январь 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.hrgworldwide.com/ru-ru/Pages/default.aspx?ru>.
6. Щетинина К. И. Инновации в гостиничном бизнесе: международный и российский опыт / К. И. Щетинина // *Вестник МГИМО*. – Вып. № 4 (31)/2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ehd.mgimo.ru/IORManagerMgimo/file?id=BBB-D7B5A-6841-6BC7A88-0-909D10EC5558>.
7. Travel & Tourism Competitiveness Report 2014 // World Economic Forum. URL – Mode of access: http://www.weforum.org/docs/WEF_GCR_TravelTourism_Report_2014.pdf.

REFERENCES

1. Balmer, J. M. and Thomson, I. (2009), The shared management and ownership of corporate brands: the case of Hilton, *J. of general management*, Oxford, vol. 34, № 4, pp. 15-37.
2. Developments and challenges in the hospitality and tourism sector: Issues paper for discussion at the global dialogue forum for the hotels, catering, tourism sector / Intern, labour organization. Sectoral activities programme (2013), ILO, Nov, Geneva.

3. UNWTO. International tourism to continue robust growth in 2014. Press release № 13006. Madrid, Jan. 2014, available at : <http://media.unwto.org/en/press-release/2014-01/international-tourism-continue-robust-growth-2013>.

4. Analiz dynamiky ta holovni tendentsii rozvytku turyzmu / Ofitsijnyj sayt Derzhavnoi sluzhby turyzmu i kurortiv Ukrainy, available at: www.tourism.gov.ua.

5. Press-relyz Hogg Robinson Group, ianvar' 2013, available at: <http://www.hrgworldwide.com/ru-ru/Pages/default.aspx?ru>.

6. Schetynyna, K. Y. (2013), Ynnovatsyy v hostynychnom byznese: mezhdunarodnyj y rossyjskyj opyt, *Vestnyk MHYMO*, vyp. № 4 (31), available at: <http://ehd.mgimo.ru/IORManagerMgimo/file?id=B BBD7B5A-6841-6BC7A88 0-909D10EC5558>.

7. Travel & Tourism Competitiveness Report 2014 // World Economic Forum, available at: [http://www.weforum.org/docs/WEF TravelTourism Report 2014.pdf](http://www.weforum.org/docs/WEF_TravelTourism_Report_2014.pdf).

Стаття надійшла до редакції 28 вересня 2020 р.

УДК 658.3:005.95/96

Пучкова С. І.,

s.i.puchkova@opi.ua, ORCID ID: 0000-0003-4962-3885,

к.е.н., доц., доцент кафедри підприємництва і торгівлі, Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса

РЕКРУТИНГ У ТОРГОВЕЛЬНІЙ СФЕРІ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА КЛЮЧОВІ ПІДХОДИ

Анотація. У статті визначено та досліджено актуальні тенденції, які визначають підходи до рекрутингу в торговельній сфері. Визначено основні тренди розвитку сфери торгівлі та зазначено їх взаємозв'язок із системою управління персоналом. Виділено три основні групи торговельних підприємств залежно від методів управління персоналом. Розкрито особливості управління персоналом на торговельних підприємствах певної групи. Підбір персоналу є одним із важливіших завдань для забезпечення виконання функцій і трудових операцій на торговельних підприємствах. Наведено порівняльну характеристику внутрішніх і зовнішніх джерел набору персоналу. Зазначено про рекрутинг як найбільш дієвий спосіб підбору персоналу із зовнішніх джерел. Наведено визначення поняття “рекрутинг” з точки зору широкого і вузького підходів. Проаналізовано тенденції, які впливають на функцію рекрутингу, а саме: ситуація на ринку праці, специфіка роботи з кандидатами різних поколінь, правила залучення талантів, бренд роботодавця, інформаційне забезпечення та діджиталізація рекрутингу. У ході дослідження встановлено: 1. Попит на працівників у сфері торгівлі постійно зростає. Найбільша кількість вакансій належать компаніям, які торгують продуктами харчування, далі розташовуються одяг і електроніка. 2. Торгівля увійшла в топ-3 галузей, де хотіли би працювати представники всіх поколінь. Найбільше в сфері торгівлі хочуть працювати мілленіали. 3. Загострюється конкуренція за таланти, що вимагає змін у способах їх залучення. 4. Результативність рекрутингу залежить від бренда роботодавця. 5. Соціальний рекрутинг є сучасним способом комунікації між кандидатом і рекрутером. 6. Цифрові технології дозволяють автоматизувати скрінінг і процес найму працівників. За результатами проведеного дослідження запропоновано ключові підходи до формування системи рекрутингу в торговельній сфері.

Ключові слова: рекрутинг, торговельна сфера, ринок праці, залучення талантів, соціальний рекрутинг, бренд роботодавця, реферальна програма.

Puchkova S. I.,

s.i.puchkova@opi.ua, ORCID ID: 0000-0003-4962-3885,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Trade, Odessa National Polytechnic University, Odessa

RECRUITMENT IN THE TRADE SPHERE: TRENDS AND KEY APPROACHES

Abstract. The article identified and researched current trends that determine approaches to recruitment in the trade. The main trends in the development of trade have been identified and their relationship with the personnel management system indicated. There are three main groups of trading enterprises depending on the methods of personnel management. Peculiarities of personnel management at trade enterprises of a certain group are revealed. Recruitment is one of the most important tasks to ensure the performance of functions and labor operations in trading company. A comparative description of internal and external sources of recruitment is given. It is pointed on recruitment as the most effective way to recruit staff from external sources. The definition of “recruiting” in terms of broad and narrow approaches is given. Trends that affect the recruitment function are analyzed, namely: the situation on the labor market, the specifics of working with candidates of different generations, the rules for attracting talents, the brand of the employer, information support and digitalization of recruitment. The study found: 1. Demand for staff in trade is constantly growing. The largest number of vacancies belong to companies that sell food, followed by clothing and electronics. 2. Trade is among the top 3 industries where all generations would like to work. Millennials want to work the most in trade. 3. Competition for talents is intensifying, which requires changes in the ways of attracting them. 4. The effectiveness of recruitment depends on the employer brand. 5. Social recruiting is a modern way of communication between a candidate and a recruiter. 6. Digital technologies automate screening and the hiring process. According to the results of the study, key approaches to the formation of a recruitment system in the trade are proposed.

Keywords: recruitment, trade, labor market, talent attraction, social recruitment, employer brand, referral program.

JEL Classification: F 19, J44, J69, M12

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-18>

Постановка проблеми. Соціально-економічні, технологічні та демографічні тенденції в Україні не можуть не викликати адекватних змін на підприємствах будь-якої сфери діяльності, в тому числі і торговельної.

Динамічність і в той же час невизначеність багатьох процесів у торговельній сфері, сучасні тенденції її розвитку ставлять перед підприємствами досить складне для їх нинішнього стану завдання – формування висококваліфікованого, творчо мислячого і діючого персоналу, щоб не тільки гнучко реагувати на зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі, але і, передбачаючи їх, діяти на випередження.

Отже, на сучасному етапі розвитку українського підприємництва в торговельній сфері підвищення конкурентоспроможності і постійний розвиток можуть здійснюватися за рахунок використання ключового фактора – персоналу.

Торгівля, незважаючи на економічну кризу, залишається одним із найбільш активно зростаючих сегментів українського ринку. Такий розвиток вимагає постійного припливу персоналу. Тому перед керівниками торговельних підприємств виникають проблеми найму кваліфікованих співробітників і вибору найбільш ефективних методів підбору.

В останні роки у зв'язку з ускладненням діяльності торговельних підприємств все більше уваги в сфері управління персоналом приділяється процесу пошуку і підбору персоналу як способу підвищення ефективності роботи. Це пов'язано з тим, що відбулися зміни щодо вимог до кандидатів як до фахівців, відкрилися нові перспективи управління персоналом у торгівлі. Так, за результатами щорічного загальногалузевого дослідження кадрових політик і практик, проведеного EY People Advisory Services у 2018 році, важливість підбору персоналу продовжує підвищуватися, посівши третє місце серед пріоритетів кадрових політик (для порівняння у 2015 році – 12 місце).

Дані обставини потребують кардинальних перетворень у системі управління персоналом, її адаптованості до сучасних умов господарювання через такий інструмент підбору персоналу, як рекрутинг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження проблем теорії і практики управління персоналом підприємства розглядаються в роботах вітчизняних та зарубіжних авторів: М. Армстронга, Т. Базарова, О. Віханського, В. Весніна, Б. Генкіна, Г. Деслера, А. Сгорщина, А. Кібанова, А. Колота, О. Крушельницької, Г. Осовської, В. Пономаренка, А. Шегди, С. Шекшні, Г. Щокіна, та ін.

В економічній літературі також представлені публікації авторів щодо дослідження рекрутингу, а саме: С. Іванової, С. Карташова, А. Кібанова, М. Магури, Г. Писаревської та ін.

Аналіз літератури показує, що в працях вчених створено достатнє підґрунтя для дослідження підбору персоналу підприємства. Проте все ще існує достатньо питань, пов'язаних із дослідженням аспектів підбору персоналу саме в торговельній

сфері. На практиці більшість існуючих моделей підбору персоналу швидко застарівають, оскільки не відповідають викликам новітніх технологій, мінливим потребам бізнесу і зростаючим можливостям кандидатів.

Загалом в Україні на сьогодні ще не набули широкого застосування найновітніші методи підбору персоналу, хоча певні спроби в цьому напрямі реалізуються великими підприємствами і міжнародними компаніями та підприємствами за участю іноземного капіталу. Тому дослідження питання рекрутингу в торговельній сфері потребують подальшого розвитку.

Постановка завдання. Дослідження сучасних тенденцій рекрутингу та визначення ключових підходів до організації рекрутингу в торговельній сфері.

Викладення основного матеріалу дослідження. У даний час все більша кількість керівників торговельних підприємств усвідомлює, що конкурентна перевага компанії – це перш за все перевага власного персоналу над персоналом конкурентів. Тому подальший розвиток підприємств неминуче зіткнеться з необхідністю підвищення ефективності діяльності за рахунок якісних змін у підходах до підбору персоналу.

Сфера торгівлі активно і стрімко розвивається, з'являються нові форми торгівлі, звідси і виникають проблеми, пов'язані з підбором якісних і спеціалізованих кандидатів на вакантну посаду.

Головними трендами розвитку торгівлі стали [1]:

– Клієнтський досвід (Customer Experience, CX) – сукупність вражень, які отримує клієнт під час контакту з компанією, що поставляє товар: рівень обслуговування, дизайн торговельного залу, сервісні програми тощо. Компанії активно формують і розвивають клієнтський досвід.

– Штучний інтелект, що отримує більше поширення. За прогнозами, 85% усіх покупок найближчими роками у торгівлі відбуватимуться із застосуванням штучного інтелекту.

– Посилення свідомого вибору споживача: дедалі частіше споживачі приймають рішення щодо купівлі, враховуючи багато факторів (екологічність продукту, внесок компанії виробника у вирішення соціальних та екологічних проблем суспільства), а не лише вартість продукту.

– З розвитком інформаційних технологій зростають і онлайн-продажі. Глобальні онлайн-продажі товарів повсякденного попиту зростають у чотири рази швидше, ніж традиційні. Це пов'язано з тим, що споживачі ведуть активний спосіб життя і не хочуть витратити час на відвідування магазинів.

– Експерти до головних тенденцій додають також d-commerce (digital commerce) - продаж товарів через соціальні мережі. Так, наприклад, компанія Tsenso розробила спеціальну програму, яка дозволяє зібрати і відстежити інформацію про зберігання продукту від ферми до столу. На основі зібраних даних розраховується показник свіжості, тобто індикатор терміну придатності в режимі реального часу.

– Впровадження принципу омніканальності. Омніканальність допомагає клієнтам зробити процес купівлі якомога зручнішим і об'єднує електронну комерцію з офлайн-магазинами, а також робить можливим доступ до єдиного асортименту товарів торговельної мережі незалежно від каналу і формату продажу (гіпермаркети, супермаркети, магазини “біля дому” або e-commerce). Наприклад, “Леруа Мерлен”, яка представлена гіпермаркетами роздрібною торгівлі будівельними матеріалами, товарами для ремонту, декору та саду, втілює принцип омніканальності. Компанія має мережу магазинів, інтернет-магазин, контакт-центр, представлена в соціальних мережах, а також пропонує своїм клієнтам ряд послуг від партнерів “під одним дахом” та комунікує з клієнтами через імейл-розсилку та Viber.

Зазначені тенденції, безумовно, впливають на підходи до управління персоналом торговельних підприємств.

Для розуміння специфіки управління персоналом власне на торговельних підприємствах розглянемо, яким є об'єкт управління.

Залежно від методів управління персоналом можна виділити три основні групи торговельних підприємств [2, с. 267]:

1 група – малі приватні підприємства з кількістю працівників до 20 осіб (підгрупа а – малі торговельні підприємства з кількістю працівників – 1 особа; підгрупа б – малі торговельні підприємства з кількістю працівників – 2-20 осіб);

2 група – колективні приватні підприємства з кількістю працівників до 100 осіб;

3 група – великі торговельні підприємства – філії всеукраїнських торговельних мереж.

На торговельних підприємствах, де працює лише один працівник (підгрупа а – малі торговельні підприємства з кількістю працівників – 1 особа), методи управління персоналом є досить простими. Набір кадрів відбувається переважно через спільних знайомих із подальшою співбесідою власника торгового підприємства з претендентом на посаду продавця, і, якщо за результатами співбесіди даний претендент влаштовує власника торгового підприємства, одразу ж відбувається інструктаж майбутнього працівника.

Певні особливості управління персоналом мають торговельні підприємства першої групи, де працюють більше як одна особа (підгрупа б – малі торговельні підприємства з кількістю працівників – 2-20 осіб). Відповідно, головну роль в управлінні персоналом відіграє директор (він же і власник) даного торгового підприємства. Ним же здійснюється планування потреби в персоналі, відбір, набір і добір персоналу, розвиток, проф-орієнтація й адаптація персоналу, навчання, оцінка трудової діяльності, визначення винагороди, забезпечення безпеки праці.

Оскільки торговельні підприємства, що відносяться до 3 групи, є філіями всеукраїнських торговельних мереж, то їхня кадрова політика формується у центральних офісах, проте певна самостійність

у вирішенні кадрових питань належить дирекції філії.

Певні особливості управління персоналом на торговельних підприємствах визначають складність і великий обсяг функцій, пов'язаних із управлінням персоналом [3, с. 85-86]:

✓ високий обсяг трудових операцій, які пов'язані з обслуговуванням покупців і вимагають прямого контакту з ними. Ці операції не піддаються механізації й автоматизації, що визначає високу частку витрат живої праці на підприємствах галузі;

✓ необхідність наближення до покупців пунктів продажу товарів масового попиту ускладнює можливості їх концентрації, через те основу роздрібною торговою мережі складають невеликі магазини або салони з чисельністю працівників до 15 осіб. У таких магазинах істотно обмежені можливості вузького професійного і технологічного розподілу праці, що обумовлює необхідність поєднання трудових функцій між працівниками;

✓ ефективність праці персоналу підприємств торгівлі, зайнятого обслуговуванням покупців, багато в чому залежить від інтенсивності купівельних потоків. Цей показник неоднаковий впродовж робочого дня і в окремі дні тижня, що впливає на ступінь завантаження працівників, викликає велику частку вимушених перерв у роботі. Це негативно позначається на продуктивності праці персоналу торгового підприємства.

Для забезпечення виконання функцій і трудових операцій на торговельних підприємствах одним із важливіших завдань є підбір працівників.

Підбір персоналу – це цілеспрямована робота по залученню в компанію кандидатів, що володіють якостями і навичками, необхідними для поточних і довгострокових потреб організації. Інакше кажучи, це пошук, тестування та наймання людей, які можуть і хочуть працювати, мають потрібні роботодавцю компетенції, знання та поділяють цінності компанії [4].

Виділяють два види джерел набору персоналу: внутрішні та зовнішні. У першому випадку кадри підбираються з числа співробітників самої компанії, у другому – за рахунок зовнішніх ресурсів. Зрозуміло, що внутрішні джерела завжди обмежені, і повністю вирішити за їх допомогою кадрові проблеми неможливо.

Найбільш поширеними джерелами найму працівників є зовнішні. З досвіду фахівців із підбору персоналу джерела підбору персоналу можна охарактеризувати за певними показниками (табл. 1).

Найбільш дієвим способом відбору персоналу із зовнішніх джерел є рекрутинг.

Слово “рекрутинг” походить від французького слова “recruter”, що в дослівному перекладі означає набирати, вербувати, наймати будь-кого на військову службу за гроші. У німецькій мові аналогом цього терміна є “recrutieren” – набір, поповнення [5]. Подібне значення це слово має і в англійській мові, в якій згодом стало вживатися, крім колишніх значень, ще й для позначення діяльності з підбору і найму співробітників в організації.

Порівняльні показники джерел набору співробітників

Методи пошуку персоналу	Усереднені витрати часу	Загальний час
Через ЗМІ	Оголошення в газеті публікується через 5-7 днів. Для електронних ЗМІ термін скорочується до дня подачі оголошення. На обробку резюме від кандидатів і попередні інтерв'ю – 5-7 днів.	6-14 днів
Через друзів і знайомих	Для повноцінного опитування оточення для спілкування достатньо 3-5 днів.	3-5 днів
Серед випускників ЗВО	Зв'язок і взаємодія з працівниками відповідних служб ЗВО (5-7 днів). Збір і обробка резюме – ще тиждень.	2 тижні
Всередині власної компанії	Для аналізу можливих кандидатів з числа працівників достатньо 1-2 дні.	1-2 дні
Через центри зайнятості	Доведення інформації до відповідальних співробітників Центрів зайнятості – 7 днів. Обробка резюме шукачів – 5-7 днів.	2 тижні
Через безкоштовні кадрові агентства	Встановлення взаємозв'язку зі співробітниками агентств – 3 дні. Обробка даних – 7 днів.	10 днів
Через рекрутингові компанії	Надання інформації працівникам компаній – 1 день. Пошук і відбір кандидатів на посаду силами рекрутингового агентства – 5-10 днів.	1-2 тижні

Джерело: [4]

У західній літературі з менеджменту “рекрутинг” розглядається як необхідна ланка кадрового менеджменту в організації і визначається як процес залучення зацікавлених у роботі в даній організації кандидатів, найбільш придатних для посади за освітою і досвідом.

Існує декілька підходів до визначення рекрутингу [6]. Відповідно до широкого підходу рекрутинг є видом діяльності, сегментом інфраструктури ринку праці, що функціонує завдяки приватним агенціям з підбору персоналу; до вузького – технологією підбору персоналу із зовнішніх джерел шляхом активного залучення потенційних кандидатів для задоволення потреб, що використовується підприємствами та рекрутинговими агенціями.

Управління персоналом у торговельних організаціях залежить від сучасних тенденцій на ринку праці в сфері торгівлі. Розглянемо ті тенденції, які є важливими перш за все для такої функції управління персоналом, як рекрутинг.

Професії у сфері торгівлі є найбільш масовими. За даними Державної служби статистики, у сфері торгівлі працює орієнтовно 21,8% зайнятого населення.

При цьому кількість робочих місць у ритейлі постійно зростає. За даними OLX, в останньому кварталі 2018 року найактивніше роботодавці шукали фахівців для роботи у сфері торгівлі (27 % усіх вакансій).

Попит на працівників у сфері торгівлі постійно зростає. На сайті robita.ua розміщена інформація про більше ніж 10 000 вакансій по всіх містах України. А резюме в третьому кварталі перевищило значення 50,5 тисяч (рис. 1).

Однак для торговельної галузі характерна така проблема, як плінність кадрів. Роботодавці

постійно шукають нових співробітників, щоб замінити трудових мігрантів. Через це позиція “продавець-консультант” увійшла в топ-10 найбільш затребуваних професій у 2019 році, за даними robita.ua. У той же час сфера ритейлу є однією з небагатьох, де середній розмір оплати праці вище, ніж у середньому по країні – на 7,3%.

Більшість роботодавців шукає продавців-консультантів – 51% вакансій саме для них. Майже 20% вакансій чекають торгових представників, 8% розраховані на касирів, а по 5% – частка керівників магазину і мерчандайзерів.

Найбільша кількість вакансій належать компаніям, які торгують продуктами харчування, далі розташовуються одяг / мода і електроніка (табл. 2).

Вважається, що ритейл – дуже складний ринок з погляду підбору співробітників. Дійсно, в цій галузі непросто знайти працівників, особливо коли йдеться про масовий рекрутинг.

Однак, крім змін у сфері торгівлі, на підходи до роботи з персоналом торговельних підприємств впливають глобальні тенденції у сфері управління персоналом.

Сучасна робоча сила перетворилася на динамічну екосистему. 42% респондентів опитування зазначили, що їхні організації здебільшого складаються зі штатних працівників. Однак роботодавці очікують, що протягом наступних кількох років залежність від контрактних, позаштатних і гіг-працівників стрімко зростає. Різноманіття ринку праці потребує від HR-лідерів та лідерів бізнесу активної співпраці при розробці інтегрованих стратегій та програм в управлінні працівниками різних категорій та оптимізації екосистеми персоналу в цілому [9].

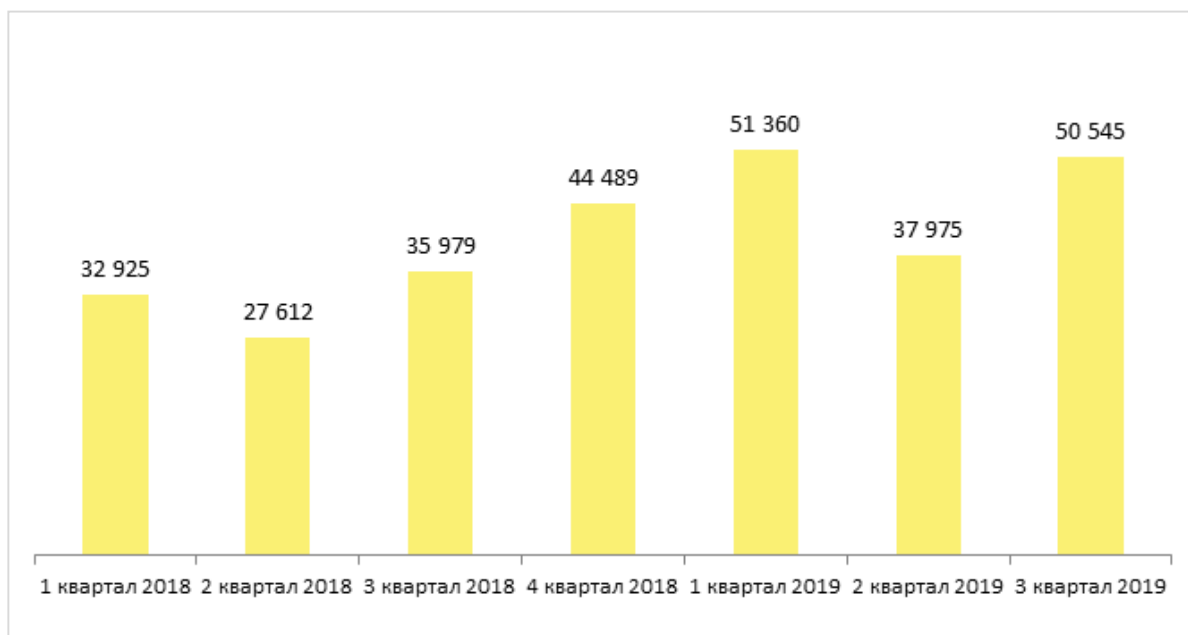


Рис. 1. Кількість нових та оновлених резюме в сфері торгівлі на сайті robota.ua в 2018-2019 р.р. поквартально

Джерело: [7]

Таблиця 2

Топ-10 підгалузей компаній з найбільшою кількістю вакансій, розміщених на robota.ua в липні 2018 року

Галузь компаній	Підгалузь	Кількість вакансій
Торгівля роздрібна / Retail	Харчові продукти	2027
Торгівля роздрібна / Retail	Інше	1397
Торгівля роздрібна / Retail	Одяг	1231
Торгівля гуртова / Дистрибуція / Імпорт-експорт	FMCG	1207
Торгівля роздрібна / Retail	Електроніка-електротехніка	1022
FMCG	Харчові продукти	759
Торгівля роздрібна / Retail	Гіпермаркети	610
Торгівля роздрібна / Retail	Засоби особистої гігієни і побутова хімія	455
FMCG	Алкогольні та безалкогольні напої	417
Торгівля гуртова / Дистрибуція / Імпорт-експорт	Інше	364

Джерело: [8]

В Україні майже 50% компаній мають тільки традиційну робочу силу і тільки 10% організації розробили стратегію використання нетрадиційної праці. На світовому рівні статистика трошки інша – 43% і 16% відповідно.

У 2018 році роботодавці отримали справжній виклик: навчитися ефективно управляти командами, які складаються з різних поколінь. На сьогоднішній день у робочому процесі компаній беруть участь представники різних поколінь: від так званих “Бєбі-бумєрів” (1943-1963 р. н.) і до так званого “Покоління Z” (1995-2010 р. н.). Разом зі змішанням поколінь відбувається зміщення “ієрархічного віку”, при якому все частіше можна

зустріти 25-річного керівника з підлеглими 35-55 років [10].

При проведенні у 2019 році дослідження “Формула поколінь: цінності і мотиви сучасних поколінь” було опитано 2182 відвідувачів Job-порталу та передплатників сторінок організаторів дослідження в соцмережах віком від 15-ти до 72-х років. Згідно з даними опитування торгівля увійшла в топ-3 галузей, де хотіли б працювати представники всіх поколінь. Попереду тільки IT і енергетика. Найбільше в сфері торгівлі хочуть працювати мілленіали. Торгівля також входить у топ-5 напрямків, із якими пов’язують або вже пов’язали свою роботу представники покоління X

(39-53 роки). Тут кількість тих, хто пов'язаний із торгівлею, можна порівняти з працівниками IT-сфери (по 7%) [11].

Менеджер з персоналу повинен ретельно відстежувати різні нововведення в сфері підбору персоналу, щоб вчасно виправляти помилки або коригувати стратегію підбору і бути в курсі подій на ринку праці, аби своєчасно зреагувати і вжити відповідні заходи. Він може також бути і новатором ідей, пропонувати щось нове, незвичайне, нетрадиційне, тим самим відкриваючи нові методи й принципи підбору персоналу, які будуть ефективнішими та якіснішими від колишніх.

Процес рекрутингу сьогодні називають пошуком талантів, який вийшов далеко за рамки безпосередньо пошуку та найму співробітників, залучаючи всі відділи та напрямки діяльності компанії до цього процесу. Згідно з дослідженням CIPD "Resourcing and Talent Planning Survey 2017" 82% роботодавців вважають, що конкуренція за таланти посилилася втричі за останні 5 років, і 72% респондентів очікують загострення цієї тенденції.

Прискорення цифрових, відео і когнітивних технологій і підвищення прозорості швидко змінюють способи залучення талантів (табл. 3).

До важливої тенденції рекрутингу в сфері торгівлі можна також віднести формування бренда роботодавця.

Демографічна ситуація, відтік працівників за кордон – з урахуванням цих факторів рекрутери мають докладати більше зусиль, щоб закривати позиції. Наприклад, в порівнянні з попередніми 2-3 роками трудовитрати зросли приблизно на 30%. Тому так важливо починати рекрутинг із розвитку бренду роботодавця.

Бренд роботодавця – це комплекс зусиль компанії по взаємодії з існуючими та потенційними співробітниками, що робить її привабливим місцем роботи. Іншими словами, це сукупність функціональних і психологічних вигід, які отримує співробітник, працюючи в компанії, все те, що в свідомості ваших поточних і потенційних колег з вами пов'язано. Це те, що вони відчувають і думають про вас як про місце роботи, і те, чим діляться з цього приводу з іншими людьми. Крім того, імідж компанії-роботодавця також формують відгуки і враження колишніх співробітників.

Згідно з дослідженням Employer Brand Research 2017 для 88% опитаних мілленіалів важливо бути частиною компанії з правильними цінностями і корпоративною культурою, 87 % прийшло в компанію через те, що їх власні цінності збігаються з цінностями компанії, 50% – не готові працювати у компаніях із поганою репутацією, навіть якщо зарплата там висока, а власне компанії з поганою репутацією платять на 10% більше за рекрутинг одного нового співробітника [13].

Невід'ємною складовою бренду роботодавця є ціннісна пропозиція для співробітників (employer value proposition, EVP) – це сукупність матеріальних і нематеріальних вигід, що пропонуються співробітнику в обмін на його знання, навички, здібності і лояльність. При цьому запропоновані вигоди (атрибути) повинні становити певну цінність для цільової аудиторії: для співробітників і кандидатів. Зазвичай виділяють зовнішні атрибути EVP, спрямовані на залучення талантів у компанію, а також внутрішні, які працюють на утримання талантів всередині компанії [13].

Таблиця 3

Залучення талантів: старі і нові правила

Старі правила	Нові правила
Рекрутери використовують інтернет-інструменти для пошуку кандидатів	Рекрутери постійно розширюють використання соціальних медіа, в тому числі LinkedIn, Twitter, Facebook, Instagram, Glassdoor, Pinterest, Quora
Бренд роботодавця розглядається як маркетингова стратегія	Бренд роботодавця є загальною стратегією, яка поширюється на всі можливі групи кандидатів і канали
Рекрутери відпрацьовують рекрутинговий процес	Рекрутери взаємодіють із менеджерами в процесі пошуку, посилюючи їх мережі зв'язків, культурні можливості та критерії успіху
Опис посади показує, що необхідно організації від потенційних працівників	Опис посади фокусується на потребах кандидатів – тактика, яка залучає у три рази більше високоякісних кандидатів
Система відстеження претендентів – єдина використовувана технологія у залученні талантів	Компанії використовують платформи для залучення талантів, які дозволяють управляти пошуком, відео-інтерв'юванням, процесом інтерв'ювання, відносинами з кандидатами та інтеграцією кандидатів
Процес залучення талантів побудований на ефективності, продуктивності та швидкості підбору, які є більш оптимальними для підприємства	Кандидат і рекрутер – центр процесів залучення талантів, спрямованих на турботу про досвід кандидата в кожен момент процесу підбору і найму організації

Джерело: [12]

72% лідерів у сфері рекрутингу по всьому світу вважають брендинг компанії найважливішим компонентом успіху. Згідно з дослідженням провідного американського порталу з пошуку роботи Glassdoor компанії в середньому щорічно витрачають близько 130,000 доларів на створення позитивного бренда (залежно від розміру компанії сума змінюється від 6,5 тисяч до 340 тисяч доларів) [14].

У процентному співвідношенні ця сума складається з таких компонентів [14]:

- Реклама в пресі, 56%.
- Онлайн-профілі компанії, 38%.
- Профілі в соцмережах, 33%.
- Банерна реклама, 32%.
- Оплата агентств із брендингу роботодавця,

31%.

- Реклама на радіо і ТБ, 26 %.
- Внутрішні проекти, 25%.
- Зовнішня реклама, 24%.

22%

- Реферальна програма для співробітників,

З-поміж основних процесів управління персоналом професійний добір чи не найпершим відчув вплив тенденцій інформатизації, цифровізації та мережизації економіки та суспільства, адже саме в процеси рекрутингу найшвидше втрутились інтернет-технології та соціальні мережі.

Загалом активне використання технологій інформаційного забезпечення у рекрутингу почалося приблизно з 2005 року. Саме у цей час зароджуються сайти *gavota.ua* та *work.ua*, які використовуються для пошуку персоналу й сьогодні. Головними їх перевагами є можливість розміщувати вакансії безпосередньо компаніями та наявність банку резюме, де активні шукачі розміщують інформацію про себе. Але дані ресурси не охоплюють значної та не менш важливої частини – пасивних кандидатів – людей, що не шукають роботу, але за можливості згодні перейти на кращі умови. Це менеджери з підбору персоналу почали враховувати в роботі з 2010 року і саме з цього часу

активно використовують соціальні мережі для пошуку [15, с. 56].

У той період зароджується таке поняття, як соціальний рекрутинг.

Соціальний рекрутинг – це стратегія пошуку кандидатів у соціальних мережах за допомогою різних інструментів. Він є сучасним способом комунікації кандидата та рекрутера [15, с. 56].

Цифрові технології активно впроваджуються у сферу підбору персоналу: багато компаній вже використовують предиктивну аналітику, машинне навчання та штучний інтелект. Одночасно технології дозволяють автоматизувати скрінінг і процес найму працівників, а інтерв'ю проводять вже не тільки рекрутери, а й чат-боти та роботи. Вивчаючи основні тенденції переходу функції підбору персоналу в цифрове середовище, у HeadHunter Україна виділили такі ключові тенденції HR Digital [16]:

✓ роботизація та штучний інтелект (роботи та чат-боти у рекрутингу);

✓ автоматизація процесу підбору (відеоінтерв'ю, онлайн-тестування та системи оцінки персоналу);

✓ HR-аналітика (Big Data, предиктивна та порівняльна аналітика);

✓ агрегація та уберизація рекрутингу;

✓ соціальний рекрутинг (використання соціальних мереж для пошуку персоналу).

Ці інструменти дають можливість вивести процес рекрутингу персоналу на новий рівень і забезпечити підвищення якості підбору персоналу та його ефективність.

Отже, сфера управління персоналом трансформується завдяки впровадженню інформаційних технологій та діджиталізації. Функція рекрутингу знаходиться в авангарді цих змін (табл. 4).

Дослідження сучасних тенденцій рекрутингу демонструє, що склалася певна специфіка роботи з кандидатами для торговельних підприємств, яку необхідно враховувати при розробці комплексної стратегії пошуку і підбору персоналу.

Таблиця 4

Порівняльний аналіз рекрутингу

Критерій	2015 рік	2020 рік
Рекрутинг і HR	Рекрутинг тісно пов'язаний із HR. Фахівці з підбору кадрів входять у HR-відділ	Рекрутинг трансформувався в окрему спеціальність. Отримали розвиток професії сорсера, ресерчера і хедхантера.
Спілкування з кандидатами	Фахівці з персоналу ведуть ділове листування через пошту	Рекрутери ведуть швидшу комунікацію в месенджерах і вільно спілкуються в соцмережах.
Публікація вакансій	Вакансії публікуються переважно на job-порталах або в якості оголошень у газетах	Job-портали залишаються популярним майданчиком для публікації вакансій. Набувають популярності соціальні мережі, де можна шукати потрібних кандидатів. Активно використовується LinkedIn.
Робота з даними	Робота з паперовою документацією. Занесення даних кандидатів і ведення бази вручну	Автоматизована робота в рекрутингових системах.
Технології в роботі рекрутера	Робота через ПК	Робота на будь-якому пристрої: ноутбук, планшет, смартфон.
Вплив теорії поколінь	Робота переважно з поколіннями X і Y	Орієнтація на мілленіалів, які за оцінками експертів до 2025 р. становитимуть 75% трудового потенціалу в світі. Початок роботи з поколінням Z.

Джерело: [17]

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. В межах визначених тенденцій пропонуємо формувати систему рекрутингу в торговельній сфері за такими ключовими підходами:

1. *Застосування інструментів рекрутингового маркетингу (Recruitment Marketing).*

Головне призначення рекрутингового маркетингу – спостерігати за останніми тенденціями на ринку і пропонувати кращі методи підбору персоналу, які сприятимуть залученню талантів.

Рекрутингова маркетингова програма передбачає визначення цільової аудиторії та її портрета, проведення дослідження про те, де знайти кандидатів і як їх зацікавити, визначення формату взаємодії з потенційними кандидатами на різних етапах рекрутингу.

2. *Формування і розвиток брэнда роботодавця (Employer Branding).*

Коли торговельна компанія тільки виходить на ринок, для залучення потоку кращих кандидатів важливо створити сильний HR-бренд – імідж організації як успішного і надійного роботодавця.

Для забезпечення мотивації та утримання наявного персоналу також потрібно постійно працювати над удосконаленням брэнда роботодавця.

3. *Формування зовнішнього кадрового резерву (Talent pools).*

Рекрутери мають формувати і розвивати актуальну базу даних релевантних кандидатів для задоволення поточних і майбутніх потреб із забезпечення кадрового складу.

4. *Застосування засобів соціального рекрутингу (Social Recruiting).* Соціальний рекрутинг дозволяє просувати вакансії в соціальних мережах, активно шукати потенційних кандидатів, будувати з ними відносини й отримувати відгуки на вакантні позиції.

5. *Розробка і впровадження реферальних програм (Employee referrals)*

Реферальна програма – це структурований набір заходів, які організації використовують для пошуку фахівців через рекомендації співробітників. Натомість компанії пропонують своїм співробітникам різні види винагород.

Згідно з дослідженням LinkedIn кандидати довіряють співробітникам в 3 рази більше, ніж роботодавцю, у наданні інформації про роботу в компанії.

6. *Автоматизація рекрутингу в торговельній сфері (Recruitment automation tools).*

Інструменти автоматизації рекрутингу – це програмне забезпечення, що використовує нові технології для спрощення підбору персоналу. Ці інструменти пропонують допомогу в пошуку та залученні кандидатів. Якщо раніше рекрутери використовували Excel-таблиці і CRM-системи, то сьогодні на перший план виходять all-in-one системи, що поєднують рекрутинг і HR. Вони також оптимізують, спрощують і автоматизують процес найму, роблячи його більш швидким і ефективним.

7. *Застосування технологій штучного інтелекту (Artificial Intelligence).*

Торговельні підприємства, як правило, наймають персонал у великій кількості. Проведення рутинного процесу рекрутингу без втрати якості залишається одним із найактуальніших питань масового набору. Для його вирішення активно застосовуються технології штучного інтелекту у вигляді так званих чат-ботів, які можуть взаємодіяти з кандидатами, оцінювати відеоінтерв'ю та розуміти емоційний стан після проведених опитувань. Експерти стверджують, що завдяки роботам-рекрутерам компанії заощаджують більше 20 робочих годин на тиждень.

Технології на основі штучного інтелекту, які здатні швидко проводити велику кількість інтерв'ю кандидатів, робити первинний скрінінг і відбирати підходящих кандидатів, необхідно активно впроваджувати у практику рекрутингу в торговельному бізнесі.

Застосування зазначених підходів доцільно розглядати з точки зору знаходження оптимуму між інтересами кандидата і торговельного підприємства, концентруючи увагу на розробці нових способів рекрутингу.

Перспективним напрямком досліджень є інноваційні методи навчання і розвитку персоналу на торговельних підприємствах.

ЛІТЕРАТУРА

1. Зінченко А. Г. Твоє майбутнє у сфері торгівлі [Текст] / А. Г. Зінченко. – К. : Юстон, 2018. – 44 с.

2. Гут Л. В. Щодо питання проблем управління персоналом підприємств торгівлі [Текст] / Л. В. Гут, Н. М. Попович, Л. Т. Савицька // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – 2011. – Вип. 4. – С. 265-268.

3. Тельнов А. С. Особливості управління персоналом на підприємствах торгівлі в сучасних економічних умовах [Текст] / А. С. Тельнов, С. Л. Решміділова, Н. А. Стеценко // Asian Journal of Scientific and Educational Research. – 2016. – No1. (19), January - June, Vol. IX. – P. 83-89.

4. Підбір, відбір і найм персоналу – 5 ефективних методів набору співробітників у компанію [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bigenergy.com.ua/fnansi/bznes-dlya-pdpri/1140-pidbir-vidbir-i-najm-personalu--5-metodiv-poshuku-spivrobotnikiv.html>.

5. Симачкова Л. А. Рекрутмент: понятие, сущность и содержание [Текст] / Л. А. Симачкова // Вестник УлГТУ. – 2010. – №2 (50). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/rekrutment-ponyatie-suschnost-i-soderzhanie>.

6. Писаревська Г. І. Організація процесу зовнішнього рекрутингу [Текст] / Г. І. Писаревська // Бізнес-інформ. – 2015. – № 2. – С. 296-301.

7. Пашкина Т. Сколько платят работникам сферы торговли, и где их с нетерпением ждут: аналитика roбота.ua [Электронный ресурс] / Т. Пашкина. – Режим доступа: <https://thepoint.rabota.ua/skolko-platyat-rabotnykam-sfery-torhovly-analytyka-robotua/>.

8. Пашкина Т. Сфера торговли: какие зарплаты предлагают товароведам, продавцам и кассирам / Т. Пашкина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://thepoint.rabota.ua/sfera-torhovly-kakye-zarplaty-predlahayut-tovarovedam-prodavtsam-y-kassyram/>

9. Тенденції у сфері управління персоналом – 2018. Міжнародне дослідження Deloitte [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2018.html#_

10. Огляд ринку праці і кадрів України в 2018 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ancor.ua/press/news/oglyad-rinku-praci-i-kadriv-ukrayini-v-2018-roci>

11. Симоненко К. Мілленіали більше інших хочуть працювати в торгівлі. Дослідження Академії ДТЕК і HeadHunter / К. Симоненко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/novyni/millenyaly-dtek-headhunter/>

12. Привлечение талантов: появление когнитивного рекрутинга. Глава третья из отчета Deloitte 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.talent-management.com.ua/3191-privlechenie-talantov-kognitivniy-rekruting-glava-otcheta-deloitte-2017/>

13. Антуневич В. Навіщо компаніям розвивати бренд роботодавця [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://eba.com.ua/companies-develop-employer-brand/>

14. Леонова О. 11 стратегій для залучення талантів в 2019 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hurma.work/blog/11-strategij-dlya-zaluchennya-talantiv-v-2019/>

15. Василик А. В. Використання соціальних мереж у сучасному рекрутингу України / А. В. Василик, О. В. Іщенко // Економічний простір. – 2018. – № 131. – С. 53-63 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/877/1/Vasylyk.pdf>

16. Підбір персоналу в цифрову епоху: вектор змін [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kiev.hh.ua/article/22316>

17. Леонова О. Як змінився рекрутинг в 2020 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hurma.work/blog/yak-zminivsia-rekruting-v-2020-roczy/>

REFERENCES

1. Zinchenko, A. H. (2018), *Tvoje majbutnie u sferi torhivli* [Tekst], Yuston, K., 44 s.

2. Hut, L. V. Popovych, N. M. and Savvyts'ka, L. T. (2011), *Schodo pytannia problem upravlinnia personalom pidpriemstv torhivli* [Tekst], *Visnyk Chernivets'koho torhovel'no-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky.*, vyp. 4, s. 265-268.

3. Tel'nov, A. S. Reshmidilova, S. L. and Stetsenko, N. A. (2016), *Osoblyvosti upravlinnia personalom na pidpriemstvakh torhivli v suchasnykh ekonomichnykh umovakh* [Tekst], *Asian Journal of Scientific and*

Educational Research, No1. (19), January – June, vol. IX, p. 83-89.

4. Pidbir, vidbir i najm personalu – 5 efektyvnykh metodiv naboru spivrobitnykiv u kompaniiu, available at: <http://bigenergy.com.ua/fnansi/bznes-dlyapdpri/1140-pidbir-vidbir-i-najm-personalu--5-metodiv-poshuku-spivrobitnikiv.html>

5. Symachkova, L. A. (2010), *Rekrutment: ponyatiye, suschnost' y sodержanye* [Tekst], *Vestnyk UIHTU*, №2 (50), available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/rekrutment-ponyatie-suschnost-i-soderzhanie>

6. Pysarevs'ka, H. I. (2015), *Orhanizatsiia protsesu zovnishn'oho rekrutynhu* [Tekst], *Biznes-inform*, № 2, s. 296-301.

7. Pashkyna T. Skol'ko platyat robotnykam sfery torhovly, y hde ykh s neterpenyem zhdut: analytyka robota.ua, available at: <https://thepoint.rabota.ua/skolko-platyat-robotnykam-sfery-torhovly-analytyka-robota-ua/>

8. Pashkyna T. Sfera torhovly: kakye zarplaty predlahaiut tovarovedam, prodavtsam y kassyram, available at: <https://thepoint.rabota.ua/sfera-torhovly-kakye-zarplaty-predlahayut-tovarovedam-prodavtsam-y-kassyram/>

9. Tendentsii u sferi upravlinnia personalom – 2018. Mizhnarodne doslidzhennia Deloitte, available at: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2018.html#>

10. Ohliad rynku pratsi i kadriv Ukrainy v 2018 rotsi, available at: <https://ancor.ua/press/news/oglyad-rinku-praci-i-kadriv-ukrayini-v-2018-roci>

11. Symonenko K. Millenyaly bil'she inshykh khochut' pratsiuvaty v torhivli. Doslidzhennia Akademii DTEK i HeadHunter, available at: <https://rau.ua/novyni/millenyaly-dtek-headhunter/>

12. Pryvlechenye talantov: poiavlenye kohnytnv-noho rekrutynha. Hlava tret'ia yz otcheta Deloitte 2017, available at: <https://www.talent-management.com.ua/3191-privlechenie-talantov-kognitivniy-rekruting-glava-otcheta-deloitte-2017/>

13. Antunevych V. Navischo kompaniiam rozvyvaty brend robotodavtsia, available at: <https://eba.com.ua/companies-develop-employer-brand/>

14. Leonova O. 11 stratehij dlia zaluchennia talantiv v 2019, available at: <https://hurma.work/blog/11-strategij-dlya-zaluchennya-talantiv-v-2019/>

15. Vasylyk, A. V. and Ischenko, O. V. (2018), *Vykorystannia sotsial'nykh merezh u suchasnomu rekrutynhu Ukrainy*, *Ekonomichnyj prostir*, № 131, s. 53-63, available at: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/877/1/Vasylyk.pdf>

16. Pidbir personalu v tsyfrovu epokhu: vektor zmin, available at: <https://kiev.hh.ua/article/22316>

17. Leonova O. Yak zminyvsia rekrutynh v 2020 rotsi, available at: <https://hurma.work/blog/yak-zminivsia-rekruting-v-2020-roczy/>

Стаття надійшла до редакції 15 листопада 2020 р.

УДК 658.7

Стецевич А. І.,
steshcheych@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-2592-1047,
аспірант, Університет банківської справи, м. Львів

ЗНАЧЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ КОНЦЕПЦІЙ В ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ

***Анотація.** Метою статті є виявлення формування теоретико-методичних уявлень про поняття “ефективність” та “оптимальність” в аспекті окреслення їх тотожностей та відмінностей. Аргументовано твердження, що оптимізація операційної діяльності полягає у виявленні сильних та слабких сторін діяльності підприємства, поточних ризиків та існуючих контрольних заходів, проявляється у визначенні такого обсягу виробництва, що зумовить можливості для підвищення операційної ефективності та зниження рівня витрат. У матеріалах дослідження виявлено особливості стратегічного управління діяльністю підприємств, що базується на застосуванні логістичних концепцій. Окреслено цілі логістичної діяльності підприємства. Досліджено особливості, прикладні засади та стратегічні пріоритети логістичних концепцій у сучасному економічному середовищі, аргументовано доцільність їх використання при реалізації мети та цілей діяльності підприємства. Зазначено, що концепції кінця двадцятого століття базувалися на можливостях та потребах перегрупування затрат та скорочення запасів, що у повній мірі обумовлює виробничу маркетингову концепцію. Проаналізовано, що наступні концепції базуються на управлінні якістю, на визначенні та прогнозуванні попиту та забезпеченні скорочення запасів. Така концептуальна відмінність визначається видозміною підходів до організації виробництва та стратегії розвитку компанії. Серед методів наукового дослідження у статті використано метод експертних оцінок при побудові структурної форми логістичних концепцій, методи аналізу та синтезу при проведенні порівняльної характеристики понять “ефективність” та “оптимальність”, метод діалектики – при виявленні зв’язків між ефективністю операційної діяльності підприємства та оптимізацією товарно-матеріальних та грошових потоків.*

Ключові слова: ефективність, оптимальність, операційна діяльність підприємства, логістична політика, логістична концепція.

Stetsevich A. I.,
steshcheych@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-2592-1047,
Postgraduate, University of Banking, Lviv

THE IMPORTANCE OF LOGISTICS CONCEPTS IN OPTIMIZATION OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES ACTIVITIES

***Abstract.** The aim of the article is to identify the formation of theoretical and methodological ideas about the concept of "efficiency" and "optimality" in terms of outlining their identities and differences. It is argued that the optimization of operating activities is to identify strengths and weaknesses of the enterprise, current risks and existing control measures, manifested in the definition of such production, which will provide opportunities to increase operational efficiency and reduce costs.*

The research materials reveal the features of strategic management of enterprises activities based on the application of logistics concepts. The purposes of logistic activity of the enterprise are outlined. Peculiarities, applied principles and strategic priorities of logistics concepts in the modern economic environment are investigated, the expediency of their use in achieving the goal and the purposes of the enterprise's activities are argued. It is noted that the concepts of the end of the twentieth century were based on the opportunities and needs of regrouping costs and reducing inventories, which fully determines the production marketing concept. It is analyzed that the following concepts are based on quality management, on determining and forecasting demand and ensuring the reduction of stocks. Such conceptual difference is determined by the change in approaches to the organization of production and development strategy of the company. Among the methods of scientific research in the article used the method of expert evaluation in development the structural form of logistics concepts, methods of analysis and synthesis in the comparative characterization of the concepts of "efficiency" and "optimality", the method of dialectics - in identifying links between operational efficiency and optimization of product and cash flows.

Keywords: efficiency, optimality, operational activity of the enterprise, logistics policy, logistics concept.

JEL Classification: L26

DOI:<https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-19>

Постановка проблеми. Управління підприємствами в динамічних і кризових умовах сьогодення має базуватися на постійному моніторингу показників результативності діяльності підприємства. Визначальним критерієм прийняття управлінських рішень є рівень ефективності всіх процесів, що відбуваються на підприємстві. Зростання ефективності діяльності як співвідношення між результатом та затратами базується на оптимізації затрат, пов'язаний із виготовленням продукції; таке твердження актуалізує використання та активне впровадження логістичних концепцій управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основи логістичного управління підприємством висвітлені у працях Т. Алесінської, Ч. Скворонька, Я. Вітковські, М. Чешельські, Е. Голембської, Дж. Койля, Х.-К. Поля. Вітчизняні дослідження логістичних концепцій управління представлені у працях Є. Крикавського, Р. Ларіної, О. Тридіда тощо.

Постановка завдання. Основним завданням статті є сформулювати та проаналізувати логістичний

аспект управління у малому та середньому бізнесі як основу для зростання його ефективності.

Вклад основного матеріалу дослідження. У результаті зростання ефективності основної (виробничої, комерційної, сервісної тощо) діяльності підприємства отримують можливість скорочувати витрати і, як наслідок, генерувати більші прибутки. Ефективна операційна діяльність підприємства сприяє задоволенню інтересів усіх зацікавлених груп економічних суб'єктів: власників бізнесу, персоналу, держави, споживачів. З метою проведення паралелей між досліджуваними поняттями та виявлення їх сутнісних особливостей доцільно провести їх порівняльну характеристику (табл. 1).

Найбільш пристосоване визначення “оптимальності” було сформовано у теорії граничних величин. Маржинальний підхід зумовлює можливість вивчати ефективність та оптимальність на зламі використання факторів виробництва та споживання благ для підприємств будь-якого масштабу діяльності.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика дефініцій понять “ефективність” та “оптимальність”

Автори	Визначення	Автори	Визначення
Петті В., Кене Ф. [1]	Ефективність – результативність управління стосовно дій суб'єкта управління - уряду держави	Кушнір Р. [2]	Категорія “оптимальність” здатна включати опис та прогноз динамічної складності, яка виникає в результаті високого рівня невизначеності деталей поведінки конкурентів, партнерів та обставин.
Куценко А. В. [3]	Ефективність – економічна категорія, яка визначає співвідношення результату до визначеного виду витрат	Стельмащук А. М. [4]	Поняття оптимальності управління є спеціалізованим та містить частку суб'єктивності. Найчастіше використовують розуміння оптимального управління в контексті забезпечення мінімуму споживання ресурсів, досягнення максимальних характеристик об'єктів або в розумінні мінімуму часу для маневру переходу з одного стану в інший.
Емерсон Г., Куценко А. В. [5]	Ефективність – основна мета управління, яка визначає зв'язок з функціональністю підприємства	Луцька Н. М. [6]	Термін “оптимальний” означає найкращий в сенсі деякого критерію ефективності. Критерії, за допомогою яких відбувається вибір (критерій оптимальності), можуть бути різними.
Мочерний С., Габор С. С. [7]	Ефективність – здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо, які визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат	Базилевич В. [8]	Оптимальність в концепції Парето – це стан речей, який виключає поліпшення і не потребує атракторів. На цій підставі вимірюється дистанція від оптимуму до конкретних станів світу і пропонуються рекомендації по наближенню до оптимуму.

Подібне визначення ефективності називають **оптимальністю за Парето**. За Парето, для максимізації суспільного добробуту потрібні три умови:

1) розміщення ресурсів між галузями і фірмами, здатне забезпечити виробництво набору продуктів, що найкращим чином відповідає структурі платоспроможного попиту на них;

2) обсяг випущеної продукції, при якому всі економічні ресурси використовуються максимально (по межі виробничих можливостей);

3) розподіл благ між споживачами, коли кожен оптимально задовольняє свої споживчі потреби (природно, в межах своєї платоспроможності).

Поняття ефективності в управлінні малими та середніми підприємствами нерозривно пов'язано з визначенням змісту та його цілей. У цілому ефективність – це ступінь досягнення мети або відношення досягнутого результату до поставленої мети.

Нерідко поняття “ефективність” пов'язується, а іноді й ототожнюється, із поняттям “оптимальність”. Останнє, однак, характеризує насамперед шлях досягнення мети, тобто показує, якою ціною досягнуто того чи іншого результату, чи не завеликі витрати, побічні наслідки вибраного способу вирішення проблеми. Поняття ефективності та оптимальності зближуються і навіть можуть стати тотожними, якщо шлях досягнення мети буде викладений в її змісті (наприклад, у такому формулюванні: «розкриття та розслідування усіх вчинених злочинів на засаді суворого дотримання законності») [8].

В економічних системах оптимальність визначається співвідношенням різних видів витрат для одержання одного і того ж результату. Природно, що оптимальним буде шлях досягнення поставленої мети, яка потребує найменших витрат. У системах, які мають, власне, соціальні, а не економічні (виробничі) цілі, саме поняття витрат набуває також соціального значення. Тому економічний аспект їхнього функціонування не може відображати ступінь досягнення соціальних цілей.

Відмінності між розглядуваними поняттями виявляються в тому, що ефективність має ступені (великий чи малий ступінь досягнення мети), а оптимальність – це категоричне поняття (оптимальний – це найліпший шлях досягнення мети) і такого не має. Слід зазначити, що, оскільки ефективність виступає як відношення результату до мети, то, певна річ, передбачається можливість кількісного її виміру. Однак, якщо мета визначена в якісних параметрах, то вимір її ефективності потребує попереднього опрацювання в аспекті визначення множини якісних параметрів та підготовки шкали оцінювання та експертної групи. Обов'язкового врахування при використанні якісних критеріїв оцінки потребує обставина суб'єктивної оцінки, величина якої прямо корелює з фаховістю експертів та рівнем здійснення евристичної оцінки.

В свою чергу, оптимізація операційної діяльності полягає у виявленні сильних та слабких сторін діяльності підприємства, поточних ризиків

та існуючих контрольних заходів, визначенні оптимального обсягу виробництва і можливостей для підвищення операційної ефективності та зниження витрат.

У теорії операційного менеджменту під операційною діяльністю підприємства розуміють діяльність в межах операційної системи з метою створення будь-якої корисності шляхом перетворення ресурсів усіх видів у готові товари та послуги. Отже, можна вважати операційну діяльність перетворенням (конверсією) ресурсів в один або кілька видів продукції. Інтенсивність розвитку операційної діяльності підприємств є одним із критеріїв оцінки окремих етапів їх життєвого циклу.

Рішення про формування стратегії операційної діяльності підприємства приймається на основі визначення місця підприємства на ринку, оцінки наявних чи майбутніх конкурентних переваг, технічних та фінансових можливостей.

У процесі здійснення операційної діяльності виникають затрати живої праці, що зумовлюють правильність тези про наявність значного ступеня зв'язку між операційним прибутком та рівнем професійного та кваліфікаційного складу персоналу. Використання живої праці в значній мірі обумовлює специфіку операційних витрат, пов'язаних із мотивацією персоналу, формуванням певного виду податкових платежів, що відображається в умовах формування його операційного прибутку.

Щодо виміру впливу та критичних точок при використанні ресурсів використовують такі поняття, як:

- “Вузьке місце” або “недостатній ресурс” – будь-який ресурс, потужність якого менше, ніж потреба в ньому. Це обмеження в межах системи, що перешкоджає безперервному виробничому процесу.

- “Надлишковий ресурс” – будь-який ресурс, потужність якого перевищує потребу в ньому.

- “Ресурс обмеженої потужності” – ресурс, завантаження якого практично відповідає його потужності. Він може стати недостатнім за умови нечіткого планування його роботи.

Напрями оптимізації операційної діяльності підприємства визначаються його пріоритетами і можуть набувати вигляду планування обсягу випуску та обсягу продажу, що, в свою чергу, залежить від ефективності організації торгово-технологічних процесів та ступеня використання наявного ресурсного потенціалу. В аспекті такого твердження слід зазначити, що на сьогодні великого значення набуває управління матеріально-технічними потоками – логістика.

Логістика включає принципи та методи, які дають змогу планувати, контролювати й управляти операціями, що виникають у процесі транспортування сільськогосподарської продукції до споживача відповідно до вимог [9].

Однією з основних функціональних сфер, придатних для застосування інструментарію логістики, є основна операційна діяльність підприємств, до якої можна застосовувати інструментарій

виробничої (внутрішньовиробничої) логістики з метою оптимізації розмірів підприємств [10].

Виявлено, що логістика з позицій бізнесу є інтегральним інструментом менеджменту, який сприяє досягненню стратегічних, тактичних або оперативних цілей організації бізнесу за рахунок ефективного, з точки зору зниження загальних затрат і задоволення вимог кінцевих споживачів до якості продукції і послуг, управління матеріальними і сервісними потоками, а також супутніми потоками інформації і фінансових засобів [11].

Передусім прикладні аспекти оцінювання витрат повинні узгоджуватись із принципами управління витратами:

- системний підхід до управління витратами, формується на основі концепції їх взаємоузгодження;
- методична єдність і комплексність управління витратами, базується на взаємоузгодженні всіх процесів діяльності підприємства;
- управління витратами на всіх стадіях життєвого циклу продукту (послуги);
- оптимальність у співвідношенні зниження витрат і підвищення якості продукції та обслуговування;
- пошуки ефективних методів і інструментів зниження витрат;
- удосконалення інформаційної бази у питанні управління витратами; підвищення зацікавленості центрів відповідальності в зниженні витрат.

Стратегічними цілями логістичної діяльності малих та середніх підприємств, які слід реалізовувати тактично, є:

- 1) мінімізація часу переміщення всіх видів запасів (матеріалів, напівфабрикатів, готової продукції);
- 2) забезпечення найнижчого, але акцептованого рівня логістичних витрат;
- 3) мінімізація рівня запасів;
- 4) забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів.

Логістичні концепції дозволяють на єдиній методологічній основі визначити властивості та характеристики логістичних процесів, закономірності формування та розвитку товарних ринків, встановлення функції господарської діяльності в системі ринкових відносин.

У процесі дослідження часового періоду формування логістики як науки розрізняють такі логістичні концепції, як:

1. Концепція загальних витрат у фізичному розподілі (60-ті рр.). Суть полягає у можливості перегрупування затрат товароруку таким чином, щоб загальний рівень таких затрат зменшився, не зважаючи на можливе збільшення їх окремих груп на різних етапах товароруку [12].

2. Концепція MRP (60-ті рр.) (планування потреби в матеріалах). Передбачала скорочення запасів на всіх етапах виробничого процесу і дозволила значно скоротити витрати виробництва і підвищити оборотність капіталу (рис. 1).

Дж. Орліскі, дослідник ефективності застосування логістичної концепції MRP, стверджував, що система “планування потреби в матеріалах” у вузькому значенні складається з ряду логічно пов’язаних процедур, вирішальних правил та вимог, які переводять виробничий розклад у “ланцюжок вимог”, що синхронізовані в часі, а також запланованого покриття цих вимог для кожної одиниці запасу компонентів, необхідних для виконання розкладу [13].

3. Логістична концепція “Lean production” (точно в термін). Її сутність полягає у поєднанні таких логістичних компонентів, як висока якість, невеликий розмір виробничих партій, низький рівень запасів, висококваліфікований персонал та гнучке обладнання задля досягнення ефективності розподілу ресурсів та ефективності виробництва.

4. Логістична концепція QR (швидке реагування на попит). Полягає в оцінці потенційного попиту кінцевого споживача. Реалізація даного методу логістичного управління стала можливою після появи таких інформаційних технологій, як електронний документообіг, штрихове кодування та технології електронних продаж, що спростили можливість отримання інформації про потенційний ринок збуту товару [14].

5. Логістична концепція CR (безперервне поповнення запасів). Призначена для усунення необхідності в замовленнях на готову продукцію для поповнення запасів.

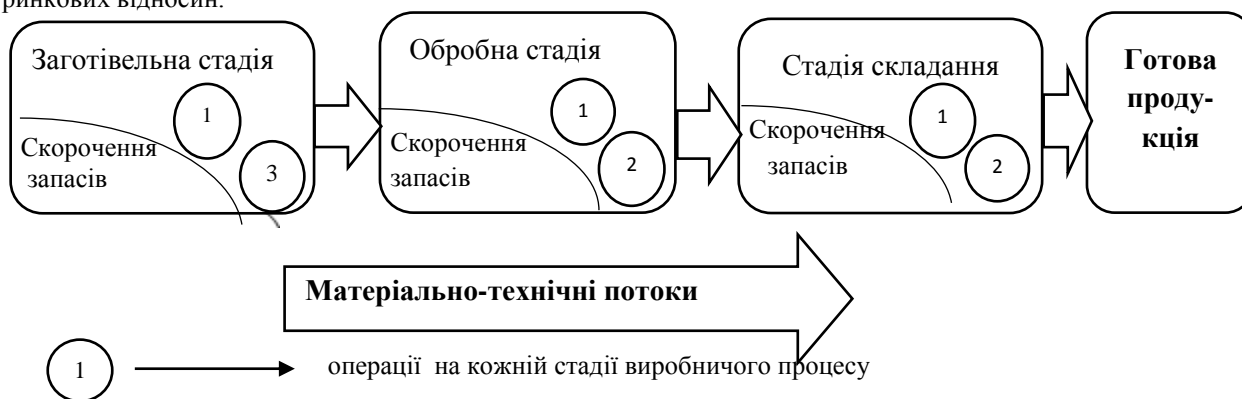


Рис. 1. Логістична концепція MRP на схемі виробничого процесу підприємства

Джерело: [8]

6. Логістична концепція AR (автоматичне поповнення запасів). Це макрологістична концепція, що покликана відслідковувати попит, реагувати на його зміни та створювати правила поповнення запасів готової продукції на складах чи в роздрібній мережі.

7. Логістична концепція KANBAN. Розроблена корпорацією Тойота Моторс – концепція “точно-вчасно”. Це концепція побудови логістичної системи у виробництві, постачанні та дистрибуції, базована на синхронізації процесів доставки матеріальних ресурсів і готової продукції в необхідних кількостях на той час, коли ланки логістичної системи мають в них потребу з метою мінімізації витрат, пов’язаних із створенням запасів.

Проведений аналіз концепцій логістичного управління свідчить про їх тісний зв’язок із маркетинговими концепціями в аспекті визначення базової категорії для аналізу на всіх етапах розвитку науки управління. Виявлено пряму кореляцію і, як наслідок, необхідність використання інструментарію оптимізації управління матеріально-технічними потоками для зростання ефективності діяльності малих та середніх підприємств.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Отже, ефективне логістичне управління є одним із важливих чинників реалізації конкурентного потенціалу малих та середніх підприємств. Теоретико-методологічні і прикладні напрацювання підприємницької логістики активно впроваджуються в операційну та стратегічну діяльність організацій в усіх галузях економіки.

Дедалі відчутнішою стає необхідність у розвитку і впровадженні у практику логістичних інформаційних систем, що дозволили б органічно об’єднати в єдине ціле усі логістичні підсистеми. Це зумовлено тим, що інформація на сучасному рівні розвитку – самостійний виробничий чинник, потенційні можливості якого відкривають широкі перспективи для зміцнення конкурентоспроможності підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. Проблема эффективности в современной науке / Под ред. А. Д. Урсула. – Кишинев, 1985. – 256 с.
2. Кушнір Р. Оцінювання оптимальності інноваційної продукції машинобудівного підприємства / Р. Кушнір // Економічний аналіз, 2012. – Вип. 10. – Ч. 3. – С. 308-311.
3. Куценко А. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України : монографія / А. В. Куценко. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 205 с.
4. Стельмашук Ю. І. Шляхи удосконалення механізмів державного регулювання розвитку соціогуманітарної сфери в умовах глобальної трансформації суспільства / Ю. І. Стельмашук // Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу “Києво-Могилянська

академія”. Серія : Державне управління. – 2016. – Т. 281, Вип. 269. – С. 112-117.

5. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности / Г. Эмерсон. – М. : Экономика, 1992. – С. 134.

6. Луцька Н. М. Оптимальні системи управління : конспект лекцій для студ. напряму підготовки 6.050202 “Автоматизація та комп’ютерно-інтегровані технології” проф. спрямування “Автоматизоване управління технологічними процесами” ден. та заоч. форм навч. / Н. М. Луцька. – К. : НУХТ, 2013. – 44 с.

7. Габор С. С. Ефективність як економічна категорія / С. С. Габор, В. С. Габор // Інноваційна економіка. – 2012. – №7. – С. 14-17.

8. Багатовекторний підхід до забезпечення фінансової стабільності : моногр. / В. І. Куцик, О. І. Кліпкова, Н. І. Козьмук, І. А. Канцір. – Львів : СПОЛОМ, 2017. – 204 с.

9. Кацьма В. І. Сутність та роль логістичного управління в системі управління підприємством / В. І. Кацьма // Економічний аналіз. – 2016. – № 23 (2). – С. 60-65.

10. Вишневецька О. М. Особливості логістичних систем сільськогосподарських підприємств / О. М. Вишневецька, Т. В. Двойнісюк, С. В. Шигида // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – № 7. – С. 106-109.

11. Перезовова І. В. Логістична концепція виробничо-промислового підприємства / І. В. Перезовова, А. Ж. Сакун // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2017. – Вип. 14. Ч. 2. – С. 58-64.

12. Хвищун Н. В. Сутність логістичної концепції в економічних дослідженнях / Н. В. Хвищун, О. В. Ковальчук // Економічні науки. Серія: Економіка та менеджмент. – 2018. – № 15. – С. 270-278.

13. Городко М. В. Передумови та закономірності використання логістичного менеджменту / М. В. Городко // Економіка та держава. – 2017. – № 8. – С. 80-83.

14. Крикавський Є. В. Нова парадигма логістики: стратегічний статус / Є. В. Крикавський // Наукові праці Донецького національного технічного університету. – 2013. – № 4. – С. 240-247.

REFERENCES

1. Problema efektyvnosti v sovremennoj nauke, pod red. A. D. Ursula (1985), Kyshynev, 256 s.
2. Kushnir R. (2012), Otsiniuvannia optymal'nosti innovatsijnoi produktsii mashynobudivnoho pidpryemstva, *Ekonomichnyj analiz*, vyp. 10, ch. 3, s. 308-311.
3. Kutsenko, A. V. (2008), Orhanizatsijno-ekonomichnyj mekhanizm upravlinnia efektyvnistiu diial'nosti pidpryemstv spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy : monohrafiia, RVV PUSKU, Poltava, 205 s.
4. Stel'maschuk, Yu. I. (2016), Shliakhy udoskonalennia mekhanizmiv derzhavnoho rehuliuвання rozvytku sotsiohumanitarnoi sfery v umovakh hlobal'noi transformatsii suspil'stva, *Naukovi pratsi Chornomors'koho derzhavnoho universytetu*

imeni Petra Mohyly kompleksu "Kyievo-Mohylians'ka akademiia". Serii : Derzhavne upravlinnia, T. 281, Vyp. 269, s. 112-117.

5. Emerson H. (1992), Dvenadtsat' pryntsyrov proyzvodytel'nosti, *Ekonomyka*, M., s. 134.

6. Luts'ka, N. M. (2013), Optymal'ni systemy upravlinnia : konspekt leksij dlia stud. napriamu pidhotovky 6.050202 "Avtomatyzatsiia ta komp'iuterno-intehrovani tekhnolohii" prof. spriamuvannia "Avtomatyzovane upravlinnia tekhnolohichnymy protsesamy" den. ta zaoch. form navch., NUKhT, K., 44 s.

7. Habor, S. S. and Habor, V. S. (2012), Efektyvnist' iak ekonomichna katehoriia, *Innovatsijna ekonomika*, №7, s. 14-17.

8. Kutsyk, V. I. Klipkova, O. I. Koz'muk, N. I. and Kantsir, I. A. (2017), Bahatovektornyj pidkhd do zabezpechennia finansovoi stabil'nosti : monohr., SPOLOM, L'viv, 204 s.

9. Kats'ma, V. I. (2016), Sutnist' ta rol' lohistrychnoho upravlinnia v systemi upravlinnia pidpriemstvom, *Ekonomichnyj analiz*, № 23 (2), s. 60-65.

10. Vyshnevs'ka, O. M. Dvojnisiuk, T. V. and Shyhyda, S. V. (2015), Osoblyvosti lohistrychnykh system sil'skohospodars'kykh pidpriemstv, *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, № 7, s. 106-109.

11. Perevozova, I. V. and Sakun, A. Zh. (2017), Lohistrychna kontsepsiia vyrobnycho-promyslovoho pidpriemstva, *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, vyp. 14. Ch. 2, s. 58-64.

12. Khvyschun, N. V. and Koval'chuk, O. V. (2018), Sutnist' lohistrychnoi kontsepsii v ekonomichnykh doslidzhenniakh, *Ekonomichni nauky. Serii: Ekonomika ta menedzhment.*, № 15, s. 270-278.

13. Horodko, M. V. (2017), Peredumovy ta zakonirnosti vykorystannia lohistrychnoho menedzhmentu, *Ekonomika ta derzhava*, № 8, s. 80-83.

14. Krykavs'kyj, Ye. V. (2013), Nova paradyhma lohistryky: stratehichnyj status, *Naukovi pratsi Donets'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu*, № 4, s. 240-247.

Стаття надійшла до редакції 17 жовтня 2020 р.

УДК 338.48(477.87)

*Мізюк Б. М.,
mizjuk.bohdan@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-6917-6351,
Researcher ID: F-9090-2019,
д.е.н., проф., завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Трач В. О.,
vtrach70@gmail.com,
магістрантка, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БАЗИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** В роботі розглянуто особливості впровадження інформаційних технологій у систему управління організаціями, котрі надають готельні послуги. Встановлено, що в Україні використання сучасних інформаційних технологій стає засобом здійснення конкурентної боротьби у готельному бізнесі. Узагальнено роль інформаційних ресурсів як необхідної умови ефективного управління готельним підприємством. Проаналізовано чинники, які впливають на рівень розвитку і запровадження інформаційних технологій у готелях. Виявлено і запропоновано заходи з удосконалення системи управління готельним комплексом. Загальними особливостями у впровадженні інформаційних технологій у готелях є автоматизація процесів планування, обліку і управління основними напрямками діяльності готельного комплексу. Метою даної статті було дослідження стану впровадження інформаційних технологій у системі управління організацією на прикладі діяльності готельного комплексу Fest Hotel у м. Львові. Обґрунтовано доцільність впровадження сучасних інформаційних технологій у готельних комплексах. Запропонована авторами інформаційна система для готельного комплексу Fest Hotel дозволила виключити з асортименту низькорентабельні послуги і замінити їх новими, більш ефективними. Економічний ефект одержується також від надання послуг через Інтернет. У результаті використання і впровадження автоматизованої інформаційної системи знизилася постійні та змінні витрати операційної діяльності, зокрема на технічне обслуговування і поточний ремонт готельного комплексу, на утримання систем зв'язку, поліпшилася якість послуг виконуваних робіт і підвищилася кваліфікація працівників готельного комплексу. Розроблено план впровадження інформаційних технологій, які, за оцінкою авторів, будуть мати вагомий економічний ефект і сприяти підвищенню конкурентоспроможності готельних комплексів.*

Ключові слова: готель, інформаційні технології, управління підприємством, інформаційні ресурси, модель ІТ, аналіз, економічний ефект.

*Mizjuk B. M.,
mizjuk.bohdan@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-6917-6351,
Researcher ID: F-9090-2019,
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Tourism and Hotel & Restaurant Business, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

*Trach V. O.,
Master's degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

FORMATION OF INFORMATION BASE IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF A HOTEL ENTERPRISE

***Анотація.** The article considers the peculiarities of the introduction of information technologies in the management system of organizations that provide hotel services. It is determined that in Ukraine the use of modern information technologies becomes a tool of competition in the hotel business. The role of information resources as a necessary condition for effective management of a hotel enterprise is generalized. The factors influencing the level of development and introduction of information technologies in hotels are analyzed. Measures to improve the management system of the hotel complex have been identified and proposed. Common features in the introduction of information technologies in hotels are the automation of planning, accounting and management of the main activities of the hotel complex. The purpose of this article was to study the state of implementation of information technologies in the management system of the organization on the example of the hotel complex Fest Hotel in the city of Lviv. The expediency of introduction of modern information technologies in hotel complexes is substantiated. The information system proposed by the authors*

for the Fest Hotel allowed to exclude from the range a lowly profitable services and replace them with new, more efficient ones. The economic effect is also obtained from the provision of services via the Internet. As a result of the use and implementation of the automated information system, fixed and variable operating costs have been reduced, in particular for maintenance and current repair of the hotel premises, maintenance of communication systems as well as quality of services and skills of employees have been improved. A plan for the introduction of information technologies has been developed, which, according to the authors, will have a significant economic effect and help increase the competitiveness of hotel complexes.

Key words: hotel, information technologies, enterprise's management, information resources, IT model, analysis, economic effect.

JEL Classification: L10, L12

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-20>

Постановка проблеми. Можливості автоматизації обслуговування готельного комплексу мають комплексний характер і охоплюють усі процеси функціонування структури і взаємин із гостями. Донедавна українська готельна індустрія знаходилася в ізоляції від світових тенденцій розвитку. Але сьогодні переживає етап масштабної реорганізації з паперово-ручного методу роботи на застосування автоматизованих ІТ управління підприємством [1]. Для більшості готелів України (60%) впровадження автоматизованих інформаційних технологій (АІТ) управління є необхідним і вже стало реальним фактом, вкрай важливим для успішного розвитку бізнесу [6]. Як в усьому світі, так і в Україні використання сучасних АІТ стає засобом здійснення конкурентної боротьби готелів. Найвідомішими фірмами, що пропонують комплексні програмні засоби автоматизації ІТ готелів, є: "InterHotel", "LodgingTouchLibica" (Лібра Інтернешнл), "IntellectService" (Вест Про), "UCS-UKR", "Галактика", "СІТЕК", "Експерт Солюшн". Ці фірми пропонують свої програмні продукти і сервісне обслуговування [8].

Загальними особливостями у впровадженні ІТ в готелях є автоматизація процесів планування, обліку і управління основними напрямками діяльності готельного комплексу. Тому загалом їх можна розглядати як інтегровану сукупність таких основних підсистем: управління фінансами, управління матеріальними потоками, управління обслуговуванням, управління якістю, управління персоналом, управління збутом, аналіз фінансів, собівартості, оборотних коштів, управління маркетингом [5].

Автоматизація процесів функціонування систем готельного комплексу дозволяє автоматизувати виконання щоденних завдань персоналу і керівництва підприємством. Цим досягається взаємозв'язок між різними службами готелю і підрозділами, підвищується ефективність, а також це дозволяє позбутися помилок у прийнятті управлінських рішень [3]. Багато завдань, наприклад прийом і розміщення великих груп гостей і застосування складних тарифних планів, стають легко здійсненними. Разом з цим керівництво одержує потужний інструмент контролю над

станом готельного комплексу і фінансових потоків, а можливості зловживань персоналом скорочуються до мінімуму. Керівництво підприємства, одержуючи адекватні дані про стан справ на поточний момент і прогнози на майбутнє, має можливість приймати коректні, своєчасні і правильні управлінські рішення [4].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження щодо використання новітніх інформаційних технологій у діяльності підприємств туристичної сфери і туризмі в цілому здійснювали В. Гуляєв, І. Зорін, В. Квартальнов та інші. Однак дослідженню застосування інформаційних технологій в управлінні готельними комплексами присвячені зазвичай лише наукові статті або окремі розділи підручників та монографій [2]. Питаннями впровадження інформаційних систем займаються багато з дослідників інформаційного менеджменту, фахівців – практиків. Серед них – П. Друкер, Й. Масуда, С. Парінов, Л. В. Плєскач та інші [7].

Постановка завдання. Метою даної роботи є дослідження стану впровадження інформаційних технологій у системі управління організацією на прикладі діяльності готельного комплексу Fest Hotel у м. Львові.

Виклад основного матеріалу дослідження. Роль та значення інформаційних технологій у організації діяльності сучасних готельних комплексів постійно зростає. Необхідність їх запровадження обумовлена зростаючою конкуренцією на ринку готельно-ресторанних послуг та необхідністю вдосконалення інструментарію управління у цій сфері економічної діяльності. Ступінь автоматизації процесів діяльності готелів та ресторанів зростає з кожним роком, а необхідне для цього програмне забезпечення постійно вдосконалюється. Програмні продукти для готельно-ресторанних комплексів інтегруються з інформаційними системами інших учасників ринку для забезпечення максимальної ефективності функціонування у сучасних складних економічних умовах.

Нами були досліджені та проаналізовані особливості системи інформаційних технологій у готельному комплексі "Fest Hotel". На рис. 1 показано концептуальну модель інформаційної технології готелю.

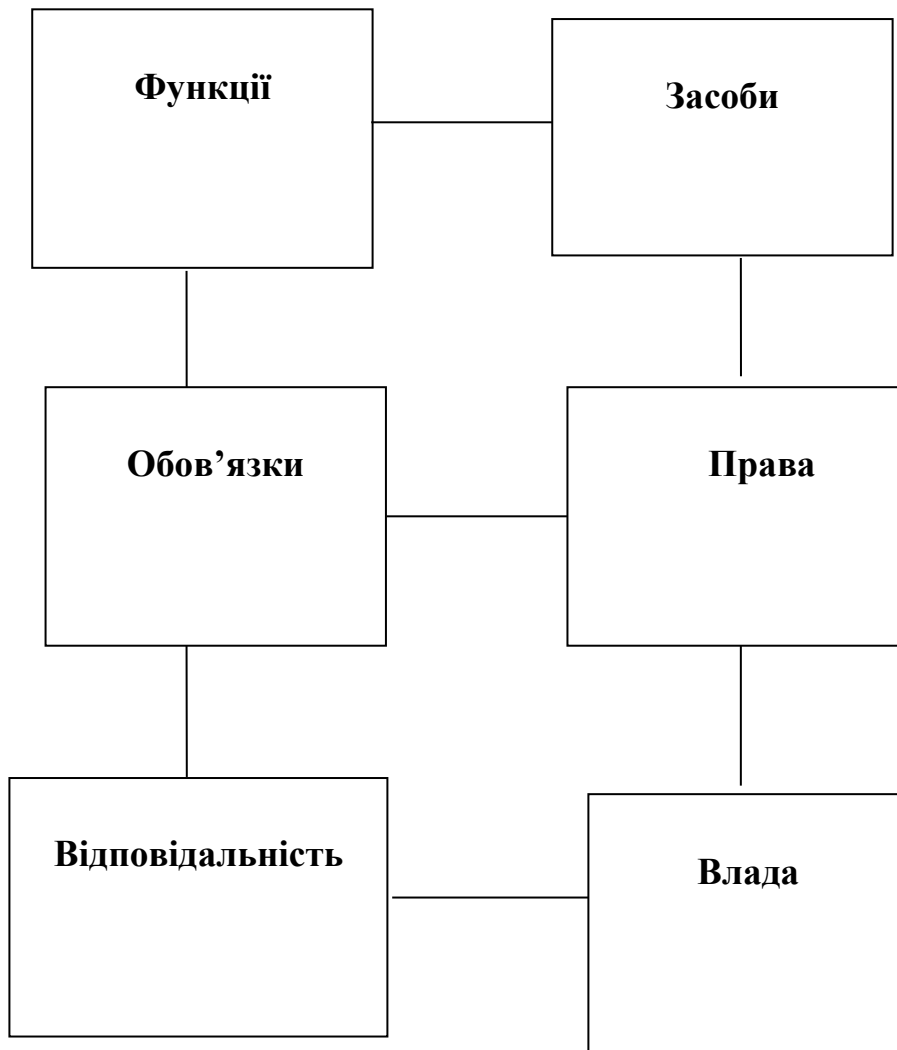


Рис. 1. Концептуальна модель інформаційної технології готелю

Для автоматизації виробничого процесу в готельному комплексі “Fest Hotel” вибрана і впроваджена автоматизована система управління готелем “SERVIO”, яка забезпечує взаємозв’язану роботу всіх служб готелю для організації комплексного обслуговування й обліку побажань кожного клієнта, а також чітко дозволила розмежовувати функції персоналу за допомогою строго індивідуального доступу до системи [9].

Даний програмний продукт розроблено компанією “Expert Solution”, адаптовано до специфіки ведення бізнесу в Україні. Розробник має висококваліфікований персонал, офіс консультаційної компанії знаходиться в м. Львові, що гарантує швидке виїзне обслуговування.

Компанія “Expert Solution” є однією з провідних компаній українського ринку по системах автоматизації підприємств у сфері послуг. Компанія реалізує комплексні рішення з автоматизації й оптимізації ресторанного і готельного бізнесу.

На рис. 2 показані ІТ-зв’язки в системі управління готельного комплексу.

Всі ці інформаційні потоки як окремі елементи інтегруються в єдиний інформаційний центр (ІЦ) готельного комплексу, що характеризується продуманим системним підходом. Це дає можливість для скорочення тривалості та оптимізації виробничого циклу, підвищення продуктивності у всіх ланках операційної системи готельного комплексу.

Інформаційна система для автоматизації управління служб готельного комплексу “Fest Hotel” будується в архітектурі “клієнт-сервер”. На сервері знаходиться база даних, у якій міститься вся поточна та архівна інформація готельного комплексу, необхідна для роботи його служб. Вона має модульну структуру, що дозволяє конфігурувати і нарощувати систему на кожному робочому місці в кожній службі відповідно до їх функціональної спрямованості. Усі робочі місця взаємодіють із БД через локальну мережу готелю.

Розрахунок ефективності від впровадження інформаційних технологій у готельному комплексі “Fest Hotel” подано в табл. 1.

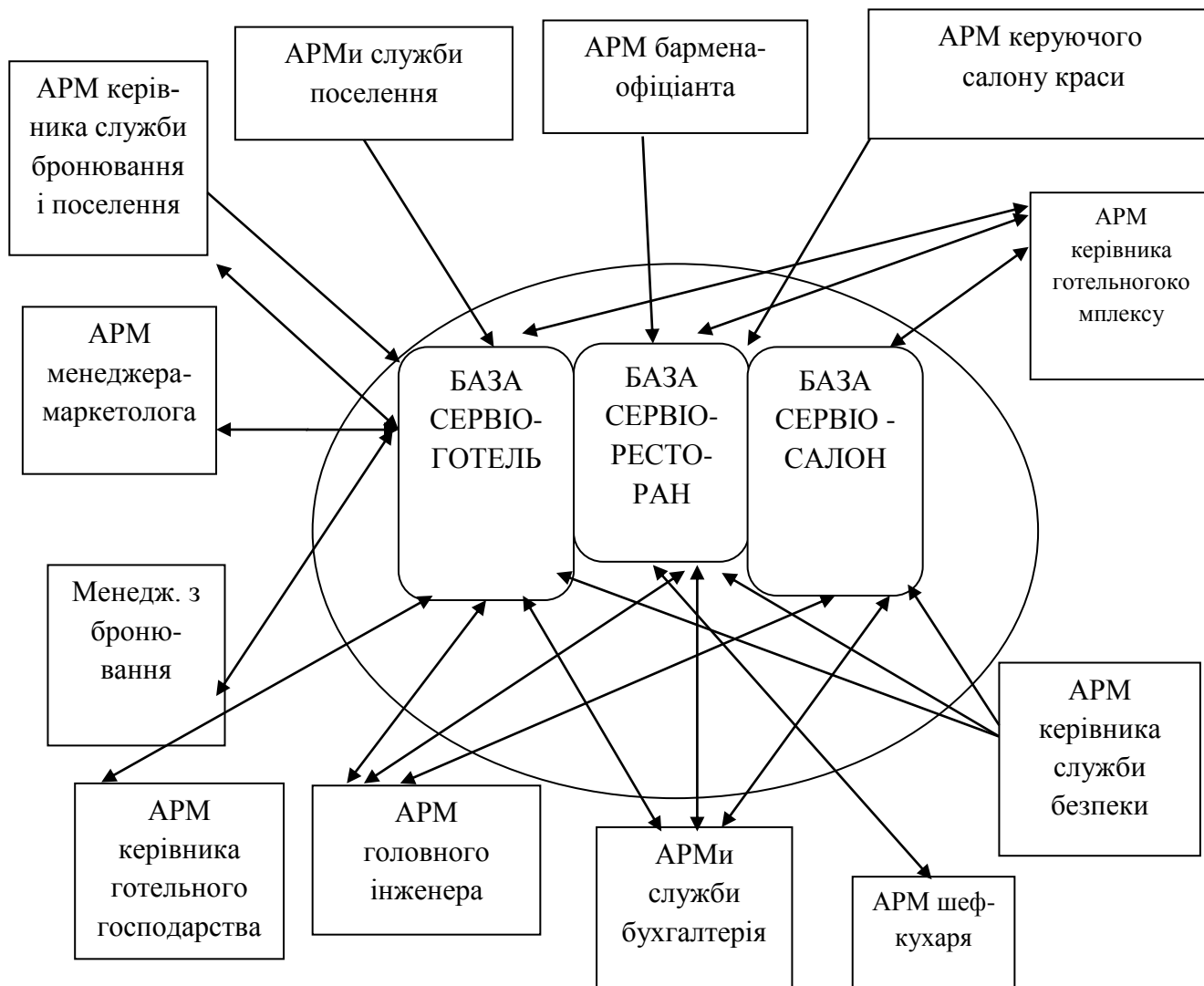


Рис. 2. ІТ-зв'язки в системі управління готельного комплексу

Таблиця 1

Перелік ресурсів для впровадження інформаційних технологій у готельному комплексі "Fest Hotel"

№ з/п	Назва обладнання, матеріалів, робіт, послуг	Одиниця виміру	Кількість	Ціна за один. виміру, грн	Сума, грн
1	2	3	4	5	6
1	Програмне забезпечення 1С: Підприємство 8.2	комплект	1	33265,00	33265,00
2	ПЗ "Smart Accounting"	комплект	1	137400,00	137400,00
3	ПЗ "Servio HMS"	шт.	1	125 000,00	125 000,00
4	ПЗ "Dial Audit" - тарифікація телефонних розмов	шт.	75	410,00	30750,00
5	Модуль "Заходи"	шт.	1	25 000,00	25 000,00
6	Модуль "Покоївки"	шт.	1	25 000,00	25 000,00
7	Інтерфейс із програмою тарифікації	шт.	1	12 500,00	12 500,00
8	Інтерфейс із системою КД	шт.	1	25 000,00	25 000,00
9	Інтерфейс із фіскальним реєстратором	шт.	1	12 500,00	12 500,00
10	Інтерфейс із ресторанною системою	шт.	1	12 500,00	12 500,00
11	Інтерфейс із бухгалтерськими системами	шт.	2	5 500,00	11000,00
12	Модуль бронювання SERVIO Reservation	шт.	1	25 000,00	25 000,00
13	Модуль "Резервування"	шт.	1	12 500,00	12 500,00
14	Servio POS (ресторан, бар)	шт.	2	10 000,00	20 000,00

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6
15	Servio WorkDesk-модуль (система керування і налаштування, звітність)	шт.	1	15 000,00	15 000,00
16	Модуль "Дисконтна система"	шт.	1	40 000,00	40 000,00
17	Інтерфейс із фіскальним реєстратором	шт.	1	2500,00	2500,00
18	Встановлення, налаштування додаткових інтерфейсів	разів	1	26635,00	26635,00
19	Налаштування сервера баз даних	разів	1	22000,00	22000,00
20	Налаштування робочого місця користувача	разів	3	2000,00	6000,00
21	Наповнення бази даних (ввід преїс-курантів, номерного фонду, користувачів, налаштування прав доступу)	разів	1	9000,00	9000,00
22	Базове навчання по системі автоматизації для обслуговуючого персоналу	годин	5	1000,00	5 000,00
23	Курс консультацій персоналу	годин	30	1000,00	30 000,00
24	Авторський нагляд при вводі в експлуатацію	доба	2	5 000,00	10 000,00
25	Авторський нагляд на об'єкті	разів	1	5 000,00	5 000,00
	Всього ПЗ				677 550,00
26	Монтаж структурованих кабельних мереж	комплект	1	606 590,00	606 590,00
27	Оргтехніка (комп'ютери, принтери, сканери)	комплект	1	538535,00	538535,00
	Разом				1822675,00

Чистий приведений дохід проекту (NPV) при ставці дисконтування 11% річних і інтервалі планування 2 роки становить 433478,15 грн. Враховуючи початкові інвестиції і грошовий потік по проекту, бачимо, що позитивна величина NPV підтверджує доцільність вкладення коштів у розглянутий проект.

$$NPV = \frac{1683430}{(1 + 0.11)} + \frac{1641800}{(1,11 * 1,11)} - 1822675 = 433478,15 \text{ грн.}$$

Внутрішню норму доходності обчислюємо за формулою:

$$IRR = \frac{433478,15}{1822675} \times 100\% = 23,7\%$$

Термін окупності проекту (PB) характеризує період, за який кошторисну вартість проекту буде

відшкодовано за рахунок рівномірного за роками нагромадження балансового прибутку.

$$PB = \frac{1822675}{(1298950 + 1248180)/2} = 1,43 \text{ років,}$$

де 1822675 – сума інвестицій, грн;

1298950 + 1248180 = 2547130 - розрахунковий середній балансовий прибуток у рік, що буде отриманий у результаті здійснення проекту, грн.

Індекс дохідності (PI) показує рентабельність проекту і визначає, якою мірою зростає цінність підприємства в розрахунку на 1 грн інвестицій. Прийнятним результатом є показник, що дорівнює або перевищує 1.

$$PI = \frac{2667380,95}{1822675} \times 100\% = 1,46\%$$

Інтегральні показники проекту

№	Показник	Значення	Рекомендоване значення
1	Чистий приведений дохід, NPV, грн	433478,15	Більше 0
2	Внутрішня норма доходності, IRR, %	23,7	Більше 11%
3	Індекс прибутковості, PI	1,46	Більше 1
4	Термін окупності, РВ, рік	1,43	Менше 2 років
5	Період розрахунку, міс.	24	

Аналізуючи основні показники інвестиційної привабливості проекту, а саме: чисту приведену вартість (NPV) і внутрішню норму рентабельності, – бачимо, що значення NPV додатне, а значення IRR більше, аніж відсотки за депозитом, що означає прийнятність даного проекту за цими критеріями.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Проведений аналіз ефективності впровадження інформаційних технологій у систему управління готельного комплексу “Fest Hotel” дає змогу зробити висновок про доцільність реалізації цього проекту.

Інформаційна система готельного комплексу дозволила виключити з асортименту низькорентабельні послуги і замінити їх новими, більш ефективними. Економічний ефект одержується також від надання послуг через Інтернет.

У результаті використання і впровадження автоматизованої інформаційної системи знизилася постійні та змінні витрати операційної діяльності, зокрема на технічне обслуговування і поточний ремонт готельного комплексу, на утримання систем зв'язку, поліпшилася якість послуг виконуваних робіт і підвищилася кваліфікація працівників готельного комплексу.

У планах готельного комплексу – введення в експлуатацію системи автоматизованих роботів для прибирання, запуск програми “Розумний готель”.

ЛІТЕРАТУРА

1. Афанасьев С. В. Эффективность информационного обеспечения управления / Афанасьев С. В., Ярошенко В. Н. – М. : Экономика, 1987. – 111 с.
2. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент. Учебный курс. / Бланк И. А. – К. : Эльга-Н, Ника-центр, 2001. – 448 с.
3. Глушков В. И. Введение в АСУ / Глушков В. И. – К. : Техника, 1974. – 320 с.
4. Грабова Н. М. Теория бухгалтерского обліку / Грабова Н. М. – К. : Вища шк., 1973. – 344 с.
5. Гершегорин А. Т. Что такое АРМ бухгалтера? / Гершегорин А. Т. – М. : Финансы и статистика, 1988. – 95 с.

6. Джестон Дж. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов / Дж. Джестон, Й. Нелис. – СПб. : Символ-Плюс, 2008. – 456 с.

7. Денісова О. О. Інформаційні системи і технології в юридичній діяльності : навч. посібник / Денісова О. О. – К. : КНЕУ, 2004. – 307 с.

8. Коваленко О. О. Сучасні інформаційні системи – інвестиції в розвитку підприємства / Коваленко О. О. // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 2. – С. 10-13.

9. SERVIO hotel [Electr. resource]. – Available from: <http://www.serviohotel.com/>.

REFERENCES

1. Afanas'ev, S. V. and Yaroshenko, V. N. (1987), Effektivnost' ynformatsyonnoho obespecheniya upravleniya, Ekonomika, M., 111 s.
2. Blank, Y. A. (2001), Ynvestytsyonnyj menedzhment. Uchebnyj kurs., El'ha-N, Nyka-tsentr, K., 448 s.
3. Hlushkov, V. Y. (1974), Vvedenye v ASU, Tekhnika, K., 320 s.
4. Hrabova, N. M. (1973), Teoriia bukhgalters'koho obliku, Vyscha shk., K., 344 s.
5. Hershehoryn, A. T. (1988), Chto takoe ARM bukhgaltera?, Fynansy y statystyka, M., 95 s.
6. Dzheston Dzh. and Nelys J. (2008), Upravlenye byznes-protsessamy. Praktycheskoe rukovodstvo po uspešnoy realizatsyy proektov, Symvol-Plius, SPb., 456 s.
7. Denisova, O. O. (2004), Informatsijni systemy i tekhnologii v iurydychnij diial'nosti : navch. posibnyk, KNEU, K., 307 s.
8. Kovalenko, O. O. (2009), Suchasni informatsijni systemy – investytsii v rozvytku pidpriemstva, Investytsii: praktyka ta dosvid, № 2, s. 10-13.
9. SERVIO hotel, available at: <http://www.serviohotel.com/>.

Стаття надійшла до редакції 06 листопада 2020 р.

УДК 338.4./330.1

Бутко Б. О.,
bobbybagdad@gmail.com, ORCID 0000-0002-9769-7523,
здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА КРИТЕРІЇВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

***Анотація.** У статті розкрита сутнісна характеристика критеріїв підвищення ефективності інструментів комерціалізації високотехнологічної продукції та визначено багатокритеріальний підхід до оцінки ефективності даних інструментів. Розроблено горизонтальну класифікацію критеріїв підвищення ефективності комерціалізації за функціональними аспектами діяльності підприємств, здійснено змістовний виклад та тлумачення даних критеріїв, запропоновано систему кількісних показників ефективності діяльності, відповідних кожному з критеріїв. Метою дослідження є визначення оптимальних критеріїв оцінки ефективності комерціалізації в горизонтальному, функціональному аспекті високотехнологічного сектору з урахуванням неринкового середовища, формування багатокритеріального портфоліо аналізу цього ринку для подальшого створення відповідної багатофакторної моделі. Незважаючи на сучасні вітчизняні розробки, визначення найбільш оптимальних критеріїв оцінки ефективності комерціалізації високотехнологічних продуктів залишається перспективним завданням. Слід зазначити, що певні сфери бізнесу, пов'язані із потребами споживачів та неринковим середовищем, а саме маркетинг, імідж, інтеграція та екологія довгий час залишались поза увагою вітчизняних дослідників. Загалом, враховуючи запропоновані методологічні підходи до оцінки ефективності високотехнологічної комерціалізації, слід зазначити, що подальший розвиток багатокритеріального підходу до вдосконалення комерціалізації високотехнологічного продукту та технології полягає у створенні відповідної моделі, заснованої на поєднанні якісних та кількісних методів ефективності. Визначено дев'ять критеріїв оцінки ефективності, а саме: економічний, технологічний, фінансовий, маркетинговий, ресурсний, соціальний, екологічний, іміджевий, інтеграційний, котрі є чітким відображенням набору конкретних взаємозв'язків у галузі високотехнологічних продуктів у кількісному та якісному вираженні та є достатньою умовою для подальшого моделювання як складової стратегії комерціалізації високотехнологічного продукту.*

Ключові слова: комерціалізація, високотехнологічна продукція, високі технології, економічні критерії ефективності, кількісні показники, стратегія, інвестиційний процес, інновації.

Butko B. O.,
bobbybagdad@gmail.com, ORCID 0000-0002-9769-7523,
Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

ESSENTIAL CHARACTERISTIC OF CRITERIA FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF HIGH-TECH PRODUCTS COMMERCIALIZATION

***Abstract.** The article reveals the essential characteristics of the criteria for improving the efficiency of tools for commercialization of high-tech products and identifies a multi-criteria approach to assessing the effectiveness of these tools. The horizontal classification of criteria of efficiency increase of commercialization on functional aspects of activity of the enterprises is developed as well as the meaningful presentation and interpretation of these criteria proposed. A system of quantitative performance indicators corresponding to each of the criteria is proposed. The aim of the study is to determine the optimal criteria for assessing the effectiveness of commercialization in the horizontal, functional aspect of the high-tech sector, taking into account the non-market environment, forming a multicriteria portfolio of analysis of this market to further create an appropriate multifactor model. Despite current domestic developments, determining the most optimal criteria for assessing the effectiveness of commercialization of high-tech products remains a promising task. It should be noted that certain areas of business related to consumer needs and non-market environment, namely marketing, image, integration and ecology for a long time remained out of the attention of domestic researchers. All-in-all, the proposed methodological approaches to assessing the effectiveness of high-tech commercialization, it should be noted that the further development of a multi-criteria approach to improving*

the commercialization of high-tech product and technology is to create an appropriate model based on a combination of qualitative and quantitative methods of efficiency. Nine identified criteria for assessing efficiency, namely: economic, technological, financial, marketing, resource, social, environmental, image, integration is a clear reflection of a set of specific relationships in the field of high-tech products in quantitative and qualitative terms, is a sufficient condition for further modeling as component of the strategy of commercialization of high-tech product.

Key words: commercialization, high-tech products, high technologies, economic efficiency criteria, quantitative indicators, strategy, investment process, innovations.

JEL Classification: M21, O32, P47

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-21>

Постановка проблеми. Комерціалізація високотехнологічного продукту та технології є ключовим практичним орієнтиром стимулювання поступу інноваційного процесу та формування національної інноваційної системи України. Головним завданням реалізації успішної комерціалізації на мікрорівні є формування цільової стратегії окремого підприємства високотехнологічного сектору та її ключових компонентів, зокрема моделі підвищення ефективності інструментів комерціалізації, що, в свою чергу, потребує попередніх напрацювань. Актуальність дослідження полягає у невідкладності пошуку дієвих, зрозумілих та компактних економічних рішень для якомога менш проблемного виведення вітчизняних підприємств на орбіту відповідної загально визначеним стандартам конкурентоспроможності у системі міжнародного підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Визначенням та критичним аналізом засадничих критеріїв оцінки ефективності комерціалізації високотехнологічної продукції та технологій займалися Н. В. Бичкова [1], А. Ю. Данілкова [6], Й. А. Даньків [7], А. В. Карпенко [3], О. С. Літвінов [4], М. І. Маниліч [2], Т. В. Полозова [5] та ін.

Незважаючи на поточні вітчизняні напрацювання, визначення найбільш оптимальних критеріїв оцінки ефективності комерціалізації високотехнологічної продукції залишається наразі перспективним завданням. Окремо слід зазначити, що окремі напрями діяльності підприємств, що пов'язані з потребами споживачів та неринковим середовищем, а саме: маркетинговий, іміджевий, інтеграційний та екологічний, – тривалий час залишаються поза увагою вітчизняних дослідників.

Постановка завдання. Визначити оптимальні критерії оцінки ефективності комерціалізації у горизонтальному (тобто функціональному) аспекті діяльності підприємств високотехнологічного сектору з урахуванням неринкового середовища, формування багатокритеріального портфеля аналізу явищ цього ринку з метою створення відповідної багатфакторної моделі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Специфіка природи ринку високотехнологічної продукції та технології у вимірі сучасної проблематики економічної системи вимагає застосування усвідомлення фундаментальних засад та

характерних їм специфічних підходів до оцінки ефективності інструментарію комерціалізації високотехнологічного продукту в системі міжнародного підприємництва та при формуванні міжнародної конкурентоспроможності в межах цієї системи.

Вирішення цих задач полягає у розробці дієвої моделі підвищення ефективності інструментів комерціалізації, що є можливою за умови визначення інтегральних критеріїв, що охоплюють всю сукупність економічних відносин з приводу утворення високотехнологічного продукту та технології, та подальшого викладу класифікацій та відповідних їм кількісних показників ефективності.

Горизонтальна класифікація інструментів ефективності має функціональний характер і відображає критерії ефективності діяльності суб'єктів ринку високотехнологічної продукції з урахуванням неринкового компонента (табл. 1).

До субкритеріїв економічного критерію ефективності варто віднести: відсоток прибутку від продажу ліцензій у загальній структурі отриманих прибутків; відсоток прибутку від інжинірингових та технологічних послуг у загальній структурі отриманих прибутків; вплив НДДКР на підвищення продуктивності виробництва в результаті комерціалізації; зниження обсягів необхідних інвестицій в основний капітал завдяки НДДКР; зниження собівартості продукції при незмінній або покращеній його якості завдяки запровадженню високих технологій; збільшення обсягів виробництва, економія ресурсів завдяки ресурсозберігаючим високим технологіям; зміни у вартості нематеріальних активів підприємства.

Загальноживаними субкритеріями фінансового критерію комерціалізації є: операційний прибуток (ЕВІТДА), чистий прибуток, чистий приведений (дисконтований) дохід (NPV), індекс доходності (ІД), розрахунок доданої вартості (EVA), рентабельність результатів комерціалізації, індекс (коефіцієнт) рентабельності та інші. Розрахувати економічний ефект від інвестування можна шляхом визначення сумарного економічного ефекту від реалізації проектів з енергозбереження, а саме: зменшення витрат на оплату усіх ресурсів у результаті використання енергозберігаючих технологій та обладнання, а також результатів проведення внутрішнього аудиту енергетичною службою підприємства; зменшення витрат на оплату праці

(шляхом автоматизації виробничих процесів); зменшення інших витрат, наприклад податків (екологічний податок); припинення нарахувань штрафних санкцій; дохід підприємств від продажу нової продукції з низькою енергоємністю [6].

До субкритеріїв науково-технологічного критерію можна віднести: коефіцієнт механізації; коефіцієнт автоматизації; питому вагу передових технологічних процесів; коефіцієнт капіталоозброєності виробництва; питому вагу продукції, виготовленої прогресивними технологічними методами; питому вагу робіт, виконаних за прогресивною технологією; питому вагу машинного часу в технологічній трудомісткості; коефіцієнти уніфікації та стандартизації.

Маркетинговий критерій ефективності виражається у наступних субкритеріях: частка ринку нової продукції; розширення частки ринку; відсоток розширення номенклатури та асортименту продукції; відсоток нової випущеної продукції у структурі виробництва; частки продажу інноваційної продукції у структурі обсягів продажу та інші. На основі аналізу функцій міжнародного маркетингу до субкритеріїв маркетингового критерію також відносять наступні показники: ємність ринку; коефіцієнт невизначеності; динаміка міжнародної конкурентоспроможності підприємства; коефіцієнт підприємницького ризику; приріст обсягів продажу на зарубіжних ринках; динаміка міжнародної конкурентоспроможності продукту; динаміка коливання цін; скорочення терміну окупності інвестицій у міжнародний маркетинг; динаміка збуту за ринками; витрати на просування та стимулювання про-

дукту; витрати на рекламу та PR-заходи; динаміка лояльності споживачів тощо.

Соціальний критерій включає: кількість нової та удосконаленої продукції на ринку; підвищення якості життя споживачів; зростання доходів населення; кількість нових робочих місць; зниження цін нової продукції; підвищення ефективності управління; покращення умов праці; зростання мотивації працівників підприємств; всебічний розвиток здібностей людини тощо.

Необхідність досягнення високого рівня екологічного критерію націлює компанії на створення більшої споживчої цінності для споживачів при мінімізації використання природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища і продукування відходів. В основі такого цілепокладання лежить акцент на створенні продукції з високими споживчими властивостями, низькою матеріаломісткістю та енергоємністю виробництва. Тому субкритеріями екологічного критерію можуть бути як абсолютні, так і відносні показники: обсяг інвестицій у екологічні проекти; окупність таких проектів; рівень економії ресурсів, досягнутий від зменшення (технологічної заміни) використання сировини; впровадження запобіжних заходів чи вторинного використання сировини; кількість матеріалів та енергії, що використовуються на одиницю продукції; кількість енергії, зекономленої внаслідок впровадження програми з енергозбереження на одиницю продукції; кількість небезпечних речовин (компонентів) на одиницю продукції; кількість і тип відходів, які виникають внаслідок реалізації проекту комерціалізації; кількість специфічних викидів на одиницю продукції.

Таблиця 1

Виміри (критерії) ефективності комерціалізації високотехнологічного продукту

Вимір (критерій)	Особливості критеріїв
1. Економічний	Враховують (переважно у вартісному вираженні) всі види результатів і витрат, обумовлених співробітництвом у сфері високих технологій
2. Науково-технічний	Відображають стан та динаміку науково-технічного потенціалу підприємства, галузі, країни, глобального економічного ринку
3. Фінансовий	Відображають величину грошових потоків при комерціалізації високотехнологічного продукту, фінансову стійкість, надійність, ліквідність та безбитковість реалізації інноваційних проектів
4. Маркетинговий	Базуються на моніторингу динаміки сегмента ринку високих технологій, зумовлюють можливість реалізації комерційно успішного співробітництва як у національному, так і міжнародному аспектах
5. Ресурсний	Відображають вплив новоствореного та/або удосконаленого високотехнологічного продукту на ефективність та масштаби виробництва і споживання того чи іншого виду ресурсу підприємств
6. Соціальний	Враховують соціальні наслідки реалізації комерціалізації проектів у сфері високих технологій
7. Екологічний	Відображають наслідки прямого чи опосередкованого впливу комерціалізації високотехнологічного продукту на стан навколишнього середовища та його зворотний вплив на процес виготовлення інноваційного продукту
8. Інтеграційний	Відображають рівень інтегрованості суб'єктів вітчизняної ринкової взаємодії при створенні високотехнологічного продукту у світове господарство
9. Іміджевий	Характеризують ступінь досягнення вітчизняним підприємством чи національною інноваційною системою статусу лідера у галузі високих технологій

Джерело: побудовано на основі [1-5].

На даному етапі міжнародне співтовариство розглядає показники стану навколишнього середовища як комплексний інструментарій для виміру і репрезентації еколого-економічних тенденцій у тій чи іншій країні. Відповідно, можна виділити три основні типи показників, які можуть бути використані в якості комплексних субкритеріїв екологічного критерію ефективності міжнародного співробітництва у сфері високих технологій:

- показники сучасного екологічного стану, що визначають діючі екологічні параметри;
- показники впливу чи тиску, що відображають антропогенний характер впливу на навколишнє середовище;
- показники, що регулюють вплив на навколишнє середовище і за допомогою яких можна визначити, як різні агенти реагують на специфічний вплив.

До субкритеріїв інтеграційного критерію ефективності відносять: частку експорту та імпорту у загальному обсязі продукції, виготовленої ринковим суб'єктом; частку прямих іноземних інвестицій у загальному обсязі капіталовкладень тощо.

До субкритеріїв іміджевого критерію можна віднести: розрахунок ефективності рекламних та PR-компаній; зміни у сприйнятті продуктів підприємства: споживачами, працівниками, акціонерами та суспільством загалом; збільшення кількості лояльних клієнтів до продукції підприємства; зміни в усвідомленні цінності компанії споживачами; коефіцієнт підвищення іміджу компанії; кількість згадувань компанії у ЗМІ тощо.

Багатокритеріальний підхід передбачає оцінку ефективності на підставі побудови стратегії підприємства. При цьому ефективність діяльності оцінюється як фінансовими, так і нефінансовими показниками, кількість яких обмежена, та відображаються причинно-наслідкові зв'язки між стратегією й операційною діяльністю, між цілями і результатами. При цьому слід розрізняти загальні показники ефективності, що характеризують ефективність діяльності підприємства в цілому (при розрахунку загальних показників враховуються весь сукупний результат і всі сукупні витрати (ресурси) підприємства) і часткові показники ефективності, що характеризують рівень використання окремих видів ресурсів і коштів (при розрахунку окремих показників враховуються результати і витрати (ресурси), що відповідають об'єкту розрахунку ефективності) [7].

Цей підхід дозволяє зробити найбільш вдалий вибір рішення в умовах невизначеності (відсутність точних і об'єктивних даних), а також при співставленні критеріїв різної природи. Наприклад, необхідно в даний момент прийняти рішення, в який напрямок сфери високих технологій слід більше інвестувати на міжнародному ринку: у прикладний розвиток тонкої хімії, у нанотехнології, інформаційно-комунікаційні чи біотехнології тощо [8-10].

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Підсумовуючи виклад запропонованих методологічних підходів до оцінки

ефективності комерціалізації високих технологій, слід зазначити, що подальший розвиток визначеного багатокритеріального підходу підвищення ефективності комерціалізації високотехнологічного продукту та технології полягає у створенні відповідної моделі, що базується на поєднанні якісних та вищевикладених кількісних методів оцінки ефективності. Визначені 9 критеріїв оцінки ефективності, а саме: економічний, технологічний, фінансовий, маркетинговий, ресурсний, соціальний, екологічний, іміджевий, інтеграційний - є наочним відображенням сукупності специфічних взаємовідносин у сфері високотехнологічної продукції у кількісному та якісному вимірах, є достатньою умовою для подальшого формування моделі як складової елементу стратегії комерціалізації високотехнологічного продукту.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бичкова Н. В. Детермінанти ефективності фінансової діяльності ТНК в умовах глобальних економічних трансформацій / Бичкова Н. В., Коновалова А. А. // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. – Одеса, 2013. – Т. 18, Вип. 4(1). – С. 21-25.
2. Маниліч М. І. Система показників комплексної оцінки ефективності регулювання трансферу технологій / Маниліч М. І., Лихолет С. І. // Збірник наукових праць Буковинського університету. Економічні науки. – Чернівці, 2013. – Вип. 9. – С. 5-25.
3. Карпенко А. В. Теоретико-методичні основи оцінювання результативності наукової діяльності в Україні / Карпенко А. В., Будицька Ю. О. // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – Кіровоград, 2017. – Вип. 31. – С. 51-57.
4. Літвінов О. С. Визначення сутності та складових організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах інноваційного розвитку / Літвінов О. С., Капталан С. М. // Управління розвитком. – 2016. – Вип. 3. – С. 59-65.
5. Полозова Т. В. Організаційно-економічний механізм управління інноваційно-інвестиційною спроможністю підприємства / Полозова Т. В. // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. – Одеса, 2017. – Вип. 23. Ч. 1. – С. 126-131.
6. Данілкова А. Ю. Аналіз системи показників ефективності залучення фінансових ресурсів при реалізації енергоефективної політики на промислових підприємствах / Данілкова А. Ю. // Економічні науки. – 2015. – № 12 (45). Ч. 1. – С. 102-109.
7. Даньків Й. Я. Ефективність діяльності підприємства: аналітичні аспекти / Даньків Й. Я., Макарович В. К. // Бухгалтерський облік і аудит. – 2017. – № 6. – С. 30-40.
8. Бритько А. С. Многокритериальный подход к оценке эффективности проектов инновационного развития высокотехнологических предприятий : автореф. дисс. на соискание ученой степени канд. эконом. наук: спец. 08.00.05. – Санкт-Петербург, 2015. – С. 165.

9. Ивасенко А. Г. Инновационный менеджмент: научное издание / Ивасенко А. Г., Никонова Я. И., Сизова А. О. – М. : КНОРУС, 2009. – 416 с.

10. Марамохина Е. В. Использование принципов теории многокритериального выбора при оценке эффективности экономических систем / Марамохина Е. В., Юрлов Ф. Ф. // Молодой ученый. – 2014. – № 11 (70). – С. 216-220.

REFERENCES

1. Bychkova, N. V. and Konovalova, A. A. (2013), Determinanty efektyvnosti finansovoi diial'nosti TNK v umovakh hlobal'nykh ekonomichnykh transformatsij, *Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu*. Serii: Ekonomika., Odesa, T. 18, vyp. 4(1), s. 21-25.

2. Manylich, M. I. and Lykhollet, S. I. (2013), Systema pokaznykiv kompleksnoi otsinky efektyvnosti rehuliuвання transferu tekhnolohij, *Zbirnyk naukovykh prats' Bukovyns'koho universytetu*. Ekonomichni nauky., Chernivtsi, vyp. 9, s. 5-25.

3. Karpenko, A. V. and Budyts'ka, Yu. O. (2017), Teoretyko-metodychni osnovy otsiniuvannya rezul'tatyvnosti naukovoї diial'nosti v Ukraini, *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu*. Ekonomichni nauky., Kirovohrad, vyp. 31, s. 51-57.

4. Litvinov, O. S. and Kaptalan, S. M. (2016), Vyznachennia sutnosti ta skladovykh orhanizatsijno-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia pidpriemstvom v umovakh innovatsijnoho rozvytku, *Upravlinnia rozvytkom*, vyp. 3, s. 59-65.

5. Polozova, T. V. (2017), Orhanizatsijno-ekonomichnyj mekhanizm upravlinnia innovatsijno-investytsijnoiu spromozhnistiu pidpriemstva, *Naukovyj visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. Serii: Ekonomika i menedzhment, Odesa, Vyp. 23. Ch. 1., s. 126-131.

6. Danilkova, A. Yu. (2015), Analiz systemy pokaznykiv efektyvnosti zaluchennia finansovykh resursiv pry realizatsii enerhoefektyvnoi polityky na promyslovykh pidpriemstvakh, *Ekonomichni nauky*, № 12 (45), Ch. 1, s. 102-109.

7. Dan'kiv, J. Ya. and Makarovych, V. K. (2017), Efektyvnist' diial'nosti pidpriemstva: analitychni aspekty, *Bukhhalters'kyj oblik i audyt*, № 6, s. 30-40.

8. Bryt'ko, A. S. (2015), Mnohokryteryal'nyj podkhod k otsenke efektyvnosti proektov ynnovatsyonnoho razvytyia vysokotekhnolohychnykh predpriyatij : avtoref. dyss. na soyskanye uchenoj stepeny kand. ekonom. nauk: spets. 08.00.05., Sankt-Peterburh, s. 165.

9. Yvasenko, A. H. Nykonova, Ya. Y. and Syzova, A. O. (2009), Ynnovatsyonnyj menedzhment: nauchnoe yzdanye, KNORUS, M., 416 s.

10. Maramokhyna, E. V. and Yurlov, F. F. (2014), Yspol'zovanye pryntsyrov teoryi mnohokryteryal'noho vybora pry otsenke efektyvnosti ekonomycheskykh system, *Molodoj uchenyj*, № 11 (70), s. 216-220.

Стаття надійшла до редакції 19 жовтня 2020 р.

ВІСНИК
ЛЬВІВСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ

Збірник наукових праць

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

Випуск 61

Літературний редактор – Муравицька Н. О.
Коректор – Мох О. П.

Комп'ютерний макет видавництва
Львівського торговельно-економічного університету

Електронна версія : <http://www.lute.lviv.ua/education/nauk-vydan/visnyk-ekon/>

Підписано до друку 22.12.2020 р.
Формат 60x84/8. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman. Друк на різнографі.
18 др. арк. 16,8 ум. др. арк. 14,5 облік. видавн. арк.
Тираж 100 прим. Зам. 236.

Віддруковано в друк. видавництва Львівського торговельно-економічного університету
79005, м. Львів, вул. Туган-Барановського, 10. Тел. 244-40-19. e-mail drook@ukr.net
Свідоцтво Держкомітету інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України
серія ДК № 5149 від 15.07.2016 р.