

3(63)

РЕГІОНАЛЬНА  
БІЗНЕС-ЕКОНОМІКА  
ТА УПРАВЛІННЯ



2019

**Регіональна бізнес-економіка та управління:** науковий, виробничо-практичний журнал. –  
Вінниця: ТОВ «ТВОРИ», 2019. – № 3. – 120 с.

У шоквартальнику ПВНЗ «Вінницький фінансово-економічний університет» висвітлюються актуальні питання з економіки та управління підприємствами, фінансів, менеджменту, обліку та аудиту.

Видання розраховане на науковців, викладачів, аспірантів, студентів, усіх, хто прагне отримати ґрунтовні знання теоретичного і прикладного характеру.

**Редакційна колегія:** Сахно А.А., д.е.н., професор (головний редактор); Білоконний П.Г., д.е.н., професор; Молчанов П.А. д.тех.н., професор; Гречишкіна О.О., к.е.н., доцент (Білорусь); Мераб Хохобаія, к.е.н., доцент (Грузія); Тимрієнко І.Ю., к.е.н., доцент; Гевчук А.В., к.е.н., доцент; Боковець В.В., д.е.н., професор; Поліщук Н.В., к.е.н., доцент (заступник головного редактора); Москвічова О.С., к.е.н., доцент; Григорук І.О., к.е.н., доцент; Луція В.В., д.е.н., професор; Сташко І.В., к.е.н., доцент; Бупиньць Ф.Ф., д.е.н., професор; Коробка Ю.П. (редактор)

Відповідальність за підбір та викладення фактів у підписаних статтях несуть самі автори. Висловлені у цих статтях думки можуть не співпадати з точкою зору редакційної колегії і не накладають на неї ніяких зобов'язань.

---

**Засновник і видавець:** Вінницький фінансово-економічний університет

**Адреса редакції:** вул. Пирогова 71а, кім. 301  
м. Вінниця, 21037, Україна  
**Телефон/факс:** 8 (0432) 53–47–27, 50–55–51

---

Рекомендовано до друку Вченою радою  
Вінницького фінансово-економічного університету  
Протокол № 1 від 03 вересня 2019 року

---

**Свідоцтво про державну реєстрацію:**  
**серія КВ № 9838 від 17.05.2005р.**  
**Журнал внесений до Переліку наукових фахових видань України**  
**(Додаток 5 до наказу Міністерства освіти і науки України**  
**від 15.04.2014 р. № 455)**

---

Формат 70x100x 1/16 Папір офсетний. Друк різнографічний.  
Ум. друк. арк. 7,2. Наклад 100 прим.  
Замовлення № 9491/1

Віддруковано з оригіналів замовника.  
ФОП Рибаченко О.М.  
21027, а/с 8825, м. Вінниця, вул. Келецька, 51а.  
Тел.: (0432) 603-000,  
(096) 97-30-934, (093) 89-13-852.  
e-mail: [tvoru@tvoru.com.ua](mailto:tvoru@tvoru.com.ua)  
<http://www.tvoru.com.ua>

# Вінницький фінансово-економічний університет

Регіональна бізнес-економіка та управління  
Науковий виробничо-  
практичний журнал

№ 3(63),  
Вересень, 2019 рік

## Зміст

**ВСТУП**.....2

### Теорія та механізм регулювання регіональної економіки

**Боковець В.В., Корж Н.В.** Стратегічні напрямки розвитку вітчизняних торговельних мереж.....3  
**Гевчук А.В., Качуріна Я.В.** Механізм застосування апарату нечіткої логіки для оцінювання можливості банкрутства бізнес-одиниці.....12  
**Громова О.Є., Мусієнко О.Л., Кінаш А.А.** Маркетингова стратегія на транспортних підприємствах в умовах антикризового управління.....19  
**Дюк А.А., Іщенко В.О., Кравець М.В.** Особливості управління ризиками сільськогосподарського підприємства.....33

### Форми організації бізнесу, менеджменту і виробництва

**Громова О.Є., Мельник М.Є., Збавитель А.И.** Оцінка управління ризиками на авіаційних підприємствах України.....38  
**Поліщук Н.В., Коробка Ю.П., Асташкевич К.К.** Конкурентні переваги малого підприємства в сучасних умовах.....44  
**Шевчук Л.П., Ярмак Н.В.** Аналіз показників фінансового стану бізнес-одиниці щодо оцінки необхідних грошових ресурсів.....50

### Бізнес-економіка, фінанси, облік і аудит

**Гевчук А.В.** Спотворення в бухгалтерському обліку розрахунків і звітності: характерні особливості та профілактика.....57  
**Гевчук А.В., Качуріна І.Ю.** Нові методи оцінки фінансово-економічного стану як інструмент управління фінансовими ресурсами.....65  
**Гевчук А.В., Майструк Т.О.** Контроль ремонту основних засобів та вплив на амортизаційні відрахування.....71  
**Паламаренко Я.В., Булаховська І.С., Ванжула Л.В.** Місце фінансової стратегії в стратегічному наборі підприємства.....78  
**Шевчук Л.П., Андрущенко О.А.** Значення електронного адміністрування податків та запровадження РРО за новими правилами щодо наповнення бюджету в сучасних умовах.....84

### Управління бізнесом і соціальним прогресом у регіоні

**Білоконний П.Г., Чиженко І.В., Бездітний Ю.О.** Проблеми та перспективи інтеграційних процесів України.....92  
**Гатаулліна Е.І., Маршук Л.М.** Моніторинг місцевих податків і зборів до місцевих бюджетів України.....98  
**Громова О.Є., Головчук Ю.О.** Роль інноваційних маркетингових комунікацій в управлінні туристичним бізнесом.....104  
**Поліщук Н.В., Крижанівський В.В.** Інноваційний потенціал регіонів, сучасний стан та оцінка.....109

**Реферати наукових статей журналу**.....116  
**До відома авторів**.....120

## *Шановні читачі!*

Редакція журналу „РЕГІОНАЛЬНА БІЗНЕС-ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ” пропонує відкриту дискусію на сторінках видання для висловлення свого розуміння соціальних відносин, які складаються між людиною і суспільством, людиною і економікою, людиною і ресурсами, людиною і природою, між сучасним і традиціями, економікою і культурою. У журналі можна дати новий імпульс для втілення ідеї і реальності, економічного механізму і політики, методів, способів і досліджень, методики і пропозицій.

Основним напрямом журналу є відображення науково-практичного пізнання соціально-економічної реальності, що реалізується через проведення наукових досліджень з урахуванням особливих цілей, завдань та методів одержання і перевірки нових знань з метою пізнання дії економічних законів на регіональному рівні, які впливають на хід економічного і соціального розвитку.

Метою журналу є популяризація і практичне застосування наукових надбань для найкоротшого шляху подолання економічних та соціальних негараздів на регіональному рівні та передбачення перспектив розвитку, через впровадження стратегічних пріоритетів інноваційно-інвестиційного розвитку, реструктуризації системи керування економікою, реструктуризації внутрішнього і зовнішнього ринків, реструктуризації економіки АПК, земельних відносин, регіональної ринкової інфраструктури, реструктуризації соціальної сфери і культури підприємництва, визначення економічної політики підприємництва на регіональному рівні.

Наукове пізнання та практичне застосування реструктуризації дозволяє досягти радикальних змін організаційних і управлінських структур, впровадження інноваційно-інвестиційних процесів у підприємницькій діяльності на рівні підприємства, корпоративного формування, галузі та регіону.

Втілення у практику результатів наукових досліджень з реструктуризації економіки регіону, галузі, корпоративних формувань та підприємств, створює об'єктивні умови для підвищення конкурентоспроможності, виходу на зовнішні та міжрегіональні ринки, економічного зростання та підвищення рівня життя населення регіону.

*Редакційна колегія*

**Боковець В.В.,**

доктор економічних наук, професор, професор  
кафедри менеджменту та адміністрування,  
Вінницький торговельно-економічний інституту КНТЕУ

**Корж Н.В.,**

доктор економічних наук, професор, професор  
кафедри менеджменту та адміністрування,  
Вінницький торговельно-економічний інституту КНТЕУ

## **СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ**

*У статті розглянуто вітчизняний досвід розвитку роздрібних торговельних мереж. Проаналізовані стратегії виходу вітчизняних операторів на регіональні ринки. Доведено, що зростання ролі розвитку роздрібних торговельних мереж є закономірним наслідком їх географічного розширення, щільності алокації, інтенсивності функціонування. Основними тенденціями розвитку роздрібно-ринку виявлені такі: пріоритетним фактором розвитку торгівлі стає купівельний досвід; посилюється вплив штучного інтелекту; орієнтація на відповідального споживача; розвиток технологій. Доведено, що на сьогодні в Україні немає чіткої градації форматів магазинів, але можна виділити наступні види: супермаркет, гіпермаркет, cash&carry, магазин біля будинку, дискаунтер, експрес-магазини. Розвиток на форматів обумовлений кон'юнктурою ринку, структурою споживчого попиту, наявністю вільних торговельних площ. Автори вважають, що до 2020р. ці тенденції збережуться, а значить, бурхливого зростання мереж чекати не варто: конкуренція переходить на новий рівень.*

*Аналіз поведінки та тактик продуктових операторів за останні роки показує, що все частіше гравці ринку не женуться за кількістю нових магазинів і нарощуванням присутності в регіонах, а багато уваги приділяють оптимізації бізнес-процесів, реформатам й оновленню своїх об'єктів, впровадженню нових технологій і сервісів.*

**Ключові слова:** глобалізація, торговельні мережі, торговельні формати, злиття та поглинання, франчайзинг, технологічні інновації.

*The article gives a general description of the essence and concept of the strategic potential of the enterprise. Over the past decades, the theory of strategic management, which is developing to a certain degree and whose main problem is to create long-term business efficiency in the external environment, is constantly enriched with new concepts, approaches and concepts. The strategic potential of the company is an indicator of the duration of entrepreneurial success. In some way, the problem of managing the specified potential becomes actual, that is, the process of its formation and implementation. The definition of the concept of "strategic potential" by different scientists is analyzed. The influence of the strategic potential of enterprises on the adoption of strategic management decisions, which determine the development of the economic system. The stages of management of the strategic potential of the enterprise and features of the subsystem of the strategic potential are determined. The scheme of process of management of strategic potential of the enterprise is developed. A special place in the study of the strategic potential of the enterprise is the concept of flexibility. The classification of the strategic potential of enterprises is described. An*

*example of the strategic potential of Ltd «Vinnytsia Poultry Factory» is considered. A wide range of factors influencing the formation of a strategic enterprise strategic management system is described.*

*Under conditions of instability and unpredictability, management of the process of forming the strategic potential of an enterprise is extremely important, as it contributes to the analysis of the influence of certain factors of the external and internal environment and allows to predict the presence of potential threats and opportunities to overcome them.*

**Key words:** *strategic potential, strategy, potential, enterprise, management.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Складовою частиною та умовою економічного зростання виступає процес трансформації, зміст якого можна визначити як заміну стратегічного напрямку розвитку, принципів та механізмів функціонування економічної системи. Основною рисою сучасної економіки є процес радикальної реструктуризації в широкому розумінні цього слова. При цьому особливого значення набувають мережеві структури, які рішуче наближують інноваційну економіку та сприяють виникненню нової господарської форми. В межах такої господарської форми починає діяти закон зростаючої граничної доходності і ефективно спрацьовувати позитивний зворотній зв'язок. Інтерес до вивчення розвитку мережевих структур постачальників послуг викликаний тим, що потенціал їх розвитку є досить потужним порівняно з підприємством традиційної структури. До того ж корпоративний дух управління і прагнення до досконалості сприяють пошуку нових напрямків розвитку. Посилення конкуренції змушує переходити підприємства від традиційного змістовного визнання своїх дій до трансформації їх в механізми бізнес-діяльності, які характеризуються автономністю, стійкістю, формуванням внутрішнього середовища, що достатньо для протидії негативним зовнішнім впливам та створення умов для одержання прибутку. Практика світового досвіду свідчить, що найкращих результатів діяльності в конкурентному середовищі можна досягти шляхом об'єднання підприємств саме в мережні структури, що характеризуються загальним баченням майбутнього, збалансованою системою цілей та повноцінними бізнес-процесами.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичні і практичні аспекти ефективності розвитку мережевих структур нашли відображення в наукових роботах вітчизняних і зарубіжних економістів Серед дослідників, що внесли значний вклад в розробку цієї проблеми чи окремих її аспектів, слід відмітити Ансоффа І., Бланка І., Буркова В., Гелбрейта Дж., Геєця В., Гумерова Ш., Дементьєва В, Коласа Б., Котлер Ф., Крейніну М., Леви М., Мазаракі А., Макконнелл К., Маршал А., Мітрофонова Г., Мільнера Б., Мову В., Новикова Д., Норта Д., Оптнера С., Пригожина І., Перерви П., Пономаренко В., Політаєва А., Ростю У., Садовського В., Старка Д., Тевено Л., Тейлора Ф., Ушакової Н., Хелферта Е., Щелкунова В., Файоля Г., Фішера С., Фрідмана А., Чумаченька М., Хакен Г., та інших.

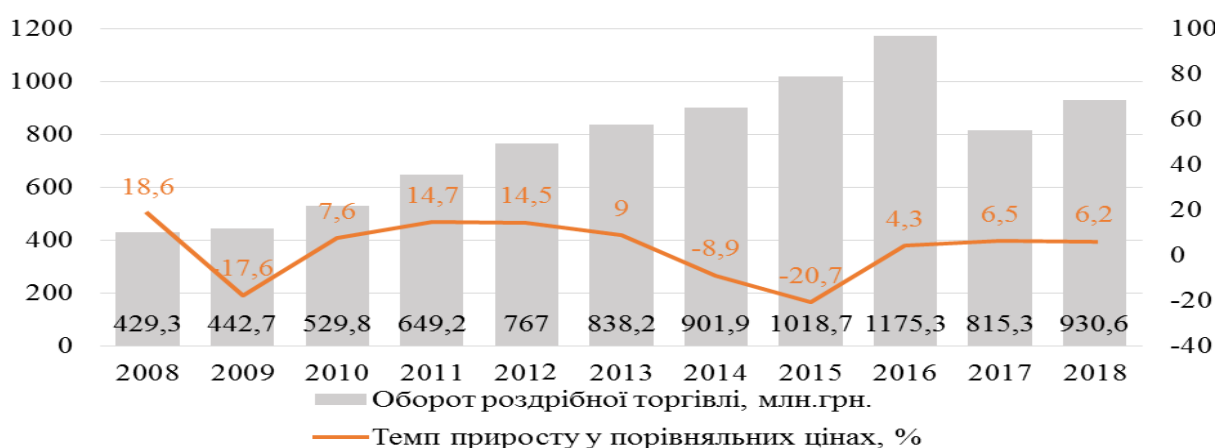
Разом з тим, їх роботи пов'язані, переважно, з питаннями управління портфеля цінних паперів, оцінки ефективності інвестиційних проєктів, окремих аспектів економічного розвитку, створення математичних моделей розвитку як на глобальному так і на макро – і мезорівнях. Існуючи методичні розробки оцінки ефективності окремих напрямків розвитку, на наш погляд, носять уніфікований характер, що обмежує сферу їх застосування в силу специфічних галузевих особливостей і не дають можливості комплексної оцінки

ефективності розвитку мережевої структури, через що потребують подальшого удосконалення і уточнення.

**Формулювання мети статті.** Метою статті є аналіз факторів, що спричиняють зміни вектору розвитку мережевих підприємницьких структур в сфері роздрібно́ї торгівлі в Україні та визначити основні тренди, що формуватимуть характер вітчизняного споживчого ринку та розвиток роздрібних мереж найближчим часом.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В Україні процес глобалізації роздрібно́ї торгівлі розпочався наприкінці 90-х років з відкриття перших супермаркетів та гіпермаркетів відомих тепер роздрібних торгових мереж в столиці та містах-мільйонниках, з наступним їх розповсюдженням у великих регіональних центрах. Цьому сприяв позитивний клімат для розвитку роздрібних торгових мереж, що склався в Україні з 2000 року. Основними факторами сприяння розвитку мережевої торгівлі стали збільшення реальних доходів населення та можливість отримання покупцями споживчих кредитів. Основними перевагами мережевої торгівлі перед іншими форматами торгівлі стали економія на масштабах, можливість суттєвого зниження цін закупівлі товарів, економія адміністративно-управлінських і транзакційних витрат, лобювання своїх інтересів у державних і місцевих колах, фінансова спроможність до постійних технологічних інновацій, удосконалення всіх бізнес-процесів, накопичення торгового капіталу.

За останні десять років роздрібний ринок пережив дві кризи. Після кризи 2008 року оборот роздрібно́ї торгівлі України скоротився 36,2%, після кризи 2014 – на 29,6%. Причинами останньої кризи стала напружена військово-політична ситуація, анексія Криму, падіння макроекономічних показників, знецінювання гривни, тотальне зниження платоспроможності населення. Починаючи з 2010р. до 2013 р. ринок демонстрував стрімке зростання від 7,6% до 14,7%, що було найвищим темпом за весь досліджуєний період. А вже після кризи 2014 р. роздрібний ринок почав поступово нормалізуватися лише з плином двох років. Темп його розвитку починаючи з 2016 р не перевищував 7%. (рис. 1).



**Рис. 1. Динаміка роздрібного товарообороту України протягом 2008-2018 р. [5]**

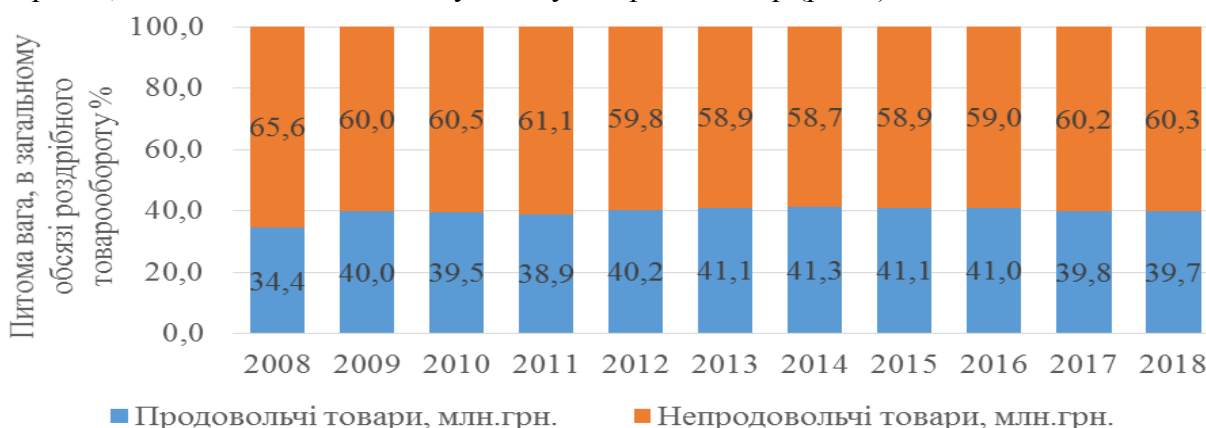
Український ринок роздрібно́ї торгівлі в період 2008-2018 рр. демонстрував домінування організованої торгівлі над неорганізованою торгівлею (рис.2).



**Рис. 2. Динаміка обсягів організованої та неорганізованої роздрібно торгівлі і в Україні [5]**

Якщо у 2008 р. частка організованої торгівлі становила 57,5% від загального обсягу реалізації, то за десять років вона зростає на 14,3% та становила 71,8%. Таке переформатування сталося внаслідок зміни в споживчих перевагах та експансії національних роздрібних операторів в регіони.

Торгівля продовольчими товарами у 2018 р. склала 39,7% виручки організованої торгівлі, що засвідчило найменшу частку в період з 201 р.(рис.3).



**Рис. 3. Динаміка структури роздрібного товарообороту організованої торгівлі в Україні [5]**

Слід зазначити, що розподіл часток роздрібного товарообороту за весь період був відносно стабільним. У 2008 р. частка продовольчої торгівлі складала 34,4% , що було спричинено випереджаючими темпами зростання виручки від непродовольчих товарів у зв'язку з очікуванням падіння курсу гривни до іноземної валюти. Зокрема, на побутову техніку, електроніку. Аналогічна ситуація спостерігається протягом 2017 та 2018 рр.

Згідно з даними державної статистики України у 2018 р. обсяг продуктового роздрібного ринку становив 265,3 млн.грн. Внаслідок використання економічних переваг перед суб'єктами малого торговельного підприємництва великі і середні торговельні підприємства постійно збільшують свою питому вагу в роздрібному товарообороті країни: якщо в 2012 році на їх частку припадало 71,4 % обсягу товарообороту України, то в 2018 році - 78 % [1] за рахунок збільшення питомої ваги операторів найбільших роздрібних мереж. Незалежні і



кооперативні роздрібні торговці вимушені боротися за збереження своїх ринкових позицій. В результаті концентрації торговельного капіталу розміри роздрібних торгових підприємств постійно зростають. Як свідчить українська статистика, за 12 років кількість магазинів зменшилася на 20,2% при збільшенні їх торговельної площі 32,2%. Це явище знаходить відображення у збільшенні середніх розмірів роздрібних магазинів з 90,2м<sup>2</sup> в 2008 році до 149,4 м<sup>2</sup> в 2018 році завдяки відкриттю супермаркетів, гіпермаркетів та інших великоформатних магазинів [2]. Збільшення розміру магазинів призвело до зміни стратегії розміщення магазинів, переорієнтувавши роздрібних торговців продовольчими товарами з місць розташування в межах міської смуги в передмістя.

На сьогодні на українському ринку організованої роздрібної торгівлі домінують мережі українських операторів за присутності закордонних мережевих ритейлерів.

Дослідження показали [4], що на сьогодні в Україні здійснюють свою діяльність 8 національних операторів (торгових мереж, які присутні в 4-5 економіко-географічних регіонах країни), 7 регіональних операторів (у 2-3 регіонах), 48 локальних операторів (у 1 регіоні) і 5 міжнародних операторів (центральний офіс і контроль діяльності здійснюється з-за кордону).

За підрахунками провідних консалтингових компаній, найвагоміша частка товарообороту роздрібних мереж (51,4%) припадає на національні оператори. Разом з тим, локальні оператори займають другу за величиною частку - 17,8%, далі йдуть регіональні (16,6%) і міжнародні оператори (14,2%) [3].

На сьогодні в Україні немає чіткої градації форматів магазинів, але можна виділити наступні види: супермаркет, гіпермаркет, cash&carry, магазин біля будинку, дискаунтер, експрес-магазини. Розвиток на ринку того або іншого формату обумовлений рядом особливостей: кон'юнктурою ринку, структурою споживчого попиту, наявністю вільних торгових площ.

На торговельні мережі припадає 86,4%. В структурі продажу торговельних мереж, значно домінують окремі магазини, на частку яких припадає 61%.

З січня по вересень 2018 року мережеві продовольчі оператори України відкрили 315 магазинів, при цьому 258 об'єктів з них були абсолютно новими, а решта змінили вивіску в результаті ребрендингу або операції з поглинання.

Лідером за кількістю нових торгових точок в продуктовому ритейлі традиційно стала мережа АТБ. За підсумками 2018 року корпорацією було відкрито 80 нових дискаунтерів, з яких 34 розташовані в західному, а 14 – в південному регіонах країни [4]. Не менш активно ритейлери й закривають неприбуткові точки. За даними дослідницької компанії GT Partners Ukraine за 9 місяців 2018 року було закрито 203 магазини. Прогнозується, що під час кризи торговельні мережі будуть робити акцент на розвиток дискаунтерів та «магазинів біля дому», частка яких в структурі складає 10,8% та 1,2% відповідно [3].

Серед національних продовольчих роздрібних мереж можна виділити п'ятірку найбільш потужних національних операторів (табл.1).

**Показники розвитку операторів роздрібного продовольчого ринку станом на 2018 р.**

Компанія	Товаро-оборот, млрд.грн.	Кількість магазинів, 2018 р.	Кількість працівників	Асортимент/кількість власних ТМ
ТОВ «АТБ-маркет»: «АТБ-маркет»	48,4	Більше 1000	40000	35000/900
Fozzy Group: «Сільпо», «Le Silpo», «Фора», «Fozzy ash&Carry», «Thrash!»	34,7	689	30500	51000/850
Volwest Group: «Наш Край», «Наш край-експрес», «SPAR»	3,5	214	15000	10000/142
ТОВ «ЕКО»: «ЕКО-маркет», «Сімпатік»	8,6	152	3900	8000/110
ТПК «Львівхолод»: «Рукавичка», «Під Боком», «Рукавичка S»	11	141	3800	9000/130

У 2018 р порівняно з 2017 р. серед топ-5 продуктових мереж змін з 2017-го не відбулося. Перше місце впевнено займає дніпровська мережа дискаунтерів АТБ – на 31 грудня 2018 го вона керувала, за даними GT Partners Ukraine, 990 торговими точками. За рік, за розрахунками аналітиків, лідер продуктового ритейлу країни збільшив мережу на 80 магазинів. З огляду на темпи розвитку дніпровського холдингу, можна з упевненістю припустити, що психологічний рубіж в 1000 об'єктів АТБ подолає вже в першому кварталі 2020 року. У 2018-му дискаунтери АТБ відкривалися на частині локацій поглинутих мережею ще в 2017 магазинів Колібріс. АТБ також купив один магазин Villa в Одесі.

На другій позиції вже довгий час утримується Fozzy Group, що розвиває бренди Сільпо, Фора, Le Silpo, Favore, Thrash!. У 2018 р. чисельність її магазинів становила 689 одиниць. Але варто зазначити, що в останні роки Fozzy бере не кількістю, а якістю, постійно проводячи оновлення своїх торгових точок, розширюючи асортимент і пропонуючи покупцям новий споживчий досвід і незвичайні концепти.

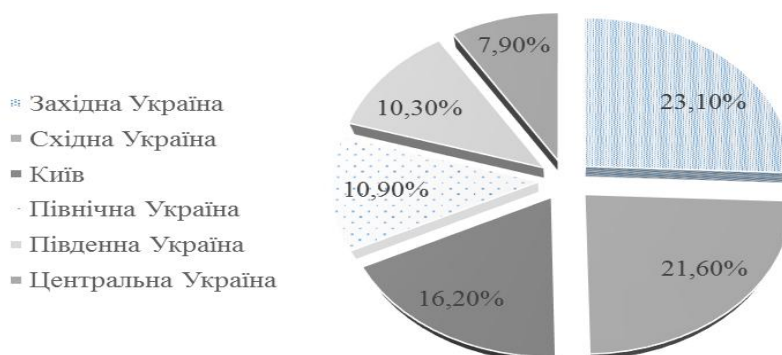
Якщо двійка лідерів географічно присутня у всіх регіонах країни, то компанії, які зайняли третє і четверте місця, основну свою увагу зосередили на Західній Україні. Ще одна західноукраїнська група – Львівхолод, бренд «Рукавичка» – за рік зросла на десять об'єктів, до 141-го магазину, та продовжує залишатися провідним регіональним ритейлером Львівської та деяких прилеглих областей. Замикає «велику п'ятірку» мережа ЕКО маркет (також компанії належить бренд «Сімпатік»). У 2018-му компанія формально не збільшила кількість своїх магазинів, але також оновила торговельні точки та впроваджувала нові технології.

Варто відзначити, що багато мереж не тільки відкривали нові об'єкти, але в той же час закривали нерентабельні застарілі магазини чи реконструювали їх. Так, наприклад, Volwest Group за рік відкрила 26 магазинів, але за підсумками 2018-го їх сумарна кількість збільшилася всього на три. Аналогічна ситуація й у Fozzy – 25 нових торгових точок, і зростання мережі за підсумками року на п'ять об'єктів.

Найбільший показник приросту показала Fozzy Group - 54 нових магазини (частина

нових «Сільпо» з'явилися на місці супермаркетів «Амстор»). Уповільнила експансію в регіони мережа дискаунтерів «АТБ». У 2016 році в країні з'явилося всього 54 нових «АТБ». Причиною тому є втрата у 2014 році - 152 магазини, які залишилися в зоні АТО. Раніше мережа відкрила по 100-150 магазинів в рік.

Що стосується географії появи нових продуктових магазинів, то тут відбулися деякі зміни (рис.4)



**Рис. 4. Структура локації продуктових роздрібних мереж в Україні станом на 2018 р. (сформовано авторами на основі даних [6])**

Пріоритетним напрямком для вітчизняних продуктових роздрібних мереж як і раніше залишається Західна Україна. Якщо в 2017-му в цьому регіоні відкрилася майже третина від загальної кількості нових торгових об'єктів – 32,1%, то в минулому даний показник трохи знизився, але все одно залишився значним – 23,1%. Поступово відновлюється й оживає роздрібна торгівля в східних областях країни – у 2018-му тут почали роботу 21,6% від усіх нових продуктових магазинів.

Після деякого застою до трійки лідерів потрапила столиця України – на Київ довелося 16,2% нових відкриттів. Втім, це може бути частково пов'язане з перерозподілом торговельних площ між операторами, загальним зниженням кількості нових магазинів, відкритих ритейлорами та експансією мережі Коло.

Аналіз поведінки та тактик продуктових операторів за останні роки показує, що все частіше гравці ринку не женуться за кількістю нових магазинів і нарощуванням присутності в регіонах, а багато уваги приділяють оптимізації бізнес-процесів, реформатам й оновленню своїх об'єктів, впровадженню нових технологій і сервісів. Швидше за все, в 2020-му ці тенденції збережуться, а значить, бурхливого зростання тих чи інших мереж чекати не варто: конкуренція переходить на новий рівень. Розглянемо, які інновації супроводжували розвиток продуктових роздрібних мереж в Україні:

1. Злиття та поглинання. Ашан Україна після масштабного поглинання в 2017-му гіпермаркетів Караван в Харкові, Дніпрі, Житомирі та Чернівцях, відкрився на нових локаціях, а в минулому році мережа зросла додатково ще на сім точок. Vagus після заняття локацій Villa в регіонах встиг до кінця 2017-го відкрити свої магазини на їх місцях і весь 2018 рік відкривав уже нові точки.

2. Франчайзинг. Volwest Group – один з небагатьох продуктових операторів, які обрали шлях розвитку мережі по франчайзингу, у тому числі такому екзотичному для нашої країни, як зворотний франчайзинг. Група, до портфелю брендів якої входять Наш Край, Наш Край Експрес, Sprag, за рік збільшила кількість своїх торгових точок всього на три (якщо

враховувати закриті на реконструкцію або переформатування об'єкти), але також активно працює над впровадженням нових форматів і пропозицією покупцям нових сервісів. Fozzy Group – компанія відкрила 7 Сільпо в нових концепціях і 12 Фора [8]. Компанія навіть зайшла в логістичний бізнес, ставши інвестором нового поштового оператора Justin і купила кур'єрську службу Post.ua. Мережа «ЕКО маркет» прийняла рішення про розвитку франчайзингового напрямку в Західних областях.

«Пакко Холдинг» розпочав продаж франшизи «Вопак Експрес». Згідно зі стратегією розвитку компанії, географія продажів франшизи «Вопак Експрес», крім західних областей додатково охопить Вінницьку, Житомирську, Київську області та Київ [6].

Луцька інвестиційна група «Volwest Group» (мережі «Наш Край» і «SPAR») заявила про нову модель – запуск зворотного франчайзингу [9]. Така модель бізнесу дозволяє партнерам інвестувати у відкриття власного магазину й отримувати відсоток від прибутку, але при цьому його управлінням займається команда франчайзера.

3. Зміна форматів. Угода з продажу частки «Фуршет» у 2017 році дозволила групі «Ашан» відкрити супермаркети і магазини біля будинку. Перший супермаркет компанія відкрила в дніпропетровському ТЦ «Дафі» площею близько 3500 кв. м., який працює в концепті superstore, що передбачає швидке здійснення покупок, зручну навігацію, продовольчі товари в центрі пропозиції, а також все необхідне з непродовольчої групи. До кінця 2018 року компанія встигла відкрити ще один магазин у Львові.

Магазини зменшеного формату від Metro Cash&Carry Ukraine у кількості 20 одиниць з 2019 працюють (Луцьк, Тернопіль) у форматі «сателіт». Це магазини зменшеного формату під брендом «Бери-Вези»: площею від 1500 до 2000 кв. м з асортиментом близько 3000 найпопулярніших товарів. Інвестиції у відкриття магазинів формату «сателіт» складають від 150 000 до 300 000 євро. «АТБ-маркет», «Vagus» почали розвиток в форматі «магазин біля дому». У серпні 2017 р., в Запоріжжі, «АТБ» відкрив перший магазин формату «Express» площею 400 кв. м. з концепцією, орієнтованою на спальні райони великих міст [38].

Продуктові роздрібні (FMCG) - мережі продовжують експериментувати з форматом «преміум». У 2017 році були відкриті «Le Silpo», «Favore», «Gourmet House», і «Фора» в новому форматі. А в 2018 році з цим форматом експериментував «АТБ-маркет».

4. Технологічні інновації. Постійний процес оновлення мережевих магазинів у 2018 р. демонстрував оновлення концепцій. Так, «Billa» запустила концепцію «Pop-Art Kitchen», відповідно до якої в одному магазині було об'єднано простори кухні, товарів, мистецтва і дитячого світу. Однією з фішок мережі «Vagus» стали величезні відео-стіни, на яких транслюються рецепти, красиві приклади сервіровки страв, інформація про актуальні акції. У 2018 супермаркет «Сільпо» здійснив реновацію та постав перед споживачем в стилі залізниці в Фастові, в стилі японських коміксів в Мукачеві, в античному стилі в київському ТРЦ «Європарк», харківський Сільпо в «космічному стилі», Сільпо в стилі німецького села з'явився в Одесі та супермакет в стилі «Ілюзія» в ТРЦ «Smart Plaza Polytech». «Наш Край» запуснув доставку ланчів, замовити ланч-бокси безпосередньо в офіс можна через сторінку онлайн-магазину Наш Край. Гарячі страви можна замовити на певний час. Вони упаковані в зручні блістери і містять одноразовий посуд. У магазинах біля дому «Мій Ашан» працюватимуть пункти видачі товарів – Click and Collect. Вони дозволять клієнтам замовляти онлайн весь непродовольчий асортимент, представлений в гіпермаркетах Auchan, і отримувати покупки в своєму магазині біля будинку.

Каси самообслуговування з додаткової послуги перетворилися на необхідний елемент сервісу. У 2018 р. їх активно тестували і всі мережеві магазини. Крім того, продуктові ритейлери масово освоювали онлайн, персоналізували пропозиції і перенесли маркетинг в digital-простір, програми лояльності – в смартфони. Німецький ритейлер «Metro Cash&Carry Ukraine» перейшов до більш глибокого використання аналітики, Big Data й алгоритмів персоналізації, а також почав розвиток хмарних сервісів. Завдяки цьому компанія зуміла відновити мобільний додаток, автоматизувати ряд процесів в компанії, а також надати клієнтам можливість реєстрації картки клієнта в месенджері. «Vagus» розпочав «цифрову трансформацію», відповідно до якої бот в месенджері Viber оцифровує карти Vagus, показує промо-акції, дозволяє оцінювати обслуговування, знаходити найближчі магазини, зв'язуватися з контакт-центром і заходити в особистий кабінет.

**Висновки.** Завдяки бурхливому зростанню національних та закордонних мереж стабільно збільшуються обсяги продажу товарів населенню за рахунок більш високих стандартів обслуговування. Тому пріоритети в поведінці споживачів спрямовані в сторону сучасних форматів роздрібної торгівлі. Торговельні мережі виступають каталізатором позитивних змін в розвитку матеріально-технічної бази торгівлі: запроваджуються сучасні торговельні технології, створюються роздрібні торговельні підприємства, які за рівнем культури обслуговування покупців відповідають вимогам європейських стандартів. Розвиток великих торгових центрів, прагнення підвищити щільність купівельної маси в магазині шляхом пропозиції повного асортименту товарів відповідає сучасній тенденції до універсалізації мережевої торгівлі.

### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Retail 2020: Tomorrow's shoppers. URL: <https://thebehavioursagency.com/retail-2020-tomorrows-shoppers/>
2. Cohn & Wolfe. PRWeek Global Agency Business Report/ The firm saw strong growth in all regions and almost every market -- thanks to its integrated arsenal of digital, social, mobile, and content. May 02, 2016. URL: <https://www.prweek.com/article/1391409/cohn-wolfe-prweek-global-agency-business-report-2016>
3. KPMG Capital Markets: How to use IT tools to improve due diligence process 27 June 2019. <https://home.kpmg/cn/en/home/events/2019/06/how-to-use-it-tools-to-improve-due-diligence-process.html>
4. The Future Of CX. Customer experience will become the through line that keeps brand purpose and customer relationships stable amid unprecedented disruption. Learn why. <https://go.forrester.com/>
5. Офіційний сайт Державної статистичної служби України. URL: [ukrstat.gov.ua](http://ukrstat.gov.ua)
6. GT Partners Ukraine: рейтинг крупнейших украинских продуктовых сетей. URL: <https://mresearcher.com/2018/02/gt-partners-ukraine-rejting-krupnejshih-ukrainskih-produktovyh-setej.html>
7. Офіційний сайт торговельної мережі АТБ. URL: <https://www.atbmarket.com/about/o-kompanii>
8. Офіційний сайт торговельної мережі «Сільпо» URL: <https://fozzy.ua/ua/>
9. Офіційний сайт VOLWESTGROUP. URL: <http://volwestgroup.com/uk/ksv/#tab6>

Гевчук А.В.,

кандидат економічних наук, доцент

Вінницького фінансово-економічного університету

Качуріна Я.В.,

студентка Вінницького фінансово-економічного університету

## МЕХАНІЗМ ЗАСТОСУВАННЯ АПАРАТУ НЕЧІТКОЇ ЛОГІКИ ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ МОЖЛИВОСТІ БАНКРУТСТВА БІЗНЕС-ОДИНИЦІ

*Досліджено найпоширеніші методи оцінки фінансового стану компанії де використовуються методики, які ґрунтуються на оцінці якісних показників, застосування яких дозволяє не тільки оцінити можливість банкрутства, але й виділити основні причини, що призводить до появи кризової ситуації та зосереджені на критеріях оцінки менеджменту та управлінських рішень. Поряд з існуючими методиками розрахунку пропонуються нові, які базуються на використанні складного математичного апарату. Описано механізм застосування апарату нечіткої логіки для оцінювання можливості банкрутства бізнес-одиниці в сучасних умовах ведення бізнесу.*

*Запропоновано для використання методологічний підхід щодо побудови економіко-математичної моделі оцінювання фінансового стану бізнес-одиниці на базі нечіткого логічного висновку Сугено.*

**Ключові слова:** фінансова стійкість, банкрутство, методи, оцінка, фінансовий стан, метод нечіткої логіки, бізнес-одиниця.

*The definition of bankruptcy of a business unit is considered.*

*The most common methods of assessing a company's financial position are investigated, using techniques that are based on the assessment of qualitative indicators, the use of which allows not only to assess the possibility of bankruptcy, but also to identify the main causes that lead to a crisis situation. In practice, for the analysis of financial stability of business units use financial ratios, which are calculated in terms of absolute indicators of assets and liabilities of the balance, comparison of which with critical values make it possible to determine the level of financial stability of the business.*

*However, in practice, it is customary to distinguish two areas of such assessment. The first area is based on the use of quantitative valuation methods, which allows you to evaluate the business situation on the basis of a group of financial indicators that are calculated on the basis of financial statements. The second direction is based on the ability to analyze not only the financial statements, but also take into account the peripheral conditions for improving the efficiency of business activities.*

*Most of these techniques have focused on the criteria for evaluating management and management decisions for doing business. In particular, the method is to evaluate the creditworthiness as an indicator of the financial status of a business unit and determine the probability of bankruptcy.*

*Along with the existing calculation methods, new ones are proposed that are based on the use of a complex mathematical apparatus. The mechanism of application of the fuzzy logic apparatus*

*for assessing the possibility of bankruptcy of a business unit in modern business conditions is described.*

*A methodological approach is proposed to build an economic and mathematical model of valuing a business unit based on Sugeno's fuzzy inference to determine bankruptc.*

**Key words:** *inancial stability, bankruptcy, methods, valuation, financial condition, fuzzy logic method, business unit.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В сучасних умовах ведення бізнесу існує досить велика кількість підходів визначення фінансової стійкості щодо оцінки ймовірності банкрутства бізнес-одиниці. Поряд з існуючими методиками розрахунку пропонуються нові, які базуються на використанні складного математичного апарату.

Застосування кількісних методів оцінки банкрутства в сучасних умовах є не завжди ефективним, а подекуди навіть помилковим рішенням. Варто зазначити, що більшість з існуючих на сьогодні методів обрахунку ймовірності банкрутства розроблені іноземними економістами, які спираються на особливості ведення бухгалтерського та податкового обліку своїх країн, які відмінні від української системи.

Водночас більшість компаній для підвищення точності прогнозного значення показника ймовірності банкрутства бізнес-одиниць намагаються використовувати методики, які ґрунтуються на використанні якісних показників. Їх застосування дозволяє не тільки оцінити можливість банкрутства, але й виділити основні причини, що призводить до появи кризової ситуації в компанії. Усунення причин завдяки впровадженню антикризових санаційних заходів дозволить керівництву частково згладити негативні наслідки вже попередньо прийнятих рішень. Проте навіть покращення існуючих моделей за рахунок включення якісних показників не завжди дає змогу вірно та повноцінно оцінити фінансовий стан бізнес-одиниць та прийняти вчасні санаційні заходи.

Відносно новим методом оцінки фінансової стійкості може стати прогнозування банкрутства бізнес-одиниці, в основі якого буде покладено апарат нечіткої логіки, що дозволить не тільки підвищити рівень адекватності моделі оцінки фінансової стійкості, але й вчасно виявити потенційні загрози фінансовій рівновазі та усунути в сучасних економічних умовах ведення бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблемі дослідження фінансової стійкості бізнес-одиниці та диференціації механізмів її оцінки присвячені наукові праці провідних українських та зарубіжних учених. Теоретичному дослідженню сутності фінансової стійкості та практичній реалізації здійснення оцінки бізнесу щодо можливості настання банкрутства працювали як західні, так і вітчизняні науковці: Е.І. Альтман, У. Бівер, А.В. Матвійчук, О.О. Терещенко та ін.

**Формулювання мети статті.** Метою статті є обґрунтування необхідності використання нового методу оцінки ймовірності прогнозування банкрутства бізнес-одиниці, в основі якого буде покладено апарат нечіткої логіки, що дозволить виявити потенційні загрози фінансовій рівновазі та усунути фактори впливу в сучасних економічних умовах ведення бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Забезпечення стабільного економічного розвитку економіки залежить від заходів, здійснених у напрямі державного регулювання щодо ефективної діяльності бізнес суб'єктів в ринкових умовах. В даних умовах ведення бізнесу середні та великі підприємства, діяльність яких є не досить еластичною, а подекуди

**Регіональна бізнес-економіка та управління, 2019, № 3 (63)**

навіть і нееластичною по відношенню до коливань ринкового попиту на їх продукцію, залишаються у передкризовому стані. Жорсткі конкурентні умови призводять до погіршення фінансового стану, тоді як малі підприємства швидше пристосувались до зміни ринкової кон'юнктури. Важливим елементом підтримки належного рівня розвитку бізнесу виступає контроль фінансової стійкості підприємств та вчасно здійснені превентивні антикризові заходи, направлені на санацію суб'єктів бізнесу.

В юридичному аспекті фінансова стійкість є ступенем забезпечення власним капіталом бізнес-одиниці для ефективного ведення господарської діяльності. В економічному ж контексті [1] фінансову стійкість розуміють як певний стан бізнесу, за якого підприємство залишається платоспроможним.

На практиці, для аналізу фінансової стійкості бізнес-одиниць використовують фінансові коефіцієнти, які розраховуються у відношенні абсолютних показників активу та пасиву балансу, порівняння яких з критичними значеннями дають можливість визначити рівень фінансової стійкості бізнесу.

У випадку погіршення фінансової стійкості бізнесу виникає кризовий стан, який може загрожувати банкрутством компанії, тобто як неспроможність боржника відновити свою платоспроможність [2]. При цьому бізнес-одиниці не здатні виконувати існуючі зобов'язання перед кредиторами, що може призвести до ліквідації самого підприємства.

Логічним висновком постає той факт, що банкрутство є свідченням кризи ліквідності та прибутковості бізнесу [3] та є точним індикатором наявної кризи стратегії в управлінських рішеннях керівництва компанії.

Для вчасного попередження банкрутства бізнесу розроблено велику кількість превентивних механізмів, які ґрунтуються на аналізі фінансової звітності, оцінці фінансових показників і контролі виконання управлінських рішень.

Однак на практиці прийнято виділяти два напрямки проведення подібної оцінки. Перший, традиційний або ж класичний напрям базується на використанні кількісних методів оцінювання, який дає змогу оцінити стан бізнесу на основі групи фінансових показників, які розраховані на основі фінансової звітності.

До таких кількісних методів відносять: двофакторну модель, коефіцієнт Алтмана, модель Таффлера, показник Бівера, модель Ліса, модель Спрінгейта, R-модель прогнозу ризику банкрутства, PAS-коефіцієнт та ін. Серед українських аналогів кількісної оцінки ймовірності банкрутства бізнес-одиниці є дискримінантні моделі Терещенко та Матвійчука, метод відносних та абсолютних приростів та ін.

В основу другого напрямку покладено вміння аналізувати не тільки фінансову звітність, але й враховувати периферійні умови підвищення ефективності бізнес-діяльності. Більшість таких розроблених методик зосереджують увагу на критеріях оцінки менеджменту та управлінських рішень щодо ведення бізнес-діяльності. Розглянемо кілька найвідоміших кількісних та якісних методів, які використовують для оцінки ймовірності банкрутства. Зокрема метод, запропонований відомим американським економістом як коефіцієнт, який полягає в оцінці кредитоспроможності як індикатора фінансового стану бізнес-одиниці та визначення ймовірності банкрутства. Слід зауважити на кількох важливих моментах, що призводять до погіршення прогнозу ймовірності банкрутства бізнесу у випадку здійснення оцінки з використанням Z-коефіцієнту Алтмана.



Перш за все слід наголосити на вагових коефіцієнтах для обох рівнянь Альтмана. Для Z-коефіцієнту [4], які були розраховані на основі статистичної бази з 66 підприємств Америки за 19 років. Зрозумілим є те, що кожна країна має власні особливості розвитку національної економіки. Відповідно, отримані вагові коефіцієнти моделі по своїй суті відображатимуть ефективний механізм усунення фінансової кризи саме для американських підприємств.

По-друге, вагомою умовою у процесі визначення вагових коефіцієнтів є особливості ведення фінансового та бухгалтерського обліку на підприємствах. Для визначення вагових коефіцієнтів для обох рівнянь автор відштовхувався від базисних фінансових термінів, наявних у світовій практиці. Проте, фактично, відмінність у веденні обліку призводить до погіршення рівня адекватності таких коефіцієнтів з фінансовим станом компанії. Завищена оцінка за фінансовими показниками одного з елементів моделі може призводити до хибних висновків стосовно схильності бізнесу до банкрутства.

Результатом аналізу переважної більшості методів оцінювання ймовірності банкрутства стала узагальнююча дискримінантна функція [3]. В основі якої є показники, які дають оцінку поточної ліквідності та доходності бізнесу, ефективності прийняття управлінських рішень та збутової політики.

Використання відповідної функції дозволяє підвищити рівень адекватності прогнозованого фінансового стану бізнес-одиниці в порівнянні з аналогічним рівнем, розрахованим за коефіцієнтом Альтмана. Це викликано рядом причин, серед яких зокрема важливу роль відіграла деталізація основних критеріїв оцінки для визначення ймовірності банкрутства бізнес-одиниці.

Розширення критеріїв набору регресорів дає змогу зробити дискримінантну функцію більш еластичною до умов, в яких функціонує фірма. Проте, різниця в умовах здійснення бізнес-діяльності підприємствами призводить до збільшення розкиду прогнозованої оцінки фінансового стану та ймовірності його банкрутства.

Похибки при проведенні оцінювання можуть дати хибні результати, що може призвести до несвоечасного або небажаного втілення керівництвом підприємства пакету антикризових санаційних заходів.

Стосовно оцінки фінансового стану бізнес-одиниць за методом відносних та абсолютних приростів відбувається визначення низки фінансових показників, які використовуються в кількісних прогнозних моделях. Методика ґрунтується на «читанні» фінансової звітності бізнес-одиниці.

Варто зазначити, що розглянуті вище моделі лише дають оцінку фінансової рівноваги бізнес-одиниці та є ефективними виключно в ситуації перебування компанії вже в кризовому стані.

Тоді як Метод приростів, на відміну від вище описаних, здійснює поточний моніторинг фінансового стану бізнесу за рахунок аналізу темпів приросту як фінансових показників, так і більшості регресорів попередніх моделей. На сьогоднішній день відповідний метод є досить поширеним, проте застосування потребує фахівців, які можуть правильно проаналізувати фінансову звітність бізнес-одиниці.

Методика оцінювання рівня фінансової стійкості згідно показника Аргенті полягає у висуненні гіпотез стосовно обраного суб'єкту бізнес-діяльності.

Перш за все, робиться припущення, що в бізнесі відбувається процес, який веде до банкрутства. Друге припущення говорить про те, що цей процес для свого завершення потребує кілька років. Згідно третьої гіпотези спостережуваний процес погіршення фінансового стану розподіляється на три умовні етапи: недоліки, помилки та симптоми.

Превентивним механізмом попередження банкрутства для даного показника виступає А-рахунок, методика визначення якого базується на рейтинговому оцінюванні підприємства за набором визначених критеріїв [2]. У разі перевищення розрахункового значення показника Аргенті для бізнес-одиниці визначеного рівня висувається гіпотеза про можливість банкрутства в найближчі 5 років.

Недоліками такого методу оцінки фінансового стану бізнесу суб'єктивний характер як самого переліку критеріїв для розрахунку показника Аргенті, так і, власне, розраховані експертами значення для даного суб'єкта бізнесу.

Аналізуючи вищезазначене, можна зробити висновок про відсутність досконалого механізму оцінки фінансової стійкості бізнес-одиниць, використовуючи виключно фінансові показники та окремі рейтингові системи. Суперечності у виборі регресорів для моделей прогнозування банкрутства призводять до зниження адекватності розрахованої оцінки фінансового стану бізнесу, нівелювання впливу показників з низькими ваговими коефіцієнтами та відмови від синергетичного ефекту, присутнього внаслідок взаємодії між окремими регресорами, що потребує нових методів.

Зовсім іншим чином можна охарактеризувати моделі оцінки фінансового стану компанії, які ґрунтуються на застосуванні апарату нечіткої логіки. Адекватність таких моделей реальному фінансовому стану бізнесу є значно вищою за її рівень у попередніх моделях.

Фундаментальні основи нечіткої логіки [5] базуються на ідеї, що окремі якісні показники неможливо описати з допомогою звичайного математичного апарату. Оцінка ситуації або процесу не завжди можна жорстко детермінувати. Відповідно, виникає необхідність у застосуванні функції належності для розв'язання задач, в яких присутні нечіткі (зокрема і лінгвістичні) змінні.

У принципах, викладених Лотфі Заде [5], основоположним поняттям нечіткої логіки є лінгвістична змінна, яка не має числового вираження та може описуватися кількома її взаємовиключними значеннями. Сукупність таких значень прийнято називати терм-множиною (А), тобто кожна лінгвістична терм-множина А характеризується так званою функцією належності, яка визначає ступінь належності певного довільного елемента  $x_i$  універсальної множини  $X$  ( $x_i \in X$ ) до обраної терм-множини А.

Розглянемо такі функції належності: трапецієподібна, трикутна, Гаусова, квазідзвоноподібна, де кожна з них має власні переваги та особливості застосування. Дані функції застосовуються при формуванні нечітких правил і бази знань, тобто якщо за нечітким правилом встановлюють зв'язок між вхідними змінними та вихідними, то базою знань є сукупністю таких нечітких правил.

Варто зазначити, що виділяється два підходи до формування бази нечітких знань: застосування бази правил прийняття рішень Мамдані та нечіткий логічний висновок Сугено. На сьогоднішній день у напрямі аналізу фінансового стану бізнесу дослідження проводяться виключно з базою знань Мамдані.

Розглянемо обидва можливі підходи щодо оцінки можливості банкрутства компанії.

Так застосування бази правил прийняття рішень діагностики банкрутства бізнесу з використанням моделі Мамдані, яка основана на апараті нечіткої логіки, розроблена у базується на використанні семи показників фінансового стану компанії, зокрема: X1 – мобільності активів; X2 – оборотності кредиторської заборгованості; X3 – оборотності власного капіталу; X4 – окупності активів; X5 – забезпеченості власними оборотними засобами; X6 – концентрації залученого капіталу; X7 – покриття боргів власним капіталом [5, 6]. Розглянемо запропоновану базу знань Мамдані для визначення можливості банкрутства ( табл. 1) [5,6]

Таблиця 1

**База для визначення можливості банкрутства підприємства[9]**

Лінгвістичні значення показників							Вага	Вихідна змінна
x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	w	G
Н	Н	-В	Н	-Н	Н	С	$w_1^b$	В
-В	В	Н	В	-В	В	Н	$w_2^b$	
х	-В	Х	-Н	С	С	С	$w_1^c$	С
Н	В	х	Н	С	-Н	С	$w_2^c$	
х	Н	С	С	Н	В	Н	$w_3^c$	
В	В	С	-Н	В	Н	Н	$w_4^c$	
х	В	В	-В	-Н	Н	х	$w_1^h$	Н
-Н	х	С	Н	В	-В	В	$w_2^h$	

Після формування наборів нечітких правил відбувається налаштування параметрів моделі, оптимізуються параметри функцій належності вхідних змінних та для вихідної змінної параметри функцій належності всіх термів залишаються незмінними.

Після побудови та налаштування параметрів моделі здійснюється поточний аналіз фінансової стійкості та приймаються відповідні висновки стосовно можливості банкрутства бізнесу. На виході такої моделі отримується результат, який визначає належність до одного з вихідних термів.

Альтернативним методом оцінки можливості настання банкрутства бізнесу є застосування в такій моделі нечіткого контролера Сугено.

Модель оцінки можливості банкрутства на основі бази нечітких знань Сугено є досить схожою до моделі на основі бази знань Мамдані, основна відмінність між двома підходами полягає у формуванні вихідної змінної. Логічним висновком для бази знань Сугено є не лінгвістичний терм, а певна функція від вхідних змінних. Застосування подібних функцій на виході дасть змогу здійснити оцінку фінансової стійкості бізнес одиниці, а в разі появи ознак погіршення фінансового стану компанії вирахувати приблизний час, що залишився до настання банкрутства.

Внаслідок функціонального подання виходу моделі вагові коефіцієнти не розраховуються в базі нечітких знань Сугено, так як відповідні ваги вже є врахованими у вихідній функції. Для створення бази нечітких знань Сугено використаємо ту ж групу фінансових показників, що і при побудові моделі на основі підходу Мамдані.

Для нашої моделі застосуємо для усіх результуючих значень вихідної змінної одну функцію [7], яка буде залежати від приналежності вхідних значень фінансових показників до

певного лінгвістичного терму вихідної змінної. У якості вихідної функції застосуємо рівняння лінійної множинної регресії:

$$y = a_0 + a_1 * X_1 + \dots + a_7 * X_7 = a_0 + \sum a_i * X_i, (1)$$

де  $y$  – вихідна функція бази нечітких знань Сугено;  $X_1 \dots X_7$  – значення фінансових показників моделі (описаних вище в попередній моделі);  $a_0 \dots a_7$  – вагові коефіцієнти рівняння регресії.

Таким чином, модель із використанням нечіткого контролера Сугено дає можливість розрахувати період до банкрутства бізнес одиниці залежно від значень групи фінансових показників оцінки бізнес діяльності.

Наступним етапом здійснюється операція перетину за допомогою однієї з  $t$ -норм для розрахунку значення функцій належності виходу всіх правил бази знань, де за всіма встановленими в ній правилами знаходять результуючу змінну. Відтак, оцінку можливості банкрутства бізнесу знаходять як нормалізовану зважену суму виходів усіх правил, де на основі оцінки можна зробити припущення про загрозу фінансовій стійкості бізнес-одиниці.

**Висновки.** Проведені дослідження показують методологічні підходи до побудови найпоширеніших моделей оцінки можливості банкрутства бізнес-одиниць та проаналізовано можливість їх застосування в умовах сучасної економіки. Розглянуто фундаментальні засади нечіткої логіки, де визначено відмінності між нечіткими базами Мамдані та Сугено та описано існуючий механізм оцінки фінансового стану бізнес-одиниці за допомогою нечіткого логічного висновку Мамдані. В результаті проведеного дослідження теоретичних засад у питанні фінансової стійкості нами запропоновано модель з використанням нечіткої бази знань Сугено щодо оцінки можливості банкрутства бізнес-одиниць.

### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Кірейцев Г.Г. Фінансовий менеджмент. – Житомир: ЖІТІ, 2001. – 440с.
2. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» № 3265-VI із внесеними змінами від 21.04.2011. – На сайті: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2343-12>.
3. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 412 с.
4. Эйтингтон В., Анохин С. Прогнозирование банкротства: основные методики и проблемы. – На сайті: <http://www.iteam.ru/articles.php?tid=2&pid=1&sid=&id=141>.
5. Матвійчук А.В. Штучний інтелект в економіці: нейронні мережі, нечітка логіка: монографія / А.В. Матвійчук. – К.: КНЕУ, 2011. – 439 с.
6. Матвійчук А.В. Моделювання фінансової стійкості підприємств із застосуванням теорій нечіткої логіки, нейронних мереж і дискримінантного аналізу // Вісник НАН України. – 2010. – № 9. – С. 24-46.
7. Sinan Altug, Mo-Yuen Chow & H. Joel Trussel. Fuzzy Inference Systems Implemented on Neural Architectures for Motor Fault Detection and Diagnosis // Transactions on industrial electronics, IEEE. – vol. 46 –No. 6. – December, 1999.

УДК 338.47

Громова О.Є.,  
кандидат економічних наук, доцент  
Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕ  
Мусієнко О.Л.,  
викладач Вінницького фінансово-економічного університету  
Кінаш А.А.,  
магістр ПВНЗ «Європейського університету»

## МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ НА ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

*Стаття присвячена дослідженню питань, аналізу та удосконаленню маркетингової діяльності на залізничних підприємствах України. В результаті дослідження встановлено, що в складних та нестійких фінансових умовах господарювання, а також великої конкуренції, виникає необхідність прийняття маркетингових методів управління на залізничних підприємствах.*

*В статті розглянуто наукові підходи до проблем розвитку маркетингу в сфері послуг. А також розкрито сутність поняття транспортна послуга, як об'єкту маркетингової діяльності. Визначені методичні основи маркетингового забезпечення якості транспортного обслуговування та використання логістичних методів при реалізації маркетингової концепції управління в антикризових ситуаціях в сфері транспортних послуг. Проведено аналіз вантажних перевезень різними видами транспорту, а також розглянуто перевезення залізничним транспортом. Виявлені основні проблеми залізниць та якість послуг, відсутність гнучкості обслуговування замовників, слабка взаємодія з іншими транспортними процесами.*

*Розглянуто та удосконалено схему послідовності виходу підприємства із кризового стану, а також розглянуто фактори ризикового розвитку на підприємстві в антикризовий період. Надано рекомендації по удосконаленню маркетингової діяльності в структурі управління підприємствами, які дозволяють забезпечити планування та координацію маркетингових заходів на залізничному транспорті, а також можна розрахувати оптимальний розподіл вантажів за допомогою формули та розрахунків, можна також визначити місце доставки та обробки для незапланованих вантажів, а також запропонований підхід дозволить перейти від планування, отримання заявок на вантажовідправників в оптимальні терміни.*

**Ключові слова:** транспортні послуги; вантажообіг; залізничний транспорт; реструктуризація; внутрішні та зовнішні чинники.

*The article is devoted to the research of issues, analysis and improvement of marketing activities at the railway enterprises of Ukraine. As a result of the research, it was established that in difficult and unstable financial business conditions, and under competition, there is a need to adopt marketing management methods at railway enterprises.*

*The article discusses scientific approaches to the problems of marketing development in the service sector. Also It is revealed the essence of the concept of transport services as an object of marketing activities. The methodological foundations of the marketing assurance of the quality of*

*transport services and the applying of logistic methods in the implementation of the marketing management concept in anti-crisis situations in the field of transport services are defined. The analysis of freight traffic by various types of transport, as well as specifically considered the transport by rail. The main problems of railways and the quality of services, lack of customer service flexibility, weak interaction with other transport processes are identified.*

*Considered and improved the scheme of the exit of the enterprise from the crisis state, and also considered the factors of risk development of the enterprise in the anti-crisis period. Recommendations are given to improve marketing activities in the structure of enterprise management, which allow planning and coordination of marketing activities in rail transport, and you can calculate the optimal distribution of goods using formula and calculations, you can determine the delivery and processing for unplanned goods, and the proposed approach will allow go from planning, receiving applications for shippers in the optimum time.*

**Key words:** *transportation services; freight turnover; railway transport; restructuring; internal and external factors.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Економічний розвиток України та її інтеграція у світову систему вимагає впровадження та використання маркетингової концепції управління. Особливо актуальним стає проблема застосування маркетингу на підприємствах залізничного транспорту, що обумовлено передусім загостренням конкуренції, як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках перевезень та зростанням вимог споживачів до якості транспортних послуг.

Згідно Концепції розвитку транспортно-дорожнього комплексу України на середньостроковий період до 2020 року пріоритетними завданнями залізничного транспорту є впровадження технологій перевізного процесу, які орієнтовані на якість транспортних послуг; розширення комплексу сервісних послуг з урахуванням підвищення вимог користувачів до їх якісних характеристик, організація системи комплексного транспортного обслуговування; проведення гнучкої тарифної політики; впровадження комбінованих перевезень, інформаційних і логістичних технологій. Але відсутність цілісної методичної бази використання маркетингу на залізницях України ускладнює здійснення поставлених завдань.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблемами управління підприємством у кризовому стані освітлюють свої дослідження такі науковці як: Бляхман Л.С., Бабурін В.А., Градов А.П., Єгоров В.Ф., Єрмаков В.В., Попов С.А., Кілкінг Дж. П.

В науковій літературі та антикризових програмах управління підприємством в основному майже не представлено чи повністю відсутня маркетингова складова, а без досконало продуманої маркетингової стратегії неможливо виявити кризові явища на підприємстві. Питання маркетингу в антикризовому управлінні підприємством піднімали такі науковці як: Єрмаков В.В., Масютін С.А., Уткін Е.А., Тренев В.Н.

Але в науковій літературі відсутній комплексний аналіз маркетингу в антикризовому управлінні. В основному використовуються інструменти маркетингу ті ж самі, що і в стабільній ситуації, але при цьому змінюються цілі та виникають нові специфічні риси традиційного напрямку.

**Формулювання мети статті.** Основна мета дослідження це розробка концепції маркетингу в умовах антикризового управління підприємством та рекомендацій до підготовки маркетингових антикризових програм.

Основою для дослідження послужили загальні положення теорій менеджменту та маркетингу, наукові дослідження з питань антикризового управління підприємством, а також глибинні принципи наукового пізнання кризи, закономірність та її розвиток, специфіка подолання в умовах ринкової економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На даний час із деяких причин багато підприємств потрапили в кризову ситуацію, особливо це стосується підприємств, які працювали в галузі вагонобудування та перевезень вантажів залізничним транспортом.

Криза підприємства – це загострення проблеми на підприємстві, де неможливо досягнути поставлених цілей та фінансова загроза, яка виникає на підприємстві, а також в оточуючому середовищі і впливає на показники фінансово-господарської діяльності підприємства. Погляди науковців на поняття криза розглянуто в табл. 1.

Таблиця 1

**Наукові підходи щодо визначення поняття “криза”**

Автори наукового підходу	Сутність поняття “криза” згідно наукового підходу
Р. Акофф	Криза – це зміна тенденцій життєдіяльності системи, тобто порушення її стійкості, що радикальним чином її оновлює [1]
І. Ансофф	Криза – різкий крутий перелом, тяжкий перехідний стан; гострі проблеми з будь-чим, тяжке становище [2, с. 149]
Л. Бартон	Криза – це широкомасштабна, непередбачена подія, яка веде до потенційно негативних результатів та може завдати серйозної шкоди усій організації: працівникам, продукції, зв’язкам, фінансам та репутації [4, с.2]
К. Ру-Дюфор	Криза – нагромадження в організації або її частині потенційних факторів, які здатні припинити поточні та майбутні операції підприємства, а також зачепити індивідів та суспільство на фізичному, психологічному та екзистенціальному рівні [5, с.81]
Джон М. Кейнс	Криза – раптова та різка зміна підвищення та зниження тенденції економічної системи [6, с.45]
К.Ф. Херманн	Криза – це непередбачувана та несподівана ситуація, яка загрожує пріоритетним цілям організації при обмеженому часі для прийняття рішень [7, с.72]
А.Д. Чернявський	Криза – це переломний етап функціонування будь-якої системи, коли вона піддається впливу ззовні або зсередини, що потребує від неї якісно нового реагування [8, с.4]

Перша точка зору науковців на термін «криза» – це форма поступального руху, прояв розвитку системи. Друга точка зору – вважають кризою переломний момент у функціонуванні підприємства (незалежно від того, яким – позитивним чи негативним, буде результат); звідси кризою може вважатися будь-яка нестандартна ситуація або зміни у функціонуванні підприємства. Третя точка зору передбачає, що кризою є ситуація значного погіршення одного, а частіше кількох, важливих параметрів функціонування підприємства, що цілком реально може призвести до банкрутства.

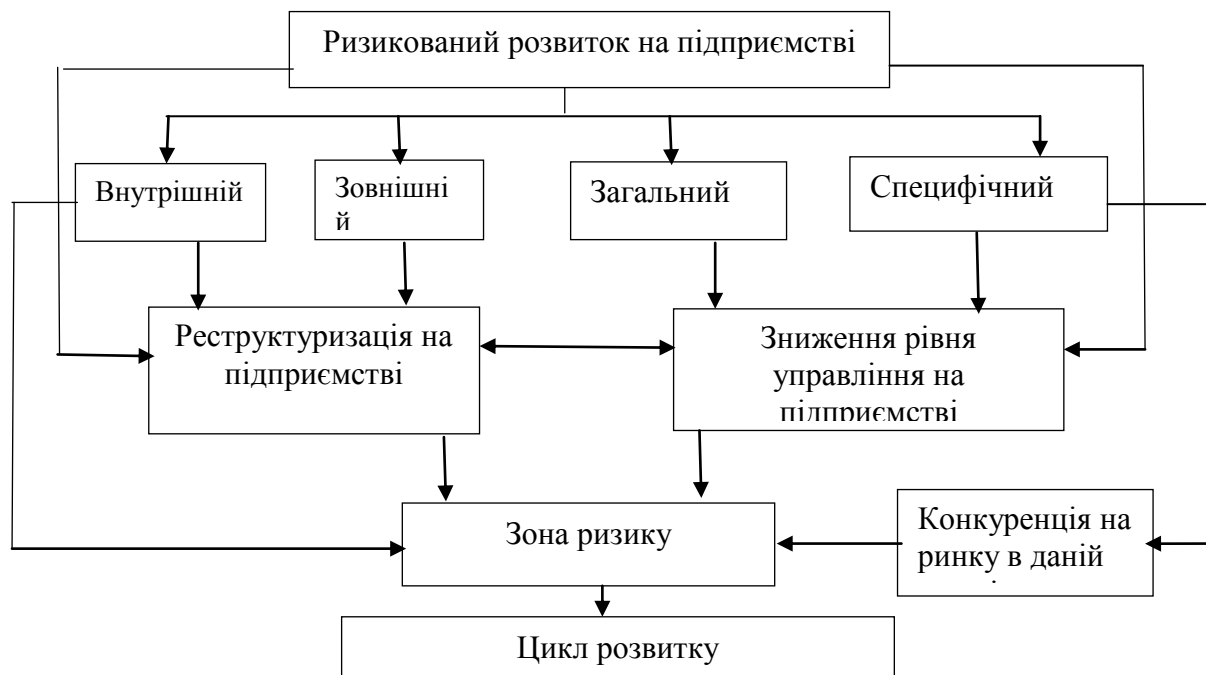
Підхід вчених, які надають кризі позитивного або нейтрального забарвлення представляється цілком виправданим для країн із стабільною економікою, де кризове

підприємство відносно легко може відновити рівновагу за рахунок зв'язків із стабільним зовнішнім середовищем. Але у сучасній вітчизняній економіці існує значна кількість дестабілізуючих чинників, які важко навіть прогнозувати. Отже, узагальнюючи існуючі на сьогодні в економічній літературі трактування та враховуючи сучасні економічні умови в Україні, визначаємо кризу підприємства як безпосередню загрозу його функціонуванню, що може проявлятися у фінансовому, організаційному та інших аспектах діяльності підприємства.

Криза стає визначальним фактором змін, для багатьох підприємств, що спрямовано на покращення діяльності до характеристики ринкового попиту до потреб внутрішньої та зовнішньої середовища. Враховуючи той факт, що виробництво перевищувало попит, а також велику конкуренцію призвело більшість підприємств до кризової ситуації. Враховуючи постійні зміни попиту на ринку, в зв'язку з цим потрібно всебічне вивчення та удосконалення процесу управління підприємством. Тому можна виділити дві проблеми: по-перше розробка антикризових заходів з метою виведення підприємства із кризової ситуації, по-друге пом'якшення соціальних наслідків кризи, тобто безробіття, дестабілізація фінансового стану і т.д.

В залежності від суб'єкта господарської діяльності усі фактори поділяються на зовнішні та внутрішні. Зовнішні не залежать від діяльності підприємства, внутрішні залежать від діяльності підприємства. При цьому потрібно враховувати специфіку підприємства, загальну нестабільність, перехідний етап розвитку, який включає зміну моделі господарської діяльності підприємства.

Можливість кризи визначається ризикованим розвитком, який обумовлює вірогідність виникнення кризової ситуації на підприємстві, в галузі, в країні. Фактори ризикового розвитку представлені на рис. 1.



**Рис.1. Фактори ризикового розвитку на підприємстві в антикризовий період**



На кожному підприємстві існує своє співвідношення зовнішніх та внутрішніх факторів кризи. Дане співвідношення повинно являтися предметом для спеціального аналізу. Так одні підприємства одразу збанкрутували, інші деякий старались вижити в складній ситуації, а деякі підприємства скористались можливістю кризи в позитивному значенні для підприємства та змогли покращити фінансовий стан підприємства і зайняти належне місце на ринку серед конкурентів в даній галузі. До причин, що допомогли підприємству розвиватись належать: антикризовий потенціал, професійне управління менеджменту на підприємстві, рівень економічної активності, а також знизити ризики та їх вірогідність негативних наслідків. Це фактори, які належить до внутрішніх факторів та протистоять зовнішнім і використовуються для х нейтралізації.

Розглядаючи причини кризи можна сказати, що це подія, стан або тенденція, які засвідчують про те, що криза наступить. Причини кризи обумовлені внутрішніми і зовнішніми факторами. Симптоми кризи – це сукупність ознак, по яким можливо встановити причини кризи, але симптоми кризи не завжди будуть відображати причини кризи. Причини можуть знаходитись глибше кризових ознак. Тому кризу слід оцінювати не тільки по симптомам, але й по причинах та реальним факторам.

Для виявлення причини та способів подолання кризи підприємству необхідно враховувати стан на кожній фазі життєвого циклу підприємства. Можливість кризи та вірогідність її появи виникає на підприємстві в перехідний період життєвого циклу, тобто між етапами циклу розвитку [9].

Основним шляхом подолання кризи є реструктуризація підприємства та реорганізація управління. Реструктуризація підприємства здійснюється по наступним напрямкам:

- Поділ підприємства на окремі самостійні частини;
- Виділення із складу підприємства окремих підрозділів (конкурентоспроможних або неконкурентоспроможних);
- Приєднання до підприємства інші частини із зовнішнього оточення;
- Злиття підприємства з іншим підприємством в даній галузі.

Сама по собі реструктуризація не в змозі самостійно вивести підприємство із кризового стану, потрібно удосконалити асортимент випущеної продукції та укріпити зв'язки з постачальниками і споживачами.

Автором на основі вивчених джерел удосконалено схему послідовності виходу підприємства із кризового стану рис. 2.

Формування ринку галузі призводить підприємство постійно підлаштовуватись під відповідні вимоги. Тому групі менеджерів потрібно сконцентрувати всю увагу на таких напрямках:

1. *Уявлення та цінності.* Це найважливіший напрямок. Менеджер чітко уявляє в якій ситуації знаходиться підприємство і куди потрібно направити виробництво та чого хоче споживач. Потрібно сконцентрувати увагу конкретно на споживача та його вимоги.

2. *Ключові питання.* Складають основу керівництва менеджера, що відноситься до результату та реалізації які потрібно виконати.

3. *Рівень ефективності.* Перевіряє, чи здатна група менеджерів виконати завдання які поставлено перед ними.

4. *Фактори, які впливають на досягнення успіху.* До даних факторів відноситься: здібність знаходити споживача, призначати зустріч, отримувати замовлення, вселяти довіру, визначати проблему, пропонувати ефективне рішення, а також долати усі перешкоди.

5. *Слабкі сторони.* Проаналізувати всі фактори, які можуть заважати та впливати на темпи досягнення мети, на конкурентоспроможність.

6. *Основна концепція.* Група менеджерів розробляє план дій підприємства з урахування проведених аналізів і мета полягає в тому, щоб зайняти належне місце на ринку серед конкурентів в даній галузі.



**Рис. 2. Схема послідовності виходу підприємства із кризового стану [10]**

Окрім перерахованих шести напрямків, існують сім сфер діяльності, від яких залежить успіх підприємства чи банкрутство: планування, організація, підбір кадрів, розподілення обов'язків, нагляд, контроль, звітність. Якщо одна із сфер дає збій то це вказує на те, що потрібно зупинитись та переглянути діяльність, проаналізувати, та провести зміни, а також виявити слабкі сторони і їх відрегулювати.

Для того щоб працювати в напрямку вище перерахованих семи сфер потрібно мати чіткий розроблений маркетингову програму для виходу підприємства із кризи. Причини, які уповільнюють розвиток маркетингової діяльності це: фінансова нестабільність в країні, відсутність у керівників підприємств необхідності в маркетингу, відсутність кваліфікованих спеціалістів маркетологів, а також недостатня статистична інформаційна діяльність.

Кризовий стан підприємства з точки зору маркетингу це не конкурентоспроможність. Функції маркетингу в умовах антикризового управління полягають в формуванні організаційних та економічних умов. Досліджувати маркетингове середовище в кризових ситуаціях краще за допомогою аналізу показників діяльності підприємства (табл. 2).

Таблиця 2

**Фактори маркетингового середовища, які контролюються в антикризовому маркетинзі**

Маркетингове середовище	Фактори, які досліджуються
Мікроекономічні	Попит: стабільність та кількість Характеристика споживача Кон'юнктура ринка Конкурентоспроможність Технологія виробництва
Макроекономічна	Соціально-економічна політика Науково-технічна політика Цінова та податкова політика Кредитна політика Ресурсний потенціал Законодавство
Міжнародна	Економічні кризи Демографічні вибухи Конфлікти та війни Стихійні лиха Порушення міжнародних домовленостей Митна політика країни
Регіональна	Особливість регіону яка привертає увагу для бізнесу Динаміка інвестицій Рівень та характер зайнятості населенні Рівень та динаміка благоустрою населення Рівень розвитку інфраструктури Екологічний стан регіону

Мета антикризової маркетингової стратегії полягає у таких основних задачах галузі як: виробництво, цінова та збиткова політика. В період виходу із кризи маркетингова стратегія направлена на адаптацію до виробничого процесу та потреби ринку.

Якщо розглядати перевезення вантажу за різними видами транспорту за статистичними даними із табл. 3.

Обсяги перевезень вантажів січень-листопад 2018р.[3]

	Вантажооборот				Обсяг перевезених вантажів			
	млн. ткм	у % до січня-листопада 2017р.	млн. ткм	у % до 2016р	млн. ткм	у % до січня-листопада 2017р.	млн. ткм	у % до 2016р.
Транспорт	303747,7	97,0	343057,1	105,8	571,0	98,5	635,9	101,8
залізничний <sup>2</sup>	170445,9	97,5	191914,1	108,4	295,7	95,4	339,5	98,9
автомобільний	38782,9	103,8	41178,8	108,4	171,4	106,9	175,6	104,7
водний	3155,1	79,2	4257,1	106,3	5,3	97,9	5,9	88,1
трубопровідний	91056,8	94,2	105434,4	111,7	98,5	94,8	114,8	107,6
авіаційний	307,0	124,8	272,7	120,5	0,1	120,1	0,1	110,5

<sup>1</sup> Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

<sup>2</sup> За оперативними даними ПАТ "Укрзалізниця".

Із табл. 3 видно, що вантажообіг та обсяг перевезень вантажів за 2017-2018 р.р. зменшився по всім видам транспорту. В 2019 р. «Укрзалізниця» планує підняти тарифи на перевезення вантажу на 14,2%, але потрібно враховувати той факт, що вантажній вагонний парк «Укрзалізниці» потрібно оновити. Також потрібно враховувати нестабільність економіки і особливо галузь вагонобудування вже майже чотири роки, що впливає на роботу «Укрзалізниці» та вагонобудівних підприємств.

Розглянемо більш детально перевезення різних вантажів залізничним транспортом за 2017-2018 рр.

Таблиця 4

Переведення вантажів залізничним транспортом за 2017-2018рр. [3]

Вантаж	Виконано, млн.т.	У % до 2017р	Виконано, млн.т.	У % до 2016р
Перевезено вантажів	322,3	94,9	339,5	98,9
з них відправлено	267,6	96,5	277,3	94,9
у т.ч. за номенклатурою вантажів				
кам'яного вугілля	42,7	97,4	43,9	76,2
коксу	4,9	97,4	5,0	70,8
нафти і нафтопродуктів	3,5	90,7	3,8	115,3
руди залізної і марганцевої	66,5	102,5	64,9	93,5
чорних металів	20,1	96,6	20,8	82,4
брухту чорних металів	3,0	99,1	3,1	114,9
лісових вантажів	2,4	85,9	2,8	66,8
хімічних і мінеральних добрив	3,4	96,1	3,5	84,2
зерна і продуктів перемелу	32,9	92,1	35,7	111,8
цементу	5,7	95,5	5,9	101,0
будівельних матеріалів	35,9	87,2	41,2	116,5
інших вантажів	46,6	100,0	46	118,0

Із табл. 4. видно, що за видами вантажних перевезень в процентному відношенні також зменшилась із минулим роком, що потребує перегляду маркетингового підходу до роботи «Укрзалізниці». В 2018 р. загальне перевезення вантажів зменшилось на 4% порівняно з 2017р. На роботу підприємства впливають, як внутрішні фактори, так і зовнішні.

В табл. 5. показані основні блоки послідовність оцінки внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на маркетингову стратегію підприємств в кризових ситуаціях.

Таблиця 5

**Основні засоби управління маркетингом в антикризовому менеджменті**

	Передкризова ситуація	Кризова ситуація	Після кризова ситуація
Стратегія	Запобігання кризової ситуації	Зниження наслідків кризових явищ	Оновлення нових ринкових можливостей
Програма	Стратегічний план, бізнес-план, рекламний план	Антикризові програми	Інноваційні програми
Структура	Програмно-цільова	Ситуаційна	Інноваційно-підприємницька
Мотивація	Кінцевий результат	Заохочення	Комплексність
Контроль	Завчасно прийняте рішення	Мінімальні витрати, нестійкі фактори	Стабілізація не стійкої ситуації

Із трьох етапів маркетингової стратегії видно: перший етап - предмет співвідношення мети та стратегії підприємств; другий етап – відповідність до ринкових вимог; третій етап – формування комплексу заходів по реалізації маркетингової стратегії.

Враховуючи особливості обраних показників для оцінки антикризового потенціалу підприємства, які мають як кількісне, так і якісне значення, обґрунтовано доцільність використання методики, відповідно до якої всі часткові показники повинні бути приведені до єдиної одиниці виміру. Для цього доцільно використати процедуру нормування, яка дозволяє будь-якому довільному значенню  $X_i$  показника і в вихідній шкалі за встановленими правилами поставити у відповідність нормоване значення  $V_i$  таке, при якому  $V_i \in [0; 1]$ .

Для перетворення показників в індексну форму запропоновано:

– для показників, збільшення яких свідчить про краще становище підприємства,  $V_i$  розраховувати таким чином:

$$V_{ij} = (X_{ij} - \min X_{ij}) / (\max X_{ij} - \min X_{ij}), \quad (1)$$

тобто, що більшим є фактичне значення  $X_{ij}$  в межах діапазону їх коливань, то ближчим до 1 буде величина  $V_{ij}$ ;

– для показників, зменшення яких свідчить про краще становище підприємства, індекс  $V_{ij}$  розраховувався таким чином:

$$V_{ij} = (\max X_{ij} - X_{ij}) / (\max X_{ij} - \min X_{ij}) \quad (2)$$

Величина  $V_{ij}$  буде наближуватися до 1 при наближенні фактичного значення  $X_{ij}$  до  $\min X_{ij}$ .

Враховуючи різну значимість часткових показників при аналізі антикризового потенціалу підприємства, в роботі обґрунтовано доцільність обчислення їх коефіцієнтів вагомості на основі оцінок експертів, що запропоновано здійснювати у два етапи. Перший етап передбачає вибір групи експертів і проведення ними оцінювання важливості окремих показників. На другому етапі отримані бальні оцінки трансформуються у коефіцієнти вагомості кожного показника. Таким чином, отримуються вагові значення кожного показника у частках від одиниці в межах групи, до якої він належить.

З метою інтеграції зазначених показників до єдиного загального показника, який характеризував би ступінь віддаленості від кризи та здатності протистояти можливим кризовим явищам, запропоновано розраховувати інтегральний показник антикризового потенціалу підприємства як суму інтегральних показників фінансового стану ( $I_\Phi$ ), якості управління ( $I_Y$ ), виробничої ( $I_B$ ) та маркетингової діяльності ( $I_M$ ):

$${}^2_{\hat{A}I\bar{I}} = \hat{E}_2 \cdot {}^2_{\hat{o}} + \hat{E}_{22} \cdot {}^2_{\hat{o}} + \hat{E}_{222} \cdot {}^2_{\hat{A}} + \hat{E}_{IV} \cdot I_{\bar{I}} \quad (3)$$

де  $K_I, K_{II}, K_{III}, K_{IV}$  – відповідно значимість фінансового, управлінського, виробничого та маркетингового параметрів діяльності підприємства, що визначається за допомогою експертних оцінок.

В свою чергу, інтегральний індекс фінансового стану ( $I_\Phi$ ) формується зі значень 7 показників: індексів коефіцієнтів автономії ( $I_1$ ), фінансового леверіджу ( $I_2$ ), страхування бізнесу ( $I_3$ ), рентабельності діяльності ( $I_4$ ), поточної платоспроможності ( $I_5$ ), покриття ( $I_6$ ) та Бівера ( $I_7$ ):

$${}^2_{(\hat{o})} = \hat{E}_1 \cdot {}^2_1 + \hat{E}_2 \cdot {}^2_2 + \hat{E}_3 \cdot {}^2_3 + \hat{E}_4 \cdot {}^2_4 + \hat{E}_5 \cdot {}^2_5 + \hat{E}_6 \cdot {}^2_6 + \hat{E}_7 \cdot {}^2_7 \quad (4)$$

Інтегральний індекс якості управління ( $I_Y$ ) складається зі значень таких трьох індексів: показників рівня мотивації праці ( $I_8$ ), гнучкості ( $I_9$ ), швидкості прийняття рішень ( $I_{10}$ ):

$${}^2_{\hat{o}} = {}^2_8 \cdot \hat{E}_8 + {}^2_9 \cdot \hat{E}_9 + {}^2_{10} \cdot \hat{E}_{10} \quad (5)$$

Інтегральний індекс виробничої діяльності ( $I_B$ ) містить індекси рівня впровадження інновацій ( $I_{11}$ ), оновлення основних засобів ( $I_{12}$ ), виконання плану виробництва ( $I_{13}$ ).

$${}^2_{\hat{A}} = {}^2_{11} \cdot \hat{E}_{11} + {}^2_{12} \cdot \hat{E}_{12} + {}^2_{13} \cdot \hat{E}_{13} \quad (6)$$

Інтегральний індекс маркетингової діяльності ( $I_M$ ) розраховується на базі значень індексів частки ринку ( $I_{14}$ ), середньозваженого балу якості ( $I_{15}$ ) та асортименту ( $I_{16}$ ):

$${}^2_{\hat{i}} = {}^2_{14} \cdot \hat{E}_{14} + {}^2_{15} \cdot \hat{E}_{15} + {}^2_{16} \cdot \hat{E}_{16} \quad (7)$$

Діапазон значень проміжних та кінцевого інтегральних індексів становитиме від 0 до 1, що забезпечується системою оцінювання вагомості. Що більше наближуватиметься значення  $I_{AIII}$  до одиниці, то, відповідно, більшим є антикризовий потенціал підприємства.

Вхідні заявки від вантажовідправників надходять в єдину базу даних залізниць і портів. Далі у порядку пріоритетності заявок (згідно коефіцієнту вагомості  $K(w_i)$ ), за формулою здійснюється вибір оптимального розподілу вантажів по портах, який забезпечує економію за сукупними витратами ( $C_i^{сукун}$ ):

$$C_i^{сукун} = \sum_{j=1}^m (C_{дошт}(w_i, p_j) + C_{обр}(w_i, p_j) + C_{np}(w_i, p_j)) M(w_i) \longrightarrow \min,$$

$$\sum_{j=1}^m M(w_i) \leq V_i; \sum_{i=1}^n M(w_i) \leq B_j;$$

$$M(w_i) \geq 0; i = 1, \dots, n; j = 1, \dots, m,$$

де  $C_{досл}(w_i, p_j)$  – вартість доставки одиниці  $i$ -го вантажу у  $j$ -й порт;

$C_{обр}(w_i, p_j)$  – вартість обробки одиниці  $i$ -го вантажу у  $j$ -му порту;

$C_{пр}(w_i, p_j)$  – втрати від простою одиниці  $i$ -го вантажу у  $j$ -му порту;

$M(w_i)$  – кількість  $i$ -го вантажу, призначеного для доставки;

$B_j$  – пропускна спроможність  $j$ -го порту;

$V_i$  – загальна кількість вантажів, що має бути перевезені.

Такий підхід дозволяє максимально задовольнити потреби кожного замовника з урахуванням вже раніш запланованих відправлень та існуючих черг на перевалку у портах.

За результатами оптимізації отримується така важлива вихідна інформація: порт, у який має бути доставлений вантаж ( $p_j$ ); позиція вантажу ( $k$ ) у черзі ( $L(p_j)$ ) на даний порт; час очікування обробки (простою) вантажу у порту; загальний час доставки та перевалки вантажу у порту; сукупні витрати вантажовідправника на перевезення, очікування та обробку вантажу у даному порту тощо.

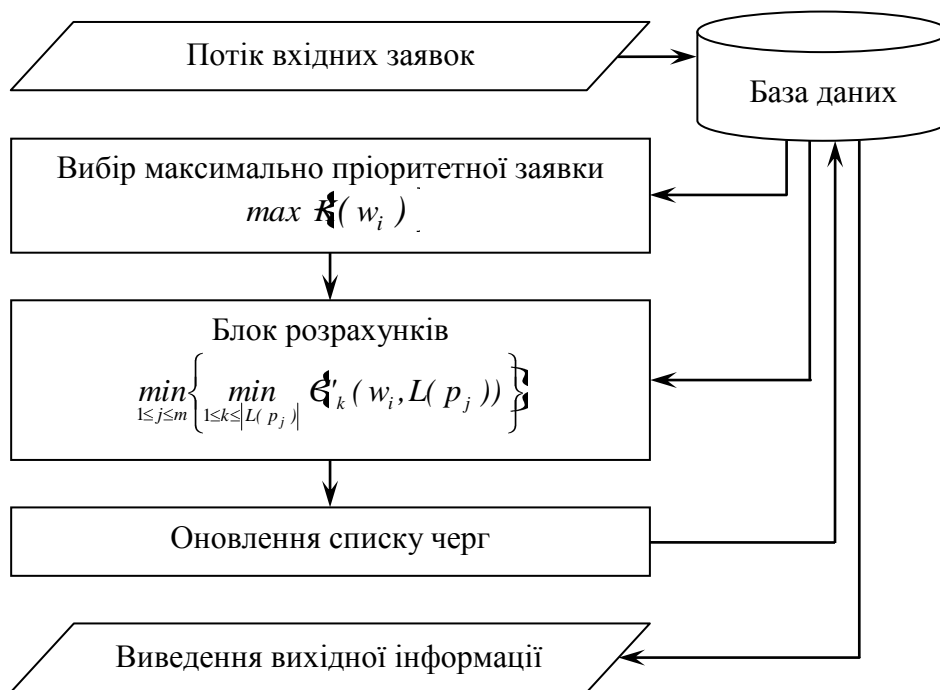


Рис. 4. Схема транспортного обслуговування на підприємствах залізничного транспорту [10]

За допомогою формули та розрахунків, можна також визначити місце доставки та обробки для незапланованих вантажів. Крім того, запропонований підхід дозволить перейти від дискретного місячного планування до безперервного за рахунок отримання заявок від вантажовідправників не в жорстко встановлені терміни, а по мірі виникнення потреби.

Для досягнення кращого результату в роботі «Укрзалізниці» керівництву підприємства потрібно постійно покращувати ланцюжок створення цінності, скорочувати витрати, пов'язані з виконанням відповідних видів діяльності, підвищувати продуктивність,

забезпечувати виробництво потрібних товарів та послуг і надання їх за потрібними цінами, у потрібний час та у потрібному місці. У той же час конкурентоспроможність підприємства залежить не лише від ефективності його внутрішніх, міжфункціональних, але й від зовнішніх зв'язків, тобто ефективності управління мережею партнерства впродовж процесу товароруку.

Необхідність використання маркетингових методів управління на підприємствах, які здійснюють перевезення, обумовлена тим, що транспорт є безпосереднім і важливим учасником товароруку. Від того, наскільки успішно функціонує транспорт у ланцюжку створення цінності, залежить ефективність роботи усіх інших його ланок. Інструментом забезпечення ефективної роботи транспорту та ланцюжку створення споживчої цінності загалом виступає маркетинг.

Головним у маркетингу є двоєдиний та взаємодоповнюючий підхід. З одного боку – це всебічне вивчення ринку, попиту, смаків і потреб; з іншого – це стратегія впливу на ринок та існуючий попит, на формування потреб та бажань покупців.

Маркетинг у транспортній галузі має свої особливості та специфіку. На ринку транспортних послуг, який обумовлює швидкість обміну та розподілу продукції інших галузей, необхідно орієнтуватися на природу та сутність послуг, виявляти специфічні потреби клієнтів.

До структури транспортного обслуговування окрім безпосереднього перевезення вантажу, входять також такі послуги, як експедиторські, інформаційні, страхові тощо, які у своїй сукупності сприяють перевізному процесу та найбільш повно задовольняють потреби клієнтів. Таким чином, на наш погляд, транспортна послуга у сучасних умовах являє собою комплекс послідовних, скоординованих операцій, спрямованих на задоволення потреб споживачів у переміщенні вантажів або людей у просторі та часі.

Основними характеристиками послуги, що визначають характер маркетингової діяльності на транспортних підприємствах, є нематеріальність, мінливість якості, невіддільність виробництва і споживання, неможливість зберігання.

Перевезення залізничним транспортом, окрім загальних характеристик послуг, має низку особливостей:

1. Транспорт не виробляє нових речовинних продуктів, а продовжує виробничий процес, що почався на виробничих підприємствах, кінцевий результат транспортної діяльності реалізується у споживача.

2. Транспортна продукція не є новою річчю, не може бути накопичена або перетворена у запас у вигляді конкретних речовинних продуктів чи товарів і споживається водночас з процесом транспортування.

3. Транспортна послуга не має нової речовинної форми, але містить у своїй вартості витрати сировини на надання послуг.

Кінцевий результат транспортного виробництва реалізується як виробничий процес. Тому об'єктивна необхідність підвищення якості й ефективності, повноти та своєчасності задоволення потреб споживачів у перевезеннях безпосередньо відноситься до транспортного процесу. У зв'язку з цим особливе значення мають безпека руху, прискорення обігу вагонів, підвищення статичного навантаження вагону і маси поїзду.

Конкурентна боротьба з іншими видами транспорту, з метою утримання існуючих і залучення нових вантажопотоків, та підвищення вимог клієнтів до якості їх обслуговування



змушує залізниці використовувати маркетингові методи. Однак їх застосування носить несистематичний характер. Відсутній постійний механізм управління, що ґрунтується на принципах маркетингу. Таким чином, у сучасних умовах, викликаних переходом до ринкових форм господарювання, виникає необхідність удосконалення системи управління на засадах маркетингу.

Концепція роботи системи транспортного обслуговування клієнтури залізниць повинна будуватися на наступних принципах: постійне збирання інформації з усіх аспектів перевезень, (вивчення ринку транспортних послуг) і забезпечення клієнтури інформацією за запитом або у процесі виконання замовлень; активне залучення клієнтури до використання залізничного транспорту на основі вивчення потреб клієнтів у перевезеннях, пропонування послуг залізниць, виконання особливих вимог клієнтів; швидке оформлення замовлених перевезень; якісне виконання зобов'язань щодо угод на перевезення вантажів і послуги.

Відправним пунктом маркетингової діяльності транспортних підприємств і однією з важливих складових системи транспортного маркетингу є комплексний аналіз транспортного ринку та вивчення попиту споживачів транспортних послуг.

На залізничному транспорті методи аналізу ринку та вивчення попиту суттєво розрізняються за видами діяльності: вантажні перевезення, пасажирські перевезення, підсобно-допоміжна діяльність та непрофільна діяльність. Ці відмінності пояснюються не лише характером та особливостями результатів діяльності цих сфер транспорту, але й відмінностями оцінок його роботи, інформації та соціально-економічної значущості.

Для роботи групи менеджерів на залізниці потрібно проводити дослідження ринку залізничних вантажних перевезень та його кон'юнктури пропонується проводити у таких напрямках: аналіз динаміки показників, що характеризують обсяги транспортної роботи в цілому по транспортному комплексу, за видами транспорту, по залізницях, за видами вантажів основної номенклатури тощо; аналіз якісних показників діяльності транспорту (своєчасність та швидкість доставки, збереженість продукції, що перевозиться, показники використання транспортних засобів та ін.); дослідження конкурентного середовища у середині галузі, в Україні, на світовому ринку транспортних послуг, аналіз конкурентоспроможності залізниць; аналіз кон'юнктури ринків продукції основних вантажоутворюючих галузей; аналіз тарифів на перевезення на внутрішньому та зовнішньому ринках, тарифної політики конкурентів, державне регулювання; визначення величини попиту та пропозиції на транспортну продукцію, співвідношення попиту та пропозиції; прогностичні оцінки перспектив розвитку ринку транспортних послуг.

Важливим напрямом використання маркетингу на підприємствах залізничного транспорту, на думку автора, має бути забезпечення взаємодії між всіма учасниками транспортного процесу. Це зумовлено тим, що залізничний транспорт не завжди в змозі самостійно здійснити пряму доставку вантажу від вантажовідправника до вантажоодержувача, забезпечити у повній мірі координацію з усіма учасниками транспортного процесу й адаптуватися до їх вимог.

**Висновки.** Досліджуючи роботу маркетингу та провівши аналіз роботи підприємств, які займаються вантажними перевезеннями виявлено:

1. Одна з важливих умов ефективної діяльності підприємства є досягнення найвищої споживчої цінності. Для досягнення мети та задоволення споживача підприємства яке надає послуги повинно використовувати концепцію ланцюга створення цінності, згідно якої усі

зусилля керівництва підприємства будуть спрямовані на пошук внутрішньої організації працівників, що в майбутньому забезпечить та створить кращі цінності для роботи.

2. Проведений аналіз вантажних перевезень вказує, що актуальною є проблема розробки методичних засад і практичних рекомендацій для вдосконалення роботи менеджменту на підприємстві.

Головними властивостями послуг є нематеріальність, невіддільність виробництва та споживання, неможливість зберігання, мінливість якості. Обумовлено наступні напрями маркетингової діяльності у сфері транспорту: підвищення матеріальності транспортної послуги, резервування пропускнуєї спроможності підприємств шляхом попереднього прийому замовлень понад існуючих потужностей, організація заходів з просування та стимулювання продажу перевізних послуг, впровадження стандартів обслуговування клієнтів і т. д.

3. Робота підприємств, які займаються вантажними перевезеннями має бути спрямована на підпорядкуванні своєї діяльності інтересам споживача, на постійному покращенні якості своїх послуг. Специфіка транспортного обслуговування обумовлює необхідність використання інструментів логістики, які дозволять стандартизувати й оптимізувати параметри якості транспортної послуги.

4. Вдосконалення системи маркетингу залізничного транспорту необхідно здійснювати у наступних напрямках: постійне вивчення ринку транспортних послуг, посилення взаємодії з іншими учасниками транспортного процесу, швидке оформлення замовлених перевезень, покращення якості традиційних і введення нових послуг, застосування системи гнучких цін.

### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. – М.: Прогресс, 1985.
2. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб. / За заг. ред. Є.З. Шершньової. – К.: КНЕУ, 2007.
3. Державна служба статистики України [Електроний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Barton L. Crisis in organizations: Managing and communicating in the Heat of Chaos. Cincinnati. – Ohio: South-Western, 1993.
5. Rouh-Dufort Ch. Crisis: des possibilite' i'aprentissage pour ... enterprise // Rev française de gestion. – Paris, 1996. – № 108.
6. Ковбатьок, М. В. Обґрунтування системи показників рейтингової оцінки підприємств водного транспорту / М. В. Ковбатьок, І. І. Стрілок – Суми: Бізнесінформ. - № 9 – 2013.
7. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / Под общ. ред. А.П. Градова и Б.И. Кузина. – СПб.: Специальная лит., 1996.
8. Forgue B. / Nouvelles approches de la gestion des crises // Rev française de gestion. – Paris, 1996. – № 108.
9. Чернявський А.Д. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб. – К.: МАУП, 2006.
10. Іванюта С.М. Антикризове управління: Навч. посіб. – К.: Центр учбової літ., 2007.

УДК 330.131.7:658

Дюк А.А.,  
кандидат економічних наук, доцент  
Вінницького національного аграрного університету  
Іщенко В.О.,  
магістр Вінницького національного аграрного університету  
Кравець М.В.,  
магістр Вінницького національного аграрного університету

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

*У статті проаналізовано визначення поняття «ризик». Проведено класифікацію ризиків сільськогосподарського підприємства. Охарактеризовано чинники та джерела виникнення підприємницького ризику в агропромисловому виробництві. Розглянуті методи зниження ризиків, які дозволяють створити резерви для покриття наслідків ризику. Обґрунтовано необхідність активного впливу на сукупність ризиків в агропромисловому комплексі з метою забезпечення його сталого розвитку. Розглянуто діючу систему управління ризиками в сільськогосподарських підприємствах, розкрито недоліки її функціонування. У результаті дослідження обґрунтовано можливість зорієнтувати сільське господарство України згідно з успішним зарубіжним досвідом. Запропоновано створення служби управління ризиками з врахуванням специфічних особливостей кожного із напрямів діяльності сільськогосподарського підприємства та способи зменшення ризиків в аграрному секторі.*

**Ключові слова:** *ризик, сільське господарство, страховий продукт, страхування, диверсифікація.*

*The high objective significance of business risk, as well as the complexity, specificity of formation and functioning of the domestic agrarian market cause the problem of improving business risk management in agribusiness.*

*The article analyzes definitions of the concept of "risk". A classification of the risks of an agricultural enterprise was carried out. Factors and sources of business risk in agro-industrial production are described. Methods of risk reduction that allow creating reserves for covering the consequences of risk are considered. The need for an active impact on the set of risks in the agro-industrial complex in order to ensure its sustainable development is justified. The current system of risk management in agricultural enterprises is considered, the shortcomings of its functioning are revealed. The study found that the main problem in the risk management in domestic enterprises is the absence of a risk management system. To increase the efficiency of risk management one should keep to the following rules: optimality, efficiency, variance, forecasting, argumentativeness, and continuity. However, the implementation of innovations in enterprises is connected with a high risk. It is established that under an risk we should understand the probability of deviation of actual results from planned ones or receiving financial loss due to changes in a company as a result of ineffective activities. Management process investigated risks at home enterprises. Problems identified, the process important rules to be followed for purposes improve the management of innovative products risks at domestic enterprises. As a result of the study, it is justified to orient the*

*agriculture of Ukraine according to successful foreign experience. It is proposed to create a risk management service taking into account the specific characteristics of each of the agricultural business activities and ways of reducing risks.*

**Key words:** *Risk, agriculture, insurance product, insurance, diversification.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Аграрний сектор схильний до безлічі ризиків. Із розвитком суспільства та різних сфер життя людини змінювалась природа та прояв ризиків. Певні види ризиків зникали, натомість з'являлися нові ризики (економічні, фінансові), що спонукало до пошуку інноваційних методів управління ними. Поява товарно-грошових відносин змусила науковців та практиків вишукувати раціональні та системні методи управління ризиками. Ризики сільського господарства впливають на загальний рівень продовольчої безпеки держави, на рівень життя населення, тому являють собою предмет наукового вивчення.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанням управління ризиком в агропромисловому комплексі приділяли такі економісти як І. Балабанов, Л. Бернстайн, В. Віглінській, Ф. Гальтон, Г. Гольдштейн, Р. Кендалл, В. Макаренко, М. Мескон, Ф. Найт, Д. Речмен, О. Романченко, Л. Шаршукова та ін. В їхніх працях були розглянуті питання теорії і практики управління ризиком. Враховуючи мінливість зовнішнього середовища, ризики змінюють вагомість впливу на підприємство. Тому, слід підкреслити необхідність поглибленого вивчення ролі ризику в управлінні сільськогосподарського підприємства.

**Формування мети статті.** Мета статті полягає у дослідженні ризику в аграрному секторі економіки, виділенні основних проблем управління ризиками в аграрній сфері України та вирішенні цих проблем за рахунок використання певних заходів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вивчення ризиків є одним із найважливіших сучасних напрямів економічних досліджень, оскільки воно є необхідним для прогнозування розвитку економіки та прийняття рішень. Для дослідження ризиків агропідприємств необхідно визначити, що ж таке ризик взагалі. Так В.В. Вітлінським [2] трактує поняття ризик, що це економічна категорія, що відображає характерні особливості сприйняття зацікавленими суб'єктами економічних відносин об'єктивно наявних невизначеності і конфліктності, іманентних процесам цілепокладання, управління, прийняття рішень, оцінювання, що обмежені можливими загрозами і невикористаними можливостями.

Ризики – це можливі несприятливі події, що можуть відбутися, і в результаті яких можуть виникнути збитки, майнові втрати учасників зовнішньоекономічної діяльності [5].

Стосовно ризиків сільського господарства, то вони дуже специфічні. Ризики в сільському господарстві діляться на ризики рослинництва та тваринництва. Що стосується характерних ознак прояву ризику в аграрному виробництві, то слід зазначити, що сільське господарство — це галузь економіки, яка переважно займається виробничою діяльністю, в ході якої вирощується або виробляється сільськогосподарська продукція, що потребує подальшої переробки і реалізації споживачам.

Сільське господарство - найбільш ризикова галузь агропромислового комплексу, піддана впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів ризику [2]. Це пов'язано з тим, що результати діяльності сільськогосподарських товаровиробників визначаються не тільки кількістю і якістю вкладеної праці, рівнем використання техніки і технологій, а й об'єктивними умовами ведення сільськогосподарського виробництва, пов'язаними з підвищеним ступенем ризику. Це пов'язано з тим, що процес виробництва включає в себе

кілька стадій (наприклад, у галузі рослинництва – це оранка, підготовка ґрунту до сівби, сівба культур, догляд за посівами, збір урожаю і т.д.), на кожній з яких аграрний товаровиробник може зазнати збитків внаслідок помилкових дій, прийняття невірних рішень або негативної дії навколишнього середовища [1].

Найбільш повно і різнобічно, на нашу думку, ризик у діяльності сільськогосподарських підприємств можна охарактеризувати як ймовірність (загрозу) втрати підприємством частини свого виробничого потенціалу, наявних ресурсів, недоодержання прибутку або виникнення додаткових витрат у результаті здійснення виробничо-фінансової діяльності.

Виходячи з вищевикладеного, охарактеризуємо сутність ризику в сільськогосподарському виробництві більш детально. Ризик – це [4]:

– можливість відхилення від запланованих параметрів виробничо-фінансової діяльності внаслідок прийняття невірного, помилкового рішення;

– імовірний характер досягнення бажаних параметрів (підвищення врожайності сільськогосподарських культур, продуктивності тварин і птиці, зниження собівартості продукції, збільшення розміру прибутку, підвищення рентабельності);

– відсутність впевненості в тому, що кінцева мета діяльності підприємства буде досягнута;

– можливість трудових, матеріальних (насіння, садивний матеріал, корми, засоби захисту рослин і тварин від шкідників і хвороб, пально-мастильні матеріали), фінансових та інших втрат, пов'язаних з обраною в умовах невизначеності альтернативою.

Ризики по зв'язку з підприємницькою діяльністю діляться на підприємницькі та непідприємницькі. За рівнем виникнення ризику можуть поділятися на: фірмові ризики, галузеві ризики, міжгалузеві, регіональні, державні, глобальні ризики. По можливості прогнозування ризику діляться на прогнозовані і непрогнозовані, за сферою виникнення ризику – на зовнішні і внутрішні, за сферою виникнення ризику – соціально-політичні, адміністративно-законодавчі, виробничі, комерційні, фінансові, природно-кліматичні, демографічні, геополітичні.

Особливість управління ризиком у ринкових умовах полягає в тому, що суб'єкт ринку повинен усвідомлено йти на ризик, не уникаючи його, якщо він прагне реалізувати власні цілі діяльності. Кожне уникнення та мінімізація ризиків знижує ефективність діяльності підприємства, оскільки управління ризиками вимагає додаткових витрат та виконання дій із певним рівнем резервування ресурсів, але недооцінка чи нехтування ними можуть спричинити значні втрати та довгострокові негативні наслідки у діяльності суб'єкта господарювання [6].

Існування ризику в сільському господарстві пов'язано з неможливістю точно передбачити майбутній розвиток подій. Виходячи з цього, необхідно виділити наступні ознаки ризику: він має відношення до майбутнього й тісно пов'язаний з прогнозуванням і плануванням, а отже, і з прийняттям рішень.

Для сталого розвитку сільського господарства, в ринковій економіці особливу значимість придбали в даний час питання адаптації до ризиків сільгоспвиробництва, які пов'язані значною мірою з різницею в природних, а також соціально-економічних умовах в різних регіонах, які на практиці визначають в результаті функціонування і успішний розвиток аграрно-продовольчої сфери.

Головна мета управління ризиками полягає в поліпшенні фінансових показників фірми, в створенні умов, щоб не було надто помітних втрат.

Особливості ризиків в с/г виробництві пов'язані зі специфічним циклом і з труднощами внесення будь-яких змін в вжиті заходи, з досить слабкими позиціями виробників на внутрішньому і зовнішньому ринку, непередбачуваністю умов виробництва [5].

Основну загрозу являє собою матеріальний ризик, який пов'язаний з природними умовами, в першу чергу з атмосферними. Технічний прогрес створює можливості досить сильного протидії таким ризикам.

Значно більша загроза для с/г виробників полягає в ризиках, які пов'язані з прийняттям помилкових рішень, ризики збуту. Ризики компанії, до якої відноситься с/г підприємство, мають власне джерело в нестачі знання про майбутній стан оточення.

Несприятливі погодні умови також є джерелом ризику для сфери с/г виробництва.

Це проявляється в зниженні врожайності ряду культур і обсягів одержуваної с/г продукції.

Погодні ризики накладаються на економічні, що ускладнює в результаті їх виявлення і проведення аналізу.

Для збільшення ефективності прийняття управлінських рішень дуже важливою є розробка заходів, пов'язаних з системою господарювання в умовах невизначеності та наявності різних ризиків.

У реальних ситуаціях, в умовах різних факторів ризику можливе використання різних способів зменшення ризиків, що впливають на певні сторони роботи підприємства.

Так, наприклад, відомі такі способи зменшення ризиків в аграрному секторі [1-6]:

1) диверсифікація аграрних систем. Завдання диверсифікації в знаходженні найбільш оптимальних комбінацій різних видів діяльності для зниження в результаті ризиків в цілому, а не в простому виборі видів діяльності, які найменш схильні до коливань. Завдяки диверсифікації можливо більш ефективне використання наявних у компанії ресурсів.

2) страхування ризиків у сфері сільського господарства. Страхування ризиків – важливий метод їх зменшення. Це передача частини ризиків третій стороні – страховій фірмі. Один з інструментів управління ризиками в сфері АПК – страхування, яке в підсумку дозволяє забезпечити достатньо стабільні умови виробничої діяльності господарюючих суб'єктів на селі незалежності від того, якими є природні умови.

3) форвардні контракти. Застосування на практиці форвардних контрактів – дуже ефективна, а в західних країнах – досить популярна форма управління ризиками в сфері сільського господарства. У загальному уявленні форвардні контракти передбачають оплату того чи іншого товару по обмовляється заздалегідь ціною до здійснення поставки, а іноді і до виробництва товару.

Заходи, які спрямовані на зменшення можливих ризиків, повинні здійснюватися конкретними сільськогосподарськими товаровиробниками, вони при цьому не можуть забезпечити повністю безризикового підприємництва.

Щоб можна було ефективніше управляти ризиками, разом із зазначеними заходами потрібно держпідтримка, що припускає створення в с/г регіонах інформаційно-консультаційних служб, встановлення на продукцію гарантованих цін, створення системи допомоги для фермерів, зростання частки короткострокового кредитування за низькими

відсотковими ставками. В даний час в багатьох країнах управління ризиками та проблеми в цій сфері виведені на державний рівень.

**Висновки.** Отже, що б вижити в конкурентному ринковому середовищі, підприємству необхідно приймати сміливі, обґрунтовані ризикові рішення, спрямовані на підвищення конкурентних переваг. У ризикових умовах сільськогосподарські підприємства повинні регулярно проводити збір та обробку релевантної інформації, визначати і оцінювати можливе джерело ризику внутрішнього і зовнішнього середовища, ефективно управляти ними з метою зменшення його негативного впливу на фінансовий стан підприємство.

В даний час з метою забезпечення сталого функціонування сільськогосподарського виробництва необхідно дотримання і використання основних принципів дослідження ризиків, реалізація яких має сприяти формуванню системи організаційно-економічних заходів зниження негативного впливу факторів ризику на результати виробничо-фінансової діяльності сільськогосподарських підприємств.

### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Буздалин А.В., Сидорова Е.А. Взаимосвязь сегментов финансового рынка. – Режим доступа – <http://www.buzdalin.4u.ru/text/mark/m3/segm.html>.
2. Вітлінський В.В. Концептуальні засади ризикології у фінансовій діяльності // Фінанси України. – К.: Преса України, 2003. – № 3. – С. 3–7.
3. Краснов В.С. Основные методы нейтрализации предпринимательских рисков / В.С. Краснов, Н.В. Чумакова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2014. – № 1-3 (20). – С. 79-80.
4. Навроцький С.А. Формування перспективної моделі страхового захисту сільського господарства України / С.А. Навроцький // Наук. вісник Мукачівського держ. ун-ту. Серія «Економіка». 2014. Вип. 1(1). С. 149- 155.
5. Остапенко О.М. Удосконалення вітчизняної системи страхування аграріїв з урахуванням зарубіжного досвіду / О.М. Остапенко // Економіка: реалії часу: наук. журн. 2013. № 5(10). С. 19-30
6. Плаксієнко В.Я., Бабенко В.Г. Проблеми категоріального обґрунтування страхування фінансових ризиків // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія “Фінанси і кредит”. – 2006. – № 1. – С. 17–19.
7. Таран О.В. Сучасні питання проблематики ризиків фінансової сфери діяльності підприємств: теоретичні узагальнення та прикладний аналіз. Харків: Константа. – 2004. – 108 с.

Громова О.Е.,

кандидат економічних наук, доцент

Вінницького торгово-економічного інституту КНТЕУ

Мельник М.Е.,

магістр ЧВУЗ «Європейського університета»

Збавитель А.И.,

магістр Вінницького торгово-економічного інституту КНТЕУ

## ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА АВИАЦИОННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ

*Актуальность написания данной статьи с научной и практической точки зрения обусловлена объективной потребностью в исследовании сущности и особенностей репутационного риска, а также разработке теоретических и методических основ управления данным риском на авиационных предприятиях. Результатом формирования оценки управления на авиационных предприятиях является развитие инвестиций в инновационный продукт и повышения эффективности экономики данного региона, которые непосредственно связаны с законами правительства. Практическая значимость заключается в уточнении и дополнении теоретических и методических основ формирования инновационной стратегии, систематизацией и дополнением факторов инновационной стратегии схемы комплекса мероприятий по реализации инновационной стратегии экономического развития данного региона, выявление параметров формирования инновационной стратегии промышленных предприятий.*

**Ключевые слова:** авиационная отрасль, риски, гражданская авиация, государственная авиация, авиационные пассажироперевозки.

*The relevance of writing this article from a scientific and practical point of view is due to the objective need to study the nature and characteristics of reputational risk, as well as the development of theoretical and methodological foundations for managing this risk at aviation enterprises. The result of the formation of an assessment of management at aviation enterprises is the development of investment in an innovative product and an increase in the efficiency of the economy of a given region, which are directly related to the laws of the government. The task of conducting a detailed analysis of the existing approaches to risk classification has been solved by conducting studies that allow us to state that, in general, in the modern scientific literature on risk issues, there are many different signs and approaches to their classification (there are more than 40 different risk classification criteria), as each specialist brings his own version of risk classification in accordance with the goals. Currently, there is still no generally accepted methodological approach and principles of risk classification, and there is no universal classification of risks. It was determined that the specifics of AVPK enterprises is largely that their risks are large-scale and largely catastrophic in nature; more often than not, they are incompatible with the risks of industrial enterprises in other sectors of the economy. The practical significance lies in clarifying and supplementing the theoretical and methodological foundations of the formation of an innovative strategy, systematizing and supplementing the factors of the innovative strategy of the scheme of a set of measures for implementing the innovative strategy for the economic development*



*of the region, identifying the parameters for the formation of the innovative strategy of industrial enterprises . Without a clear understanding of the nature and characteristics of reputation risk, as well as without thoughtful and adequately organized strategic management of this risk, any enterprise, especially in the aviation industry, is doomed to bankruptcy.*

**Key words:** *aviation industry, risks, civil aviation, state aviation, air passenger transportation.*

**Постановка проблемы в общем виде.** Воздушный транспорт (авиаперевозки) – это неотъемлемая часть общей системы мировой экономики, которая на сегодняшний день является ее наиболее динамично и успешно развивающейся отраслью.

Это связано с тем, что индустрия авиационных перевозок позволяет компаниям быстро и эффективно развиваться, способствует развитию мировой торговли, предоставляя свободу перемещения для бизнесменов и туристов (на долю воздушного транспорта приходится 18% мирового пассажирооборота; авиатранспорт обеспечивает 35% мировой торговли в денежном выражении, в силу того, что воздушным транспортом перемещаются товары с наиболее высокой удельной стоимостью; пассажирские авиаперевозки обеспечивают более 79% совокупной выручки авиакомпаний в мире).

**Анализ последних исследований и публикаций.** К настоящему моменту времени в отечественной и зарубежной научной литературе по риск – менеджменту сформировалось множество различных подходов и методов управления рисками, которые описаны в трудах: Ф. Найта, М.Н. Багиевой, В.Н. Вяткина, В.А. Гамзы, Т.Л. Бартона, К.В. Балдина, Г.В. Черновой, Н.В. Хохлова, А.В. Чугунова, С.М. Васина и многими другими. Среди них исследованию теоретических и методических аспектов управления репутационным риском посвящены работы А. Замана, С.А. Пестрикова, Д.С. Евановича. Работы выше указанных авторов внесли свой значительный вклад в создание фундаментальной базы для решения различных проблем риск – менеджмента.

Однако, несмотря на особую важность и специфичность репутационного риска ряд принципиально важных основополагающих теоретических и методических вопросов управления данным риском до сих пор не решен в полной мере. Следовательно, научных трудов, в которых комплексно и в полном объеме исследуется проблема управления репутационным риском недостаточно и комплекс вопросов, нуждающихся в дальнейшей разработке весьма значителен.

**Формулирование цели работы.** Цель работы: разработка теоретических положений и методического инструментария оценки и управления репутационным риском предприятий – авиаперевозчиков в целях повышения их конкурентоспособности и стоимости за счет повышения привлекательности образа предприятия для целевой аудитории.

**Изложение основного материала исследований.** Для любого промышленно – развитого государства мира, погодными факторами и слабостью транспортной инфраструктуры освоение и использование воздушного пространства является важнейшим ресурсом национального развития, реального повышения качества жизни людей. В связи с этим индустрия авиаперевозок – это одна из необходимых, инновационных, прибыльных и перспективных структур экономики любого государства, устойчивый рост которой должен быть одним из национальных приоритетов.

На состояние и перспективы развития предприятий данной отрасли влияют различные факторы: состояние мировой экономики, происходящие процессы глобализации и

інтеграції, рост и усиление конкуренции, социально – политическая обстановка в странах мира международные нормативно – правовые акты в области авиации, рост террористической активности и природных факторов (катастроф), тотальная информатизация, инновационный и научно – технический прогресс. Динамические изменения указанных факторов и их непосредственное влияние на деятельность авиаперевозчика значительно повышают неопределенность его функционирования, что приводит к постоянному появлению и увеличению все новых и новых рисков, имеющих различные источники формирования и формы проявления.

На сегодняшний день в теории и практике риск – менеджмента данному риску не уделяется должного внимания: данный риск очень плохо изучен и практически никак не управляем, поэтому недооценивается или просто игнорируется большинством специалистов и топ – менеджеров предприятий различных отраслей экономики.

Однако анализ функционирования украинских и зарубежных организаций свидетельствует, что в современных жестких высококонкурентных рыночных условиях именно репутационный риск среди нефинансовых рисков приобретает все большее и большее значение, так как его недооценка и игнорирование приводит к различным, достаточно губительным и катастрофичным для предприятия последствиям (вплоть до полного разорения).

Влияние репутационного риска на развитие, функционирование и конкурентоспособность отечественных авиаперевозчиков постоянно возрастает и усиливается в результате постоянного усиления и ужесточения конкурентной борьбы между авиакомпаниями, а также существования довольно скептического и негативного отношения общественности к отечественной гражданской авиации.

Текущая деятельность и успешное развитие любого государства просто невозможны без эффективно функционирующего авиационно – промышленного комплекса (АВПК), так как он позволяет решать различные важнейшие государственные стратегические задачи в области: создания конкурентоспособной экономики знаний и высоких технологий; повышения уровня территориальной мобильности населения и межрегиональной интеграции, освоения новых территорий; осуществления экономической и социально – политической деятельности; поддержания высокого уровня национальной безопасности и обороноспособности страны. Доставшееся от советского времени восприятие АВПК как единого вертикально интегрированного комплекса, от производителя (авиастроение; его положение приоритетно) к потребителю (пассажир; его потребности учитываются мало) до сих пор разделяют некоторые теоретики и практики, занимающиеся и интересующиеся соответствующими научно – прикладными проблемами в области авиастроения.

Объемы пассажирских перевозок украинских авиакомпаний выросли по сравнению с 2016 годом на 27,5% и составили 10,554 миллиона человек [1].

Количество международных перевозок увеличилось на 28,6% и составило 9,613 млн человек.

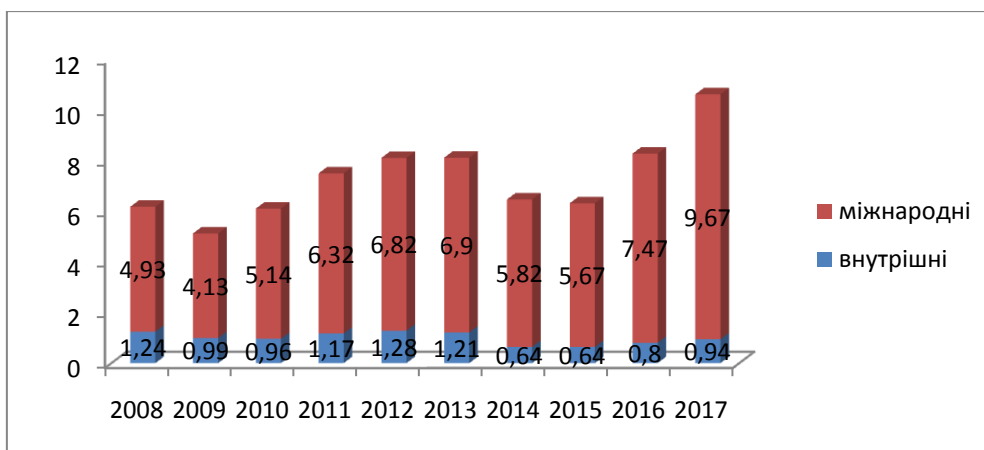


Рис.1. Перевезено пасажирів українськими авіалініями. [1]

Пасажиропотоки через аеропорти України збільшились на 27,6% і склали 16,499 млн чоловік, в т.ч. в міжнародному сообщенні – на 29,2% і склали 145,91 млн чоловік.

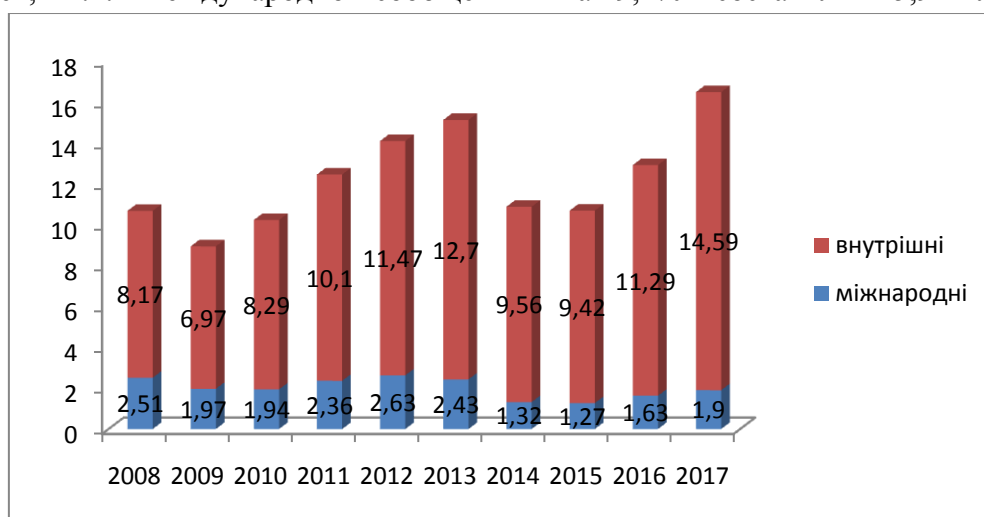


Рис 2. Пасажиропотоки через аеропорти України. [1]

В течение 2017 українськими авіакомпаніями виконано 92,2 тис комерційних рейсів – на 16% більше по порівнянню з попереднім роком. З них міжнародних – 77,7 тис рейсів, на 14,4% більше, ніж в минулому році.

Напомним, в 2017 році аеропорт Львів отримав пасажиропотік на 46,3% по порівнянню з січнем–груднем 2016 року.

Неизбежною складовою частиною функціонування будь-якого сучасного підприємства є ризик, з яким воно стикається на різних етапах своєї діяльності при вирішенні як поточних, так і довгострокових завдань, пов'язаних з його виробничою, комерційною і іншою діяльністю.

В умовах нестабільної світової економічної системи і соціально – політичної обстановки в світі, зростання і посилення конкуренції, будь-яке підприємство, особливо авіаперевозчик комерційної громадянської авіації пасажироперевозок для успішного існування зобов'язані здійснювати впровадження технічних новітств і інноваційне розв'язання, що неминемно пов'язано з підвищеним ризиком, посилює його і призводить до появи нових і нових видів ризику.

Однак фактор ризику змушує керівників підприємств більш відповідально і

осмысленно принимать управленческие решения, рационально подходить к использованию различных ресурсов, обращать особое внимание на эффективность коммерческих сделок и, как следствие, позволяет предприятиям и экономике в целом более динамично и эффективно развиваться [2, 3, 4].

Специфика предприятий АВПК во многом заключается в том, что их риски носят масштабный и во многом катастрофичный характер; чаще всего они несопоставимы с рисками промышленных предприятий других отраслей экономики. Кроме того, необходимо отметить, что наряду с общими рисками есть специфические их виды, характерные для определенных видов деятельности – это отраслевые риски, которые включают в себя риск изменения цен на сырье, услуги, используемые предприятием в процессе своей деятельности; риск изменения цен на продукцию предприятия; риск ухудшения экономической ситуации в отрасли; рыночный риск.

В качестве основных классификационных признаков (оснований) данной классификации является деление рисков на: внешние и внутренние, финансовые и нефинансовые. При этом критерием отбора рисков является частота их использования различными специалистами риск – менеджмента (до 70 – 80% авторов в своих классификациях приводят данные риски). В основу построения данной классификации автором были положены базовые принципы и требования к рискам, представленные в табл. 1[10].

Таблица 1

**Принципы построения классификации рисков и требования к рискам [10]**

Принципы	Требования к рискам
системность	данные риски должны быть характерны для всех предприятий отраслей АВПК.
Комплексность	данные риски должны охватывать все аспекты деятельности предприятия, основные факторы внешней и внутренней среды.
Постоянство	данные риски должны постоянно присутствовать в деятельности предприятия, сопровождать его на протяжении всего жизненного цикла.

В целом управление риском представляет собой систему мер регулирования экономических, финансовых и других отношений, возникающих в условиях неопределенной хозяйственной ситуации.

Главная цель управления риском – в лучшем случае предотвратить наступление рискованного события, а в худшем – уменьшить или компенсировать ущерб для объекта при наступлении неблагоприятных событий либо обеспечить бесприбыльность работы предприятия АВПК.

Основная же задача данного процесса – выработка и осуществление комплексного проекта решений, направленных на предотвращение наступления случайных или злонамеренных событий, а также на минимизацию широкого спектра их влияния на деятельность предприятия АВПК.

Каждое предприятие самостоятельно решает, какой уровень риска для него приемлем, и ищет способы снижения его влияния на свою деятельность. При этом основное правило выбора метода управления риском содержит следующие положения: незначительные и

допустимые риски целесообразно принимать и управлять ими самостоятельно; повышенный уровень опасности связан с увеличением издержек на снижение риска, что требует отвлечения большого количества средств и снижает эффективность работы предприятия АВПК (в этом случае целесообразна передача риска партнерам или специализированным предприятиям АВПК, которые могут управлять ими с меньшими затратами); если риск превышает критический уровень, от него лучше всего отказаться (уклониться) [11].

**Выводы.** Проведенный анализ особенностей и текущего состояния современного АВПК Украины показал, что предприятия его трех важнейших отраслей взаимосвязаны между собой, а результативность их деятельности и перспективы развития всего АВПК Украины в сфере коммерческих пассажирских авиаперевозок напрямую зависят от их совместной отраслевой политики, проводимой отечественными авиаперевозчиками, так как, если не будет спроса на авиаперевозки или некому будет летать, то все проекты в области коммерческой гражданской авиации (особенно развитие и модернизация авиастроения, инфраструктурные проекты), в том числе и государственные, будут никому не нужны и окажутся просто пустой тратой денег и времени. Однако сегодня в приоритетах государственной политики в области развития АВПК в основу положены интересы авиастроителей, а не перевозчиков и пассажира, а сам авиационный транспорт рассматривается по остаточному принципу к остальным видам транспорта.

### Список использованных источников и литературы:

1. Державна служба статистики України [Електроний ресурс] // <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Айвазян С.А., Балкинд О.Я., Баснина Т.Д. Стратегии бизнеса: Аналитический справочник / Под ред. Г.Б. Клейнера. М.: КОНСЭКО, 1998. 334с.
3. Шевченко И.К. Организация предпринимательской деятельности: Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2004. 92 с.
4. Бадалова А.Г. Управление рисками производственных систем: теория, методология, механизмы реализации. Монография. М.: «Станкин», «Янус – К», 2006. 328с.
5. Руденко Л.Г., Арасланова О.Г., Караулов В.М. Экономика предприятия. Киров: Старая Вятка, 2013.327с.
6. Баркалов С.А., Киреева Е.А., Семенов П.И. Управление рисками: учебно –методический комплекс. Воронеж: Научная книга, 2012. 480с.
7. Качалов Р.М. Феномен экономического риска в институциональном пространстве: системный анализ. М.: Изд-во Финуниверситета, 2014.152 с.
8. Качалов Р.М. Управление экономическим риском: Теоретические основы и приложения. Монография. М., СПб.: Нестор–История, 2012. 248 с.
9. Баркалов С.А., Киреева Е.А., Семенов П.И. Управление рисками: учебно –методический комплекс. Воронеж: Научная книга, 2012.480с.
10. Васин С.М., Шутов В.С. Управление рисками на предприятии: Учебное пособие. М.: КНОРУС, 2010. 304 с.
11. Фирсова О.А. Управление рисками организаций: Учебное пособие. Орел: МАБИВ, 2012. 82с.

УДК 339.137.22

**Поліщук Н.В.,**

кандидат економічних наук, доцент  
Вінницького фінансово-економічного університету

**Коробка Ю.П.,**

викладач  
Вінницького фінансово-економічного університету

**Асташкевич К.К.,**

студентка Вінницького фінансово-економічного університету

## **КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*У статті розглядається актуальність дослідження проблеми формування конкурентних переваг для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в економічних умовах. Розглянуто різноманітні підходи вчених-економістів щодо сутності конкурентної переваги, зокрема, ресурсний; споживацький; на основі конкурентної позиції; порівняльний; маркетинговий; пов'язаний з майбутньою конкуренцією. Проаналізовано конкурентні переваги, як концентровану форма вияву переваг в економічній, організаційній, технічній сферах діяльності підприємства, галузі, національної економіки, які можна виміряти економічними показниками. Крім того, узагальнено підходи до визначення конкурентних переваг, дослідженні їхні основні сутнісно-змістовні характеристики та виявленні резерви щодо можливості формування конкурентних переваг підприємствами.*

**Ключові слова:** конкурентні переваги, конкурентоспроможність, конкурентна боротьба, конкурентні переваги, конкурентне середовище, стратегічне управління.

*The article examines the relevance of the study of the problem of formation of competitive advantages to ensure the competitiveness of the enterprise in economic conditions. Various approaches of economists are considered in relation to the essence of competitive advantage, in particular, resource; consumer; based on competitive position; comparative; marketing; related to future competition. Competitive advantages are analyzed as a concentrated form of expression of advantages in economic, organizational, technical spheres of activity of enterprise, industry, national economy, which can be measured by economic indicators. In addition, approaches to defining competitive advantages, researching their basic substantive characteristics and identifying reserves regarding the possibility of generating competitive advantages by enterprises are generalized.*

*This article substantiates the conceptual foundations of the mechanism of resource and organizational support for sustainable competitive advantages of a small business in modern conditions. At the same time, the main directions of further development of the modern concept of enterprise competitive advantage management are: strengthening of the dynamic component of competitive advantages, which provides orientation to the forward creation of new types of resources and their derivatives (competences and organizational abilities), choice of an adequate business model of the company, which allows organizational to implement sustainable competitive advantages in a changing market environment.*

*The problem of formation and development of competitive advantages was exacerbated in the global economic crisis, when many enterprises lost their market positions. Therefore, there is a*

*growing need to justify a strategic approach to the process of ensuring competitive advantages, which will take into account the trends of environmental change and will rely on the mechanism of mobilizing the internal business potential of the enterprise to neutralize them.*

*The issue of creating long-term, sustainable competitive advantages has become especially relevant in the conditions of the knowledge economy, when the dynamic capabilities of companies to self-study and generate experience and corporate competencies come to the fore*

**Key words:** *competitive advantage, competitiveness, competition, competitive advantage, competitive environment, strategic management.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Конкурентні переваги лежать в основі забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкової економіки. У свою чергу при активному розвитку конкуренції стратегічний успіх фірми, міцність її конкурентної позиції залежить від володіння тривалим і стійким конкурентною перевагою, тривалість якого визначається здатністю підприємства зберігати і забезпечувати захист наявними у нього конкурентним переваги і генерувати нові, швидше і ефективніше конкурентів. При цьому останнє набуває все більшого значення в умовах насичення ринку і значного перевищення попиту над пропозицією.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми формування конкурентних переваг, вибору конкурентних стратегій і інші аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств досліджені зарубіжними ученими, такими як І. Ансофф, Г. Ассель, К. Боумен, Ф. Вірсема, Р. Грант, Д. Дей, Г. Мінцберг, М. Портер, К. Прахалад, М. Тресі, Р. Фатхутдінов, Г. Хемел, А. Юданов та ін. Проте, зарубіжний досвід не може залишатися незмінним для українських підприємств, оскільки для нашої держави характерні нестабільність економічного розвитку, відсутність досвіду ефективного створення і управління конкурентними перевагами. На це вказують у своїх працях такі вітчизняні економісти, як О. Азарян, Л. Балабанова, З. Герасимчук, Ю. Іванов, С. Клименко, Ю. Макогон, Л. Шевченко, О. Шнипко та ін. В той же час, завдання формування і управління конкурентними перевагами підприємства в умовах посилення конкуренції продовжує залишатися недостатньо розробленим, зокрема відсутня узагальнена методика аналізу конкурентних переваг, відсутній єдиний методологічний підхід по формуванню конкурентних переваг і оцінці конкурентоспроможності підприємств, що обумовлює необхідність продовження цих досліджень.

**Формулювання мети статті.** Метою роботи є дослідження теоретичних проблем забезпечення конкурентних переваг підприємства, розробка рекомендацій і методичних положень по формуванню і управлінню конкурентними перевагами підприємства в умовах сучасної української економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Існує безліч джерел конкурентної переваги: виробництво продукції найвищої якості, надання покупцям кращих послуг, досягнення мінімального в порівнянні з конкурентом, рівня витрат, вигідне географічне розташування, розробка виробу, яке виконує певні функції краще конкуруючих аналогів, виготовлення більш надійної і довговічної продукції і надання покупцям більшої цінності за ті ж гроші (комбінація гарної якості послуг і прийнятних цін). Все це означає намагання фірми надати споживачам те, що вони вважають найкращою цінністю, будь то найкраща якість, низька ціна або найкраща цінність чудового товару, за який варто заплатити дорожче.

Фундаментальною причиною успіху одних чи неуспіху інших фірм є наявність або відсутність у фірми конкурентної переваги.

На сьогоднішній день не існує однозначного тлумачення для поняття конкурентну перевагу. Все залежить від того до якого явища чи об'єкту воно відноситься. Так, в економічному словнику зазначено щодо конкурентної переваги – це ті характеристики, властивості товару або марки, які створюють для фірми певні переваги над своїми прямими конкурентами. Ці характеристики можуть бути самими різними і відноситися як до самого товару, так і до додаткових послуг.

Конкурентна перевага по В.Д. Маркової – це становище фірми на ринку, що дозволяє їй долати сили конкуренції та приваблювати покупців.

Конкурентна перевага по М.І. Книшу – це вміння фірми краще своїх суперників долати сили конкуренції та виконувати роботу по залученню покупців.

Конкурентна перевага в розумінні Р.А. Фатхутдинова – це ті характеристики і властивості товару або марки, а також специфічні форми організації бізнесу, які забезпечують підприємству певну перевагу над своїми конкурентами. Надалі по ходу даної роботи, пропонуємо дотримуватися визначення конкурентних переваг, сформульованого Р.А. Фатхутдиновим.

Таким чином, конкурентна перевага – це перевага, що купується компанією над конкурентами, за допомогою пропозиції споживачам більшої цінності, або за рахунок пропозиції товарів і послуг за нижчими в порівнянні з конкурентами цінами, або за рахунок надання споживачам великих вигод, які в достатній мірі компенсують більш високі ціни на товари і послуги.

Конкурентні переваги створюються як унікальними відчутними і невідчутними активами, якими володіє підприємство, тими стратегічним важливими для даного бізнесу сферами діяльності, які дозволяють перемагати в конкурентній боротьбі. Основою конкурентних переваг, таким чином, є унікальні активи підприємства чи особлива компетентність в сферах діяльності, важливих для даного бізнесу. Конкурентні переваги реалізуються на рівні стратегічних бізнес-одиниць і складають конкурентну стратегію бізнесу [1].

Конкурентні переваги фірми забезпечуються в процесі конкурентної боротьби з так званими п'ятьма силами (напрямами) конкуренції, тобто з іншими продавцями аналогічної продукції, фірмами – потенційними конкурентами, виробниками замінників, постачальниками ресурсів, покупцями її продукції.

Формування стратегії – це одна з функцій управління, яка являє собою процес вибору цілей організації та шляхів їх досягнення. Існує безліч визначень стратегії, але їх можна звести до одного: стратегія – це встановлена на досить тривалий період часу сукупність норм, орієнтирів, напрямків, сфер, способів і правил діяльності, що забезпечують зростання і високу конкурентну здатність організації, що зміцнюють позиції на ринку, що підвищують здатність до виживання в конкретній ситуації [2].

За формою стратегія – це різновид управлінських документів, яка може бути представлена у вигляді графіків, таблиць, описів і т.д. За змістом стратегія – це модель дій, інструмент для досягнення цілей організації.

Стратегія виступає не тільки як інструмент обґрунтування, вироблення і реалізації довгострокових цілей і завдань виробничого, науково-технічного, економічного,



організаційного та соціального характеру, не тільки як фактор, що регулює діяльність організації доти, поки намічені цілі і завдання не будуть досягнуті, але одночасно і як засіб зв'язку підприємства із зовнішнім ринковим середовищем [3].

Стратегія являє собою детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей.

Середовище, що формує конкурентні переваги малого підприємства в сучасних умовах. Конкурентні переваги можуть мати різноманітні форми в залежності від специфіки галузі, товару і ринку.

При цьому підприємство може вибрати масовий ринок або вузьку ринкову нішу. Комбінуючи цільові ринки з основними стратегіями, підприємство розширює область вибору стратегій [4].

Організація може забезпечувати своє виживання в довгостроковій перспективі, шляхом виробництва продукту, який стабільно знаходитиме покупців. Це означає, що продукт повинен бути, по-перше, цікавий покупцеві настільки, що він готовий віддати за нього гроші, і, по-друге, цікавий покупцеві більш, ніж аналогічний або відповідає за споживчою якістю продукт, вироблений іншими фірмами. Якщо продукт має цими двома властивостями, то кажуть, що продукт має конкурентні переваги.

Отже, фірма успішно існувати і розвиватися може тільки в тому випадку, якщо її продукт має конкурентними перевагами. Розгляд питання створення та утримання конкурентних переваг передбачає аналіз відносин і відповідно взаємодії трьох суб'єктів ринкового середовища. Перший суб'єкт – це фірма, яка виробляє певний продукт. Другий суб'єкт – це покупець, який може цей продукт купити, а може і не купити. Третій суб'єкт – це конкуренти, які готові продати покупцю свої продукти, які можуть задовольнити ту ж його потребу, що і продукт, вироблений фірмою. Головним в цьому ринковому трикутнику є покупець. Тому і конкурентні переваги продукту – це вкладена в продукт цінність для покупця, що спонукає його цей продукт купити [5].

Особливості конкурентних переваг полягають в наступному.

По-перше, конкурентні переваги можуть мати сам продукт. Один вид конкурентних переваг речовин продукту – це його цінова характеристика. Дуже часто покупець купує товар тільки тому, що він дешевше інших товарів, які мають аналогічні споживчі властивості. Іноді продукт купується тільки тому, що він дуже дешевий. Такі покупки можуть відбуватися, навіть якщо продукт не має споживчої корисності для покупця.

Другий вид конкурентних переваг – це диференціація. В даному випадку мова йде про те, що продукт має відмінні властивості, що роблять його привабливим для покупця. Диференціація зовсім не обов'язково пов'язана з споживчими якостями продукту (надійність, простота використання, хороші функціональні характеристики і т.п.). Вона може досягатися за рахунок таких характеристик, які не мають ніякого відношення до його утилітарним споживчими властивостями, наприклад за рахунок марки [6].

По-друге, крім того, що фірма створює конкурентні переваги в продукті, вона може намагатися створити своєму продукту конкурентну перевагу в його положенні на ринку. Досягається це за рахунок закріплення покупця або ж, кажучи інакше, за рахунок монополізації частини ринку. В принципі така ситуація суперечить ринковим відносинам, так як в ній покупець позбавлений можливості вибору. Однак в реальній практиці багатьом

фірмам вдається не тільки створити для свого продукту таке конкурентна перевага, але і утримувати його досить довго [7].

Існує три стратегії створення конкурентних переваг. Перша стратегія – це лідерство в ціні. За такої стратегії центром уваги фірми при розробці і виробництві продукту є витрати. Основними джерелами створення цінових переваг є:

- раціональне ведення справ на основі накопиченого досвіду;
- економія на масштабі за рахунок зниження витрат на одиницю продукції при зростанні обсягу виробництва;
- економія на різноманітності як результат зниження витрат за рахунок синергетичного ефекту, що виникає при виробництві різних продуктів;
- оптимізація внутрішньофірмових зв'язків, сприяє зниженню загальнофірмових витрат;
- інтеграція розподільних мереж і систем постачання;
- оптимізація діяльності фірми в часі;
- географічне розміщення діяльності фірми, дозволяє домагатися зниження витрат за рахунок використання місцевих особливостей [8].

Проводячи в життя цінову стратегію створення конкурентних переваг у продукту, фірма не повинна забувати, що її продукт в той же час повинен відповідати певному рівню диференціації. Тільки в цьому випадку цінове лідерство може принести істотний ефект. Якщо ж якість продукту цінового лідера істотно нижчою від якості аналогічних продуктів, то для створення цінового конкурентної переваги може знадобитися настільки сильне зниження ціни, що воно може привести до негативних наслідків для фірми. Проте слід мати на увазі, що стратегія лідерства в ціні і стратегія диференціації не повинні змішуватися і вже тим більше – намагатися реалізовувати їх одночасно.

Диференціація є другою стратегією створення конкурентних переваг. За такої стратегії фірма намагається надати продукту щось відмінне, незвичайне, що може подобатися покупцеві і за що покупець готовий платити. Стратегія диференціації спрямована на те, щоб зробити продукт не таким, яким його роблять конкуренти. Щоб домогтися цього, фірмі доводиться виходити за межі функціональних властивостей продукту.

Фірми зовсім не обов'язково використовують диференціацію для отримання надбавки до ціни. Диференціація може сприяти розширенню обсягу продажів за рахунок збільшення кількості реалізованих товарів або ж за рахунок стабілізації споживання незалежно від коливань попиту на ринку.

У разі реалізації стратегії створення конкурентних переваг за допомогою диференціації дуже важливою є концентрація уваги на споживчі пріоритети і інтереси покупця. Раніше йшлося про те, що стратегія диференціації передбачає створення продукту по-своєму унікального, відмінного від продуктів конкурентів. Але важливо пам'ятати, що для появи конкурентної переваги необхідно, щоб незвичайність продукту, його новизна або унікальність мали цінність для покупця. Тому стратегія диференціації передбачає в якості вихідної точки вивчення інтересів споживача. Для цього необхідно:

- досить чітко визначити не просто те, хто є покупець, а те, хто приймає рішення з питань покупки;
- вивчити споживчі критерії, за якими робиться вибір при купівлі товару (ціна, функціональні властивості, гарантії, термін поставки і т.п.);

- визначити чинники, що формують уявлення покупця про продукт (джерела інформації про властивості продукту, імідж і т.п.).

Після цього, виходячи з можливостей створення продукту відповідного ступеня диференціації і відповідної ціни (ціна повинна дозволяти покупцеві придбати диференційований продукт), фірма може приступити до розробки і виробництва цього продукту.

Третьою стратегією, яку фірма може використовувати для створення в своєму продукті конкурентних переваг, є концентрація уваги на інтереси конкретних споживачів. У цьому випадку фірма створює свій продукт спеціально для конкретних цих покупців. Концентроване створення продукту пов'язане з тим, що або задовольняється якась незвична потреба певної групи людей (в цьому випадку продукт фірми дуже спеціалізований), або ж створюється специфічна система доступу до продукту (система продажу і доставки продукту). Проводячи стратегію концентрованого створення конкурентних переваг, фірма може користуватися одночасно як ціновим привабленням покупців, так і диференціацією.

Як видно, всі три стратегії створення конкурентних переваг мають суттєві відмінні риси, що дозволяють зробити висновок про те, що фірма повинна для себе достатню але чітко визначати, яку стратегію вона збирається реалізовувати, і ні в якому разі не змішувати ці стратегії. У той же час слід зазначити, що є певний зв'язок між цими стратегіями, і це також повинні враховувати фірми при створенні конкурентних переваг.

Конкурентні переваги не є вічними, вони завойовуються та утримуються тільки при постійному вдосконаленні всіх сфер діяльності, що є трудомістким і, як правило, дорогим процесом. В залежності від створюваних переваг, фактори, що впливають на формування конкурентоспроможності, підрозділяються на дві групи: зовнішні та внутрішні.

Конкурентна перевага є «зовнішнім», якщо вона заснована на відмінних якостях товару, які утворюють цінність для покупця з точки зору рівня якості, дизайну, особливих характеристик і т.п. Стратегія, що випливає з зовнішньої конкурентної переваги – це стратегія диференціації продукту. Вона базується на ноу-хау в сфері маркетингу, переваг підприємства у виявленні і задоволенні очікувань покупців, незадоволених існуючими товарами.

Внутрішня конкурентна перевага базується на перевазі (лідерстві) підприємства у витратах виробництва і управління. Внутрішня перевага забезпечує більшу рентабельність, стійкість підприємства до зниження ціни товару і тому представляє цінність для виробника. Стратегія, заснована на внутрішніх конкурентних перевагах – це стратегія домінування по витратах. Вона базується головним чином на ноу-хау в сфері виробництва і управління. [9].

**Висновки.** Підводячи підсумки, слід зазначити, що для виживання або перемоги в жорсткій конкурентній боротьбі будь-яка організація повинна мати певні переваги перед своїми конкурентами. Знання можливостей компанії та джерел конкурентного впливу дозволить виявити напрямки, де компанія може піти на відкриту конфронтацію з конкурентами, а де уникнути її. Чим більше організація має конкурентних переваг перед справжніми і потенційними конкурентами, тим вище її конкурентоспроможність, живучість, ефективність, перспективність. Для цього необхідно підвищувати науковий рівень управління, завойовувати нові конкурентні переваги.

### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг. Навч. посіб. Київ. нац. екон. ун-т. К.: КНЕУ, **Регіональна бізнес-економіка та управління, 2019, № 3 (63)**

2014. 152 с.

2. Гельвановский М., Жуковская В., Трофимова И. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерении. Российский экономический журнал. 1998. № 3. С. 67-78.
3. Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран. Пер. с англ. В.Д. Щетинина. М.: Международные отношения, 1993. 896 с.
4. Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. Пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова. СПб.: Питер, 2008. 560 с.
5. Шевченко Л.С. Конкурентное управление: Уч. Пособие. Харьков: Эспада, 2004. 520 с.
6. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: курс лекций. М.: ИНФРА-М, 2000. 287с.
7. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебное пособие. М.: Изд-во Эксмо, 2004. 544 с.
8. Иванов Ю.Б., Тищенко А.Н., Дробитько Н.А., Головки О.С. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия: Научное издание. Харьков: ХГЭУ. Торнадо. 2003. 331 с.
9. Клименко С.М., Дуброва О.С., Барабась Д.О., Омеляненко Т.В., Вакуленко А.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2006. 527 с.

**УДК 657.**

**Шевчук Л.П.,**

кандидат економічних наук, доцент  
університету державної фіскальної служби України ВННІ

**Ярмак Н.В.,**

магістр Вінницького-фінансово-економічного університету

### **АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВОГО СТАНУ БІЗНЕС-ОДИНИЦІ ЩОДО ОЦІНКИ НЕОБХІДНИХ ГРОШОВИХ РЕСУРСІВ**

*У статті розглянуто аналіз показників фінансового стану, які впливають на розвиток бізнесу. Підвищення ефективності управління оборотними коштами потребує виділення дебіторської заборгованості в окремий сектор.*

*Пропонуємо вдосконалити резерв сумнівних боргів для акумулювання фінансових ресурсів через створення єдиного рахунку для надходження коштів. Для повного відображення платоспроможності бізнес-одиниць пропонуємо нараховувати та відображати у балансі резерв сумнівних боргів не у складі дебіторської заборгованості, а як окремий елемент оборотних активів та включати у загальну валюту балансу на кінець періоду.*

*Крім того, розглянуто формування кредитних відносин та запропоновано створення єдиної прикладної програми, яка є базою даних підприємств-позичальників щодо співпраці банку з бізнес-одиницями.*

**Ключові слова:** *аналіз, фінансовий стан, ресурси, кредитоспроможність, управління дебіторською заборгованістю, резерв сумнівних боргів, ризик, міжбанківська інформаційна база.*

*The article deals with the analysis of financial condition indicators that influence business development. In order to improve the efficiency of working capital management, there is a need to allocate the management of receivables into a separate sector of financial activity of the business. for a separate period.*

*The peculiarity of financing of receivables in the necessity of formation of a reserve of doubtful debts which will provide guarantees of management of receivables is considered. We suggest improving the pool of doubtful debt to accumulate financial resources through the creation of a single account for cash inflows. In order to fully reflect the solvency of business units, we propose to calculate and reflect in the balance sheet, the reserve of doubtful debts not in the accounts receivable, but as a separate element of current assets of the enterprise and to include in the general currency of the balance sheet at the end of the reporting period. This element of the balance sheet item will reflect the availability of additional financial resources to repay an entity's debt to its creditors.*

*Our proposed reflection in the financial statements of the business unit of the creation of a doubtful debt reserve as an asset will give confidence in the future not only for business but also for partners, in particular banks and creditors.*

*The formation of credit relations is considered and the creation of a single application program is proposed, which would be a database of the borrower companies on the assessment of creditworthiness and possibilities of further cooperation of the bank with business units.*

**Key words:** *analysis, financial status, resources, creditworthiness, receivables management, doubtful debt reserve, risk, interbank information base.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Фінансовий потенціал бізнесу залежить від наявності різних видів ресурсів, наявних в його розпорядженні. В умовах трансформаційних ринкових перетворень визначальним чинником ефективного функціонування бізнесу є наявність готівкових коштів для забезпечення стабільності. У разі недостатності є необхідність здійснення належне кредитне забезпечення. Доступність кредитних ресурсів для бізнесу впливає на збільшення обсягів реалізації, активізує підприємницьку ініціативу, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств та одержанню позитивних фінансових.

Кредит як одна із форм грошової підтримки діяльності бізнесу є ефективною лише в стійких, кредитоспроможних підприємствах. Якщо підприємства працюють збитково, то через нестійкий фінансовий стан практично не мають можливості отримати кредит та обмежені в доступі до кредитних ресурсів, вкрай необхідних для ефективною діяльності бізнесу. Тому в даний час актуальним є дослідження комплексу проблем, пов'язаних з оцінкою кредитоспроможності підприємств, що дасть змогу безперешкодно та ефективно впливати на зміну тенденцій щодо формування кредитних відносин [2, с. 74].

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми кредитування й удосконалення кредитних відносин бізнесу досліджують Н.В. Бондаренко, Л.О. Вдовенко, І.С. Майборода, Обущак Т.А. Проте існує ще ряд питань, які потребують додаткового дослідження з урахуванням особливостей кредитного забезпечення бізнесу, необхідного для ведення бізнесу та впливу на результатах діяльності.

**Формулювання мети статті.** Оцінка фінансового стану в частині грошових коштів як основного критерію кредитоспроможності, виявлення проблем і перспектив кредитного забезпечення бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У ринковій економіці бізнес не зможе успішно діяти на ринку, не забезпечивши економічну стійкість, яка в сучасних економічних умовах значною мірою залежить від наявності, використання й вдосконалення економічного потенціалу. Стає необхідним вироблення нових підходів до кредитного забезпечення підприємств та зростає роль кредитоспроможності як критерію надійності та фінансових можливостей [3, с. 34].

Для оцінки кредитоспроможності бізнесу використовується система показників, які характеризують стан фінансових ресурсів. Невідповідність фінансових ресурсів рівню кредитоспроможності клієнта свідчить про ступінь індивідуального ризику банку пов'язаного з наданням кредиту.

Основна мета аналізу кредитоспроможності визначити здатність і готовність позичальника повернути надану позику відповідно щодо умов кредитного договору. Тому звітність бізнес-одиноці повинна відповідати достовірності фінансових ресурсів, що дозволить банку визначити ступінь ризику та розмір кредиту, який може бути наданий в даних умовах, з однієї сторони та повернення залучених грошових коштів, з іншої.

Показником конкурентоспроможності бізнес-одиноць є стійкий фінансовий стан. Це показник фінансової конкурентоспроможності, тобто кредитоспроможності, платоспроможності, виконання зобов'язань перед державою та іншими кредиторами. Фінансовий стан треба систематично й всебічно оцінювати з використанням різних методів аналізу. Неефективність використання фінансових ресурсів призводить до низької платоспроможності, зниження рентабельності бізнесу [4, с. 93].

При оцінці фінансового стану бізнес-одиноці банки передусім звертають увагу на такі показники, як обсяги реалізації, прибутки (збитки), рентабельність, ліквідність, фінансова незалежність.

Оцінку фінансових ресурсів розпочинають з аналізу структури балансу, який показує структуру активу та пасиву балансу. Для ефективного здійснення бізнес-діяльності необхідно вкладати фінансові ресурси в процес розвитку бізнесу, в тому числі й в оборотні активи. Аналіз джерел фінансування показує оцінку фінансового стану підприємства та визначає тенденції, які впливають на кредитоспроможність. Нарощування власних фінансових ресурсів значною мірою залежить від фінансових результатів бізнес-діяльності, адже одержання прибутку є основним мотивом підприємницької діяльності (табл.1).

Формування фінансового результату бізнес-одиниці

Показник	2016р.	2017р.	2018 р.	Відхилення 2018 р., (+/-)	
				Од.вим.	2017р.
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	28087	33228	38146	Тис. грн.	4918
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	23862	27690	31788	Тис. грн.	4098
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	19074	22403	27518	Тис. грн.	5115
Валовий прибуток/збиток	4788	5287	4270	Тис. грн.	-1017
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток/збиток	4021	5119	1670	Тис. грн.	-3449
Чистий прибуток/збиток	4034	5119	1670	Тис. грн.	-3449
Рентабельність,	31,7	18,9	6,4	%	-12,5

Виходячи з даних таблиці 1 варто зазначити, що впродовж 2016-2018 років приватне підприємство є прибутковим, хоча суми чистого прибутку мають нестійку тенденцію.

Наведемо динаміку чистого прибутку (рис. 1.)

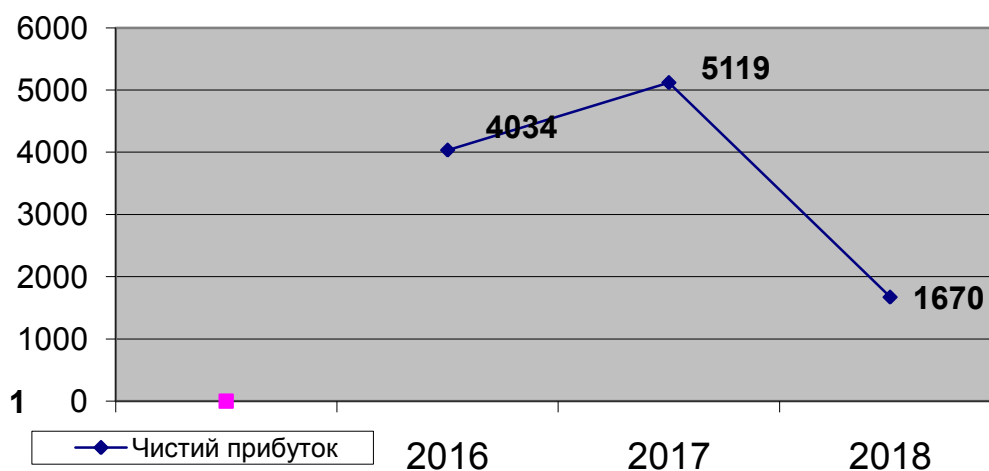


Рис. 1. Динаміка чистого прибутку підприємства за 2016-2018 роки.

З наведеного рисунка чітко видно зменшення суми чистого прибутку у 2018 році, сума становила 1670 тис. грн., що порівняно з 2017 роком показує зменшення на 3449 тис. грн. (у 3 рази), що показує негативну тенденцію використання фінансових ресурсах.

Для визначення ефективного використання фінансових ресурсів розглянемо показники кредитоспроможності бізнес-одиниці порівнявши їх з нормативним значенням коефіцієнта (табл. 2.).

Таблиця 2

**Показники оцінки кредитоспроможності бізнес-одиниці**

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Нормативне значення коефіцієнта
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	0,63	0,57	0,48	Більше 0,1
Коефіцієнт покриття	2,4	3,3	5,1	Більше 1
Частка оборотних коштів в активах	0,26	0,25	0,1	Збільшення
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,0	0,7	0,7	Більше 0,2
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,02	0,01	0,01	Менше 0,5
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,1	0,1	0,5	Якмога менший

Аналіз показників наведених в таблиці 2, свідчить про стійку забезпеченість бізнесу власними фінансовими ресурсами, що є позитивною тенденцією. Впродовж 2016-2018 років фінансовий стан є стійким, що позитивно позначилося на їхній кредитоспроможності як критерії надійності та фінансових можливостей.

Коефіцієнт покриття характеризує співвідношення поточних активів та зобов'язань і для нормального функціонування підприємства має бути більшим за одиницю і зростати в динаміці, що в цілому по підприємству відповідає нормативному значенню. А це свідчить про збільшення суми оборотних активів, що припадає на одну гривню поточних зобов'язань. Достатність власних фінансових ресурсів підприємства позначилася і на вкладеннях в його оборотні активи.

Коефіцієнт фінансового левериджу характеризує ступінь забезпеченості позичальника власним капіталом і полягає в оцінці розміру власного капіталу та ступеня залежності позичальника від залучених ресурсів. Зростання частки боргових зобов'язань з 0,04 у 2008 році до 0,01 в 2012 році свідчить про зниження його кредитоспроможності.

Аналіз фінансового стану підприємства показує його стійкість, наявність власних фінансових ресурсів для господарської діяльності показує, що підприємство є надійним партнером для банківських установ.

При кредитуванні банки віддають перевагу бізнесу, який веде успішну господарську діяльність, є прибутковими, мають стабільний та стійкий фінансовий стан, можуть надавати в заставу ліквідне майно, не мають простроченої заборгованості перед іншими кредиторами та податковими органами.



Основними критеріями ефективності кредитної політики підприємства є зростання прибутковості основної діяльності за рахунок збільшення обсягу продажів або за рахунок пришвидшення обігу дебіторської заборгованості. З метою підвищення ефективності управління оборотними коштами виникає потреба виділення управління дебіторською заборгованістю в окремих сектор фінансової діяльності підприємства. Управління дебіторською заборгованістю полягатиме в максимальному наближенні дебіторської та кредиторської заборгованості, що потребуватиме водночас аналізу обсягів та обіговості кредитної діяльності, тобто виникає необхідність складання балансу дебіторської та кредиторської заборгованості за окремих період [6, с. 148].

Іншою особливістю фінансування дебіторської заборгованості є необхідність формування резерву сумнівних боргів, який забезпечуватиме гарантії управління дебіторською заборгованістю.

Пропонуємо вдосконалити резерв сумнівних боргів для акумулювання фінансових ресурсів через створення єдиного рахунку для надходження коштів. Даний резерв в майбутньому забезпечуватиме покриття ряду витрат, зокрема:

- на фінансування клієнтських рахунків власними і позиковими ресурсами, що у підсумку збільшуватиме вартість капіталу;
- на управління кредитними операціями. До них належать витрати на оплату праці, матеріальні витрати;
- на обслуговування кредитів, якими фінансується дебіторська заборгованість.

Поточна дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи послуги у фінансовому обліку визнається активом водночас із визнанням доходу від реалізації продукції і оцінюється за первісною вартістю. Але до підсумку балансу поточна дебіторська заборгованість включається зменшеною на розмір сумнівної та безнадійної дебіторської заборгованості, тобто за чистою реалізаційною вартістю [1].

Для повного відображення платоспроможності бізнес-одиниць пропонуємо нараховувати та відображати у балансі, резерв сумнівних боргів не у складі дебіторської заборгованості, а як окремих елемент оборотних активів підприємства та включати у загальну валюту балансу на кінець звітної періоду. Даний елемент статті балансу відображатиме наявність додаткових фінансових ресурсів для погашення підприємством своїх боргових зобов'язань перед кредиторами.

У зв'язку з відсутністю єдиної бази даних середньогалузевих, мінімальних і найкращих для конкретної галузі показників реальна оцінка фінансового стану підприємства банком-кредитором ускладнюється [3, с. 35]. Тому необхідним є створення єдиної прикладної програми, яка б являла собою базу даних щодо підприємств-позичальників для оцінки можливостей подальшої співпраці банку з підприємствами. З огляду на вищезазначене, вважаємо за доцільне розкриття за допомогою програми наступної інформації для формування оцінки кредитоспроможності підприємства:

- кількісне оцінювання кредитоспроможності на основі показників фінансової звітності, а саме визначення основних показників діяльності, здатність підприємства отримати дохід з усіх видів діяльності;
- якісна оцінка кредитоспроможності через оцінку репутації, характеристику ділової активності, повернення попередніх кредитів;

- аналіз ефективності проекту, тобто окупність проекту, перспективність розвитку проекту і в подальшому отримання економічних вигод;
- аналіз забезпеченості кредитної операції, а саме наявність оборотних активів для погашення відсотків кредиту;
- загальна оцінка кредитоспроможності.

Дана програма могла б в подальшому використовуватися банками та існувати як міжбанківська інформаційна база, що надасть можливість усім банкам формувати резерв для кредитних операцій та мінімізувати приватний ризик, а підприємство в свою чергу нести відповідальність за погашення боргу.

**Висновки.** Отже, створення резерву сумнівних боргів та запропоноване нами відображення у фінансовій звітності бізнес-єдиниці як актив надасть впевненість в завтрашньому дні не тільки для бізнесу, але й партнерам, зокрема банкам та кредиторам.

Для покращення умов ведення бізнесу є кредитування необхідним та створення міжбанківської інформаційної бази, до якої за результатами аналітичної роботи по підприємству різних галузей економіки заносилися б значення показників фінансового стану бізнес-єдиниць з метою вироблення їхніх оптимальних величин по галузі.

Подальшого розгляду заслуговують питання оцінки кредитоспроможності користувачами інформації фінансової звітності. Зокрема, важливими є такі показники та параметри, які визначають репутацію, ділову якість, рівень менеджменту, професіоналізм керівництва бізнес-єдиниці, де рівня їх теоретичного підготовки і практичного вирішення залежить ефективність використання готівкових коштів та зменшення рівня кредитного ризику, як для банку, так і бізнесу.

### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Положення (Стандарт) бухгалтерського обліку 2 «Баланс», затверджене наказом Міністерства фінансів України 31.03.1999 р. № 87.
2. Бондаренко Н.В. Удосконалення методів оцінки кредитоспроможності сільськогосподарських підприємств // Вісник Сумського національного університету. – 2012. – №1. – с. 41-45.
3. Вдовенко Л.О. Кредитоспроможність як критерій надійності та фінансових можливостей аграрних підприємств // Економіка АПК. – 2012. – №1. – с. 74-77.
4. Майборода І.С. Оцінка кредитоспроможності підприємства на основі інтегрального показника // Обіг і фінанси. – 2012. – № 7. – с. 33-35.
5. Обушак Т.А. Сутність фінансового стану підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 9. – с. 92-98.
6. Філіна Г.І. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навчальний посібник: 2-ге вид. перероб. та допов. – К: Центр учбової літератури, 2009. – 320 с.

Гевчук А.В.,  
кандидат економічних наук, доцент  
Вінницького фінансово-економічного університету

## СПОТВОРЕННЯ В БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ РОЗРАХУНКІВ І ЗВІТНОСТІ: ХАРАКТЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОФІЛАКТИКА

*У статті досліджена актуальна проблема бухгалтерського обліку запобігання спотворень в обліковій системі розрахунків між контрагентами, оцінки та профілактики економічних і фінансових зловживань. За результатами опрацювання праць виявлено, що в науковій літературі висвітлюються в основному в теоретичному плані маніпулювання, шахрайство та фальсифікації, але дослідження спотворень даних обліку, незвичних операцій, навмисної неправильної оцінки активів в системі обліку та звітності практично не здійснювалось.*

*На основі аналізу в процесі досліджень виявлені симптоми зловживань в обліку розрахунків, визначені значення і методи перевірок, встановлені характерні факти спотворень, їх класифікацію за видами перекручень, узагальнено досвід внутрішнього контролю підприємства та систему профілактики правопорушень. Визначено заходи та рекомендації спрямовані на профілактику та усунення спотворень в бухгалтерському обліку розрахунків, підкреслено доцільність і можливості реалізації цих заходів в процесі контролю, перевірок та експертизи з метою зниження ризику виникнення спотворень і підвищення ефективності економічного і фінансового розвитку підприємств в складних ринкових умовах.*

**Ключові слова:** спотворення, бухгалтерський облік, контрагенти, ризик, розрахунки, підприємство, звітність.

*The actual problem of accounting for the prevention of distortions in the accounting system of payments between counterparties, evaluation and prevention of economic and financial abuse is investigated. According to the results of work analysis, it is revealed that the scientific literature mainly deals with manipulation, fraud and falsification in theoretical terms, but the study of distortions of accounting data, unusual operations, intentional misstatement of assets in the accounting system and reporting practically did not take place.*

*On the basis of the analysis in the process of research the symptoms of misuse in the accounting calculations were identified, the values and methods of checks were determined, the characteristic facts of distortions were established, their classification by types of distortions, the experience of internal control of the enterprise and the system of prevention of offenses were generalized. Measures and recommendations aimed at the prevention and elimination of distortions in accounting are determined, the expediency and possibilities of implementation of these measures in the process of control, inspections and expertise are emphasized in order to reduce the risk of distortions and increase the efficiency of economic and financial development of enterprises in difficult market conditions.*

*The study is to develop new methods to identify the risks of misuse of accounting and reporting, determine the value of verification in the detection of distortions and establish the facts of distortions in accounting and reporting, to determine the classification of types of distortions of sources of their occurrence. The article attempts to summarize the experience of internal control of enterprises, to identify techniques, the use of which in the practice of auditing will effectively identify the negative economic facts that cause abuse.*

**Key words:** *distortion, accounting, counterparties, risk, calculations, enterprise, reporting.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Розвиток підприємництва в період перебудови економічного устрою і господарських відносин відбувалося в обстановці правової неврегульованості, що спричиняє за собою лавиноподібне зростання різних економічних злочинів, у тому числі і раніше невідомих видів спотворень. Приховуванню результатів спотворень сприяє неадекватна або неправильна їх оцінка в бухгалтерському обліку, пов'язана з його переведенням на міжнародні стандарти. На сьогодні в обліку недостатньо досліджені та розроблені такі фактори, як класифікація і характеристика видів спотворень в бухгалтерському обліку, не розкриті причини їх виникнення та вплив на достовірність звітності, не проводиться систематизація фактів спотворень в обліку, їх правова оцінка з позицій кримінального і цивільного права.

Залишаються також не достатньо вивченими проблеми виявлення і запобігання махінацій та зловживань в системі здійснення розрахункових операцій між підприємствами різних форм власності, не достатньо проводяться дослідження фактів спотворень та злочинів проти власності юридичних осіб. Залишаються тільки актуальними питання, щодо визначення основ пошукової методики використання бухгалтерської інформації під час оцінки та розкриття фактів економічних і фінансових зловживань у сфері економіки. Одним із ключових причин таких недоречностей в обліку і звітності є неефективність перевірки та контролю у виявленні випадків перекручень, фальсифікації даних, а в окремих випадках і зловживання. Як показує аналіз, сьогодні маніпуляції в обліку і звітності є досить актуальними. Тому ставиться задача розробити дієві заходи викорінення таких злочинних в економіці посягань.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Знання бухгалтерського обліку застосовуються для виявлення розкрадань, посадових і господарських порушень, які завдають шкоди підприємству, власникам і третім особам, в тому числі і державі і доцільними є тоді, коли присвоєння і розкрадання прямо, або опосередковано відображається в системі обліку. Такі відображення можуть зустрічатись при здійсненні приписок та інших перекручень в бухгалтерському обліку, випуску недоброякісної продукції, хабарництва і ряду інших правопорушень. Проте найбільшого ефекту можна досягти при застосуванні облікових даних при розслідуванні справ про втрату засобів підприємства, що скоєні шляхом привласнення або розтрати.

Питання виявлення способів шахрайства в системі обліку і звітності вивчали вітчизняні і закордонні дослідники: Альберт С., Бетехтін О.В., Ганусич В.О., Гесенс В.М., Городянська Л., Загородній А.Г., Чернявський С., Шипіков М.С. та інші [1 - 8].

Виявлено, що вони переважно висвітлювали питання маніпулювання та фальсифікації звітності, але дослідження маніпуляцій, фальсифікацій, перекручень даних обліку, незвичних операцій, неадекватних записів в обліку, неправильного застосування прийнятих на

підприємстві облікових рішень, навмисної неправильної оцінки активів і методів їх списання, як факторів зловживань у системі обліку, практично не здійснювалися.

В Україні складається ситуація, коли багато дослідників, визнає зростаючу роль захисних функцій бухгалтерського обліку, але реальних спроб їх посилення і вдосконалення не роблять. Це пояснюється, незадовільними умовами зберігання і використання наявних ресурсів, нечітким розподілом обов'язків між підрозділами й окремими співробітниками підприємства.

Дослідження теоретичних і методико-правових аспектів стандартизації положень бухгалтерського обліку будь-якого з його об'єктів передбачає їх ідентифікацію в загальному масиві з позиції економічного змісту кожного з них. Це об'єктивно так як, сучасна парадигма реформування системи обліку ґрунтується на зарубіжних аналогах, в результаті зміст багатьох об'єктів обліку трактується у відриві від економічних реалій.

В умовах нестабільного законодавства, великої кількості різновидностей господарських операцій на підприємстві існує можливість відхилень в обліку і звітності підприємства-клієнта. Обов'язки з попередження та виявлення фактів шахрайства та помилок покладається на керівництво підприємства і здійснюється шляхом впровадження та безперервної роботи ефективних систем обліку і внутрішнього контролю.

**Формулювання мети статті.** Мета дослідження, полягає у вивченні окремих сторін, властивостей, складових частин спотворень та зловживань в обліку і відображення в звітності підприємства і надання рекомендацій по розробці дієвих заходів викорінення виправлень в облікових і звітних даних задля забезпечення їх достовірності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ефективна робота підприємств в умовах ринкової економіки всеціло залежить від організації контрольних заходів і перевірки та встановлення причин і умов, що сприяють допущенню порушень в бухгалтерському обліку та їх профілактика і попередження. У процесі аналізу та перевірки інформації, правильності ведення бухгалтерського обліку виявляються і факти перекручування і спотворень облікових даних та при складанні звітності. Достовірною та повною вважається бухгалтерська звітність, сформована виходячи з правил, встановлених нормативними актами з бухгалтерського обліку.

Під час перевірки можливе виявлення невідповідності між показниками звітності та реальним станом активів і зобов'язань або інше перекручення чи невідповідні відображення записів у регістрах обліку. Такі невідповідності кваліфікуються як спотворення. Спотворення в бухгалтерському обліку і бухгалтерської звітності означає невірне відображення і представлення даних бухгалтерського обліку через порушення встановлених правил його організації та ведення. На сьогодні відомі наступні типи суттєвого спотворення на підприємстві: помилка, шахрайство, маніпуляція, фальсифікація, неправильне відображення, незвичні операції.

Поняття та значення помилок та шахрайства визначено МСА № 240 «Відповідальність аудитора, що стосується шахрайства, при аудиті фінансової звітності». МСА 240 визначає шахрайство як навмисну дію, що вчинена однією або кількома особами з-поміж керівників або співробітників економічного суб'єкта або третіми особами, що спричинило неправильне представлення фінансової звітності, тоді як ст. 190 ККУ дає значно ширше тлумачення шахрайства, як злочину проти власності.

Помилка – це ненавмисне перекручення фінансової інформації в результаті арифметичних або логічних помилок в облікових записах і розрахунках, недогляду в дотриманні повноти обліку, неправильного представлення в обліку фактів господарської діяльності, наявності складу майна, вимог і зобов'язань і неправильне відображення записів в обліку.

Всі помилки в звітності відносяться до одного з видів: відсутність ведення обліку; помилки в повноті відображення операцій; помилки в обґрунтуванні відображених операцій; помилки в періодизації; помилки в записах; помилки в оцінці; помилки, які повторюються; помилки, пов'язані з незнанням з певних питань податкового законодавства.

Міжнародні стандарти аудиту виділяють п'ять груп способів шахрайства: маніпуляція, фальсифікація, зміна облікових записів або документів; незаконне привласнення активів; приховування або пропуск інформації про операції в облікових записах або документах; відображення в обліку не існуючих операцій; неправильне застосування облікової політики.

В Україні жоден інший нормативний документ не дає визначення шахрайству і діям, які можна віднести до шахрайських, спробуємо порівняти МСА і Кримінальний кодекс України в частині, що визначає шахрайство як навмисні незаконні дії.

У сучасному науковому світі існує різноманіття трактувань щодо терміну «шахрайство». Під ним розуміють злочин у галузі обліку, спрямований проти власності, який являє собою розкрадання майна іншого власника або набуття права на майно іншої особи шляхом омани чи зловживання довірою. Шахрайство в обліку – це навмисно неправильне відображення господарських операцій та подання на цій основі заздалегідь перекрученої, недостовірної звітної інформації користувачам, навмисні дії осіб управлінського персоналу. Шахрайство передбачає і такі дії, як змова, знищення результатів господарських операцій, наявність неадекватних записів та незвичайних операцій, неправильне відображення і надання даних обліку і звітності службовими особами і керівництвом підприємства, яке полягає в обліку і звітності службовими особами і керівництвом підприємства, яке полягає в маніпуляціях обліковими записами і фальсифікації первинних документів, реєстрів обліку, навмисних змінах записів в обліку, які перекручують сутність господарських операцій і українське законодавство або прийняту на підприємстві облікову політику, в навмисно неправильній оцінці активів і методів їх списання, навмисному пропуску, або приховуванні результатів записів або документів, навмисному невисвітленні змісту відображених операцій, незаконному отриманні в особисту власність грошово-матеріальних цінностей, невідповідному відображенні записів в обліку, тощо.

У книзі У. Альбрехта, Дж. Вінця, Т. Вільямса «Шахрайство», промінь світла на темні сторони бізнесу» визначаються шість наступних типів шахрайства [1]:

1. Розтрата або розкрадання з боку найманого працівника.
2. Шахрайство з боку керівників чи менеджерів. Сьогодні на виробниче шахрайство припадає на 90 відсотків злочинів.
3. Афери з інвестиціями, коли інвесторам пропонується зробити інвестиції, як виявляється в наслідку, насправді липові, що не мають, як правило, ніякої вартості.
4. Шахрайство з боку постачальників, коли обдурювання виражається в завищеній кількості виробів, що поставляються.

5. Шахрайство з боку замовника або клієнта, що зазвичай охоплює неплатежі за поставлений товар, отримання плати за виконану роботу, або обман різних фірм шляхом постачання їм абсолютно непотрібних речей.

6. Шахрайство змішаного типу, тобто обман, який не потрапляє в розряд перерахованих вище, та й використовують його не тільки для отримання фінансового прибутку.

На нашу думку, шахрайство в бухгалтерському обліку можна визначити як умисне, помилкове приховування сум, неправильне відображення і представлення даних обліку, надання звітності однією або кількома особами зі складу керівників і службовців підприємства таким чином, щоб ввести в оману користувачів інформації, особливо інвесторів та кредиторів, з метою заволодіння грошово-матеріальними цінностями чи правами на дані цінності. Воно є самостійним і одним із найдавніших асоціальних явищ.

Представлена класифікація шахрайства в системі бухгалтерського обліку за ступенем небезпеки, виконавцями, способом викривлення інформації та об'єктом шахрайських посягань та систематизовано схеми шахрайських дій з використанням знань бухгалтерського обліку, використовуючи класифікацію Асоціації сертифікованих експертів по шахрайству (ACFE), але з адаптацією до вітчизняної системи обліку. Дана класифікація дає можливість чіткого виділення ознак кожної класифікаційної одиниці.

Дослідження шахрайських дій в обліку дозволило зробити висновок про те, що використання шахраями знань бухгалтерського обліку робить їх дії більш витонченими і професійними, а значить важко доказовими. Застосовувані ними схеми обману, як правило, дуже важко вчасно виявити і попередити. Шахраї вміло використовують недосконалість окремих законів і нормативних актів, складність і багаторівневість фінансово-економічних зв'язків, некомпетентність, юридичну необізнаність, безтурботність, безвідповідальність, а також довірливість керівників підприємств. Розкриття цих діянь вимагає висококваліфікованих працівників, великих коштів, часу і бажання.

Основою боротьби з шахрайськими діями повинні стати розробка ефективних методів виявлення шахрайств в господарському процесі підприємств; створення методів і засобів постійного контролю над операціями на предмет їх моніторингу, в тому числі, на основі сучасних комп'ютерних систем та створення ефективного механізму протидії шахрайським посяганням.

Розробка методів виявлення негативних явищ в бухгалтерському обліку та звітності при проведенні перевірок набуває особливо важливе значення. У цьому контексті слід виділити кілька головних причин: захист прав власників, потенційних інвесторів; розробка методів з урахуванням спеціалізації організацій; профілактика економічних правопорушень.

Крім справжніх помилок в обліку є багато фактів шарлатанства тобто псевдонаукова діяльність, спрямованої на отримання вигоди від введення в оману людей. Методи, які використовуються для такої діяльності, називаються шарлатанськими. Шарлатанство як якість особистості – схильність займатися безсовісним обманом, заснованому на незнанні і на невігластві оточуючих. Складання неправдивих бухгалтерських проводок та звітів може досягатись за допомогою маніпуляції, фальсифікації (включаючи підробки) або внесення змін до облікових записів чи первинних документів, на основі яких готуються фінансові звіти.

Проведене дослідження дало можливість виділити типові області бухгалтерського обліку виникнення шахрайства та інших спотворень великий. Ними є: складання бухгалтерських проводок, які не ґрунтуються на первинних і зведених документах; оформлення бухгалтерських проводок з кореспонденцією рахунків, суперечить плану рахунків та інструкції до його застосування; складання сторнувальних записів без документальних підстав і дійсної необхідності; відсутність необхідних записів в регістрах синтетичного та аналітичного обліку, оборотних відомостях і головною книгою; необґрунтоване згортання сальдо в активно-пасивних (рахунків розрахунків) рахунках; неправильні підрахунки підсумків і перенесення сум з однієї сторінки регістру на іншу; неузгодженість в записах одних і тих же операцій в різних облікових регістрах; включення записів в облікові регістри, не підтвержені первинними документами; неузгодженість даних бухгалтерської звітності з даними поточного бухгалтерського обліку [12].

Ризик не виявлення суттєвого викривлення внаслідок шахрайства є вищим за ризик не виявлення суттєвого викривлення внаслідок помилки, оскільки для шахрайства можуть використовуватися досить складні та ретельно організовані схеми приховування, наприклад, підробка, навмисний пропуск операцій або навмисне неправильне подання інформації перевіряючому. Виявити такі спроби приховування може бути ще складніше, якщо вони супроводжуються змовою. Змова може змусити перевіряючого повірити, що докази є переконливими, тоді як насправді вони є хибними. Спроможність перевіряючого виявити шахрайство залежить від таких чинників, як вмілість шахрая, частота та обсяг маніпуляцій, ступінь змови, відносний розмір окремих рахунків, з якими проводяться маніпуляції, посадовий рівень причетних осіб.

Більше того, ризик не виявлення перевіряючим суттєвих викривлень внаслідок шахрайства працівників, оскільки управлінський персонал часто має змогу прямо чи опосередковано маніпулювати обліковими записами та надавати фальсифіковану фінансову інформацію.

Свідоме викривлення фінансової звітності може здійснюватися через зовнішній та внутрішній тиск на управлінський персонал для досягнення очікуваних (і, можливо, нереальних) доходів, зокрема, коли неспроможність досягти фінансових цілей може мати значні наслідки для управлінського персоналу. Усвідомлена можливість викривлення фінансової звітності або незаконного привласнення активів існує, коли відповідальний працівник підприємства вважає, що внутрішній контроль можна обійти тому, що, наприклад, він користується довірою або знає про конкретні недоліки внутрішнього контролю. Працівники підприємства, як правило, можуть знайти раціональне виправдання для скоєння шахрайства [12].

В системі управління підприємством з досвіду американських фірм і компаній повинна поступово формуватися концепція, згідно з якою відкритість, чесність і взаємна допомога становляться носіями певної контрольної функції, перш за все, функції саме внутрішнього контролю.

Перевіряючий повинен спланувати проведення інших заходів, якщо в нього виникає підозра щодо шахрайства. Наприклад, він зобов'язаний: оглянути записи або провести інші тести несподівано, попередньо не повідомивши працівників підрозділу про перевірку; вимагати, щоб інвентаризація запасів була проведена саме на дату балансу; змінити підхід до аудиту порівняно з попереднім роком; провести детальний огляд коригувань в обліку,



здійснених у кінці звітнього року та на початку наступного; за незвичайними й важливими операціями, особливо тими, які були проведені у кінці звітнього року, розглянути можливість наявності пов'язаних сторін та фінансові джерела здійснення цих операцій; провести аналітичні процедури на детальному рівні (наприклад, зіставити дохід від реалізації з собівартістю від реалізації за видами продукції, робіт, послуг); опитати персонал підрозділу, який перевіряється, щодо ділянок підвищеного ризику шахрайства та системи контролю, яка може його знизити; провести додаткові процедури щодо активів; застосовувати відповідне програмне забезпечення та математичні методи; зібрати додаткові свідчення з зовнішніх джерел.

Якщо результати перевірки вказують на можливу наявність спотворень, то перевіряючий повинен оцінити істотність відхилень. Коли оцінка розміру можливих спотворень перевищує рівень суттєвості, перевіряючий повинен провести додаткові процедури. Якщо ж результати цих процедур підтвердили підозри перевіряючого, він повинен повідомити керівництву про свої підозри щодо зловживань чи суттєвих помилок, навіть якщо вони не тягнуть істотних наслідків для фінансової звітності.

У разі, коли перевіряючий дійшов висновку, що спотворення мали істотний вплив на фінансову звітність і не були належним чином виправлені, він висловлює умовно-позитивну або негативну думку. Якщо з вини аудитуємої особи не вдалося отримати достатні відповідні докази на користь наявності або відсутності спотворень, перевіряючий висловлює умовно-позитивну думку або відмовляється від висловлення думки про фінансову звітність через обмеження обсягу перевірки.

У той же час своєчасно розпізнати ці дії нерідко важко, оскільки при шахрайських зазіханнях здійснюються незаконні дії зовні виглядають як цілком звичайні заходи, які здійснюються відповідно до встановлених правовими та економічними нормами. Застосовувані способи обману, підроблення та інших видів шахрайства постійно розвиваються і, як правило, дуже важко піддаються перевірці. Тому форми, організація, методи і техніка контролю повинні безперервно удосконалюватися з тим, щоб постійно і повно відповідати зміні господарських умов, сприяти мінімізації помилок підприємницької діяльності, виявляти і запобігати негативним відхиленням, пов'язаних зі зловживаннями.

**Висновки.** Пропонований нами підхід до застосування аналітичних процедур, обґрунтовується метою дослідження, - виявлення фактів шахрайства в бухгалтерській звітності. Використання аналітичних процедур здійснюється «вглиб» того чи іншого об'єкта обліку, простежується взаємозв'язок зіставленням оборотів по конкретних рахунках. Так як використовуючи дані тільки бухгалтерської звітності можна зробити повноцінні висновки про те, є чи не маються відхилення від норм, це пояснюється тим, що в бухгалтерському обліку частина рахунків закривається і не відбивається в балансі, до таких рахунків належать рахунки виробництва та рахунки на яких формується і з яких списується фінансовий результат.

Застосування аналітичних процедур при виявленні фактів зловживань в бухгалтерській звітності має обмежитися певними умовами. Йдеться про те, в яких випадках застосування аналітичних процедур має сенс, а в яких ні.

Розмежовуючи область застосування аналітичних процедур для виявлення спотворень можна виділити дві області: факти зловживань, які можна виявити і факти, які виявити за допомогою аналітичних процедур можна або важко.

Проведене дослідження системи спотворень бухгалтерського обліку та звітності дозволило побудувати схему класифікації видів шахрайств в системі бухгалтерського обліку, визначити умови їх вчинення, розглянути схеми викривлення даних бухгалтерського обліку фінансової звітності з метою зниження ризику, дослідити шахрайські дії при податкових розрахунках підприємств та зробити висновки і надати рекомендації.

На сьогодні актуальним залишається питання щодо визначення основ пошукової методики використання бухгалтерської інформації під час визначення та розкриття шахрайства у сфері економіки. Так, на жаль, проблематику використання знань бухгалтерського обліку як одного із способів виявлення та попередження шахрайств на практиці фахівці застосовують рідко, що є основою і потребою подальших досліджень.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Альберт С., Венц Дж., Уильямс Т. Мошеничество. Луч света на темне стороны бизнеса. Перевод с англ. СПб. Питер, 1995. 400 с.
2. Бетехтін О.В. Управління дебіторською заборгованістю на підприємствах хлібопродуктів. Вісник Донецького університету економіки і права. 2009. №2. 158-161 с.
3. Ганусич В.О. Баланс та аналіз фінансової стійкості підприємства на його основі. Дис. к.е.н. Ужгород, УНУ, 2005. 228 с.
4. Гессенс В.М. На рубеже: сборник статей. С.-Петербург. Из юрид. книжн. склада «Право» Типо-лит. А.Г.Розена 1906. 93-102 с.
5. Городянська Л. Наказ про облікову політику – основа організації обліково-аналітичної системи на підприємстві. Вісник ТНЕУ. 2007. №3. 140-146 с.
6. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Вознюк Г.О., Партин Г.О. Облік і аудит: термінологічний словник. Львів: «Центр Європи», 2002. 671 с.
7. Чернявський С. Сучасні наукові підходи до визначення і класифікації фінансових злочинів. Наук. вісник КНУВС. 2008. № 5. 118-127 с.
8. Шипілов М.С. Залежність операційного прибутку від обсягу діяльності в умовах невизначеності інформації про ціни на продукцію, величину попиту і витрати. Бухгалтерський облік і аудит. 2011. №1. 53-55 с.
9. Ткаченко Н.М. Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування і звітність. Підручник. 7-е вид. переробл. і доповн. К.: Алерта, 2016. 928 с.
10. Крышкин О.В. Настольная книга по внутреннему аудиту. Риски и бизнес-процеси. М.: Альпина Паблишер, 2015. 477 с.
11. Цегельник Н.І. Формування облікової політики підприємства щодо обліку дебіторської заборгованості в системі розрахунків із покупцями. Облік і фінанси. 2014. №4. 77-81 с.
12. Городецька І. «Посадова особа (головний бухгалтер): вимоги, повноваження, відповідальність». Юридичний журнал м. Київ. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://justinian.com.ua/article.php?id=242>
13. Вигівська І.М. Виникнення підприємницьких ризиків за об'єктами бухгалтерського обліку. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Міжн. зб. наук. праць. Житомир: ЖДТУ. 2008. 112-118 с.

Гевчук А.В.,  
кандидат економічних наук, доцент  
Вінницького фінансово-економічного університету  
Качуріна І.Ю.,  
студентка  
Вінницького фінансово-економічного університету

## НОВІ МЕТОДИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ

*Розглянуто сутність поняття фінансових ресурсів та інструментів управління бізнес-одинацями. Досліджено найпоширеніші методи оцінки фінансового стану компанії щодо визначення найефективніших.*

*Запропоновано, з метою покращення системи управління фінансовими ресурсами вдосконалити інструменти управління та їх використання в динамічній оцінці, а саме використання динамічного нормативу в якості показника результативності антикризового управління та застосування бенчмаркінгового підходу, що дасть можливість вирішити проблему оптимізації витрат та дозволить провести підсумкову комплексну оцінку ефективності запропонованих інструментів. Результатом впровадження інструментів управління є забезпечення максимального рівня прибутковості, що дозволяє мінімізувати витрати, що сприятиме розвитку бізнесу.*

**Ключові слова:** фінансові ресурси, бенчмаркінговий метод, методи, оцінка, фінансовий стан, бізнес одиниця, управління, інструменти.

*The essence of the concept of financial resources and tools of management of business units is considered. The most common methods for assessing the financial position of a company to determine the most effective ones are explored.*

*Existing complex tools that are used in the analysis of financial resources of business units are considered, namely: analysis of the dynamics and structure of assets, liabilities, equity, income, expenses or profits of enterprises; factor analysis; analysis when using developed and improved coefficients; decomposition analysis of performance indicators; assessment of financial stability of a business unit and it is necessary to analyze the circumstances of achieving a given level of profitability: restoration of financial stability; change in financial strategy to ensure sustainable business growth in a dynamic assessment.*

*We have been proposed to improve the management system for the use of financial resources by applying a benchmarking approach, which will help to solve the problem of optimizing the costs of activity management and improve the efficiency of financial resources and promote business development.*

*In order to improve the financial resources management system, it is proposed to review and improve the management tools and their use in dynamic assessment, namely the use of dynamic standard as an indicator of the effectiveness of crisis management and the use of benchmarking approach, which will allow to conduct a final comprehensive assessment of the effectiveness of the proposed management tools. The result of the implementation of the instruments is to maximize the*

*level of profitability or return on each element of assets, which minimizes the costs associated with attracting different sources of financing and promotes business development.*

**Key words:** *financial resources, benchmarking method, methods, valuation, financial condition, business unit, management, tools.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Під фінансовими ресурсами підприємства розуміють його грошові кошти та активи у формі сукупних майнових цінностей, що використовуються у господарській діяльності з метою забезпечення необхідної ліквідності підприємства, фінансової стійкості, необхідної рентабельності і досягнення заданого рівня економічного зростання. Управління фінансовими ресурсами підприємства – це перш за все управління активами та пасивами, при тому що ринкові умови господарювання сьогодні передбачають наявність прямої залежності доходів підприємств від кінцевих результатів їх діяльності. Саме у зв'язку з цим виникає потреба розробки нових інструментів управління фінансовими ресурсами та удосконалення вже існуючих для аналізу кінцевих результатів діяльності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Слід зазначити, що вивченню проблеми управління фінансами підприємств та інструментів управління фінансовими ресурсами значна увага приділялась такими провідними вченими як Тонкіх А.С., Ейсснер Ю.Н., Дрейпер Н., Клас А., Гергелі К., Колек Ю., Шуян І.

Однак, існуючі теоретичні розробки та визначені питання щодо вирішення цієї проблеми розкривають лише окремі аспекти, що дає змогу для більш детального та комплексного вивчення означеної проблеми.

**Формулювання мети статті.** Мета статті – визначення умов для розробки та застосування інструментів управління фінансовими ресурсами при їх втіленні в сучасну інформаційну технологію, що дозволить підприємству вийти на рівень розвитку, з якого починається реалізація взаємодії з актуальними на сьогодні показниками діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління підприємством – це процес формування та подальшого регулювання такої структури активів і пасивів, яка забезпечуватиме досягнення стратегій і цілей менеджменту на підприємстві. Результатом розробки такої стратегії і супутньої їй мети може бути оптимальна структура активів і пасивів, що забезпечує максимальний рівень прибутковості або мінімальну вартість капіталу або максимальну величину прибутковості чи віддачу з кожного елемента активів або структура пасивів, що дозволяє мінімізувати витрати, пов'язані із залученням різних джерел фінансування.

Процес формування такої структури може припускати наявність додаткових фінансово-економічних умов та обмежень, що призводить до формування неоптимальної стратегії. При цьому у будь-якому випадку вирішення завдань управління потребує досить складних інструментів, алгоритмів навіть з використанням сучасних інформаційних технологій, а саме: аналіз динаміки та структури активів, зобов'язань, власного капіталу, доходів, витрат чи прибутків підприємств; факторний аналіз; аналіз при використанні розроблених та удосконалених коефіцієнтів; декомпозиційний аналіз показників діяльності підприємства; оцінка фінансової стійкості підприємства.

Слід зазначити, що з метою деякого спрощення використання запропонованих інструментів управління фінансовими ресурсами елементи балансу необхідно згрупувати для більш зручного формування задачі та зменшення її розмірності.

Також необхідно звернути увагу, що в якості додаткових умов або обмежень, які надають більш прикладний і реальний характер застосування на підприємстві інструментів управління фінансовими ресурсами, можуть бути наступні:

- досягнення певних темпів розвитку;
- забезпечення реального чи нормативного рівня ліквідності;
- підтримка певного рівня ділової активності;
- виконання зобов'язань перед власниками чи акціонерами підприємства;
- аналіз критеріїв при виникненні загрози неплатоспроможності чи банкрутства.

При цьому слід зазначити, що обумовлені обмеження чи умови можуть бути розширені, доповнені чи змінені в разі необхідності при проведенні детального аналізу фінансових ресурсів підприємства.

Тому, реалізація політики управління фінансовими ресурсами підприємством за допомогою запропонованих інструментів передбачає перш за все здійснення постійного моніторингу фінансово-економічного стану підприємства з метою раннього виявлення вузьких місць і потенційних можливостей зростання підприємства. З цією метою у системі моніторингу фінансового стану підприємства виділяється особлива група об'єктів спостереження, яка в повній мірі відображає стан підприємства, відхилення від якого розглядатимуться як негативна тенденція. В ході спостереження використовуються як традиційні, так і спеціальні показники – індикатори нормального розвитку. При цьому необхідно на певному етапі передбачити визначення масштабів відхилень від нормального стану підприємства, що дозволить оцінити ступінь впливу різноманітних факторів на зміну показників діяльності підприємства та дасть змогу оцінити ефективність використання інструментів управління фінансовими ресурсами. Як що виявлені в процесі попередньої діагностики істотні відхилення від нормального ходу діяльності, що визначається напрямками його стратегії і системою планових і нормативних фінансових показників, визначаються їх масштаби, що дозволяє здійснювати відповідний вибірковий підхід до визначення системи механізмів захисту від можливих втрат.

Одним з важливих аспектів застосування інструментів управління фінансовими ресурсами на підприємстві є дослідження основних чинників, які в змозі обумовити проблемний розвиток підприємства. Тобто, на базі представленого набору інструментів розробка політики управління ресурсами дасть змогу виявляти необхідність попереднього визначення таких факторів за основними визначальними ознаками для подальшого дослідження ступеня впливу окремих чинників на форми і масштаби кризового розвитку.

При цьому стає необхідним своєчасне формування системи управління для виходу підприємства з кризового стану з впровадженням бенчмаркінгу.

Обґрунтування впровадження бенчмаркінгу дасть можливість вирішити проблему пов'язану зі щорічним збільшенням витрат на управління діяльністю, при цьому ефективність показників не збільшується, а рівень конкурентних позицій залишається практично незмінною.

Розглянемо динаміку та тренд витрат на збут досліджуваного товариства у 2015-2018 році графічно (рис.1.).



Рис.1. Тренд і динаміка витрат на збут бізнес-одиниці за 2015 -2018 р.р.

Провівши аналіз витрат на збут на основі звіту про фінансові результати, можна сказати про чітку тенденцію тренду, тобто збільшення витрат на управління маркетинговою діяльністю. Можна зробити висновок, що на даний момент управління маркетинговою діяльністю не є ефективним. Відсутність бенчмаркінгу також значною мірою впливає на управління маркетинговою діяльністю бізнесу.

Правильне використання бенчмаркінгу та наявність висококваліфікованих спеціалістів призведе до таких результатів: 1. Підвищення ефективності роботи. 2. Скорочення витрат на власні розробки (стратегії і процеси) за рахунок копіювання та доопрацювання чужих. 3. У партнерському бенчмаркінгу – встановлення довірчих відносин між підприємствами – партнерами. 4. Безперервне вдосконалення бізнес діяльності шляхом систематичного порівняння елементів діяльності з аналогічними елементами більш успішної діяльності на макро- та макрорівнях.

Бенчмаркінговий підхід виступає ефективним для сучасних бізнес-одиниць і застосування значною мірою удосконалює процес управління маркетинговою діяльністю. На нашу думку процес управління передбачає програму організаційних заходів щодо удосконалення маркетингової діяльності бізнес-одиниць (рис. 2).



Рис. 2. Програма організаційних заходів щодо впровадження бенчмаркінгу та наслідки введення

Для удосконалення маркетингової діяльності бізнес-одиниці відділу маркетингу, який займається аналізом конкурентів, розробкою планів та маркетингової стратегії, а також проводить аудит маркетингової діяльності передати частину завдань на аутсорсинг і найняти додатково декількох спеціалістів у відділ маркетингу, так як велика кількість послуг аутсорсингових компаній, спеціалізацією яких є здійснення маркетингових заходів потребує значних коштів.

Така рекомендація пояснюється необхідністю активізації маркетингової активності та необхідного швидкого реагування.

Запропоновані інструменти управління необхідні для конкретизації відповідно до масштабів кризового стану бізнес-одиниці, тому що на даному етапі можливо спрямувати управління на реалізацію трьох принципових цілей, адекватних масштабам проблемного стану бізнесу:

- досягнення заданого рівня прибутковості;
- відновлення фінансової стійкості бізнес-одиниці;
- зміну фінансової стратегії з метою забезпечення сталого економічного зростання бізнесу.

На наступному етапі управління необхідно зробити вибір дієвих інструментів усунення вузьких місць відповідно масштабам кризового стану. Інструменти для усунення вузьких місць покликані забезпечити реалізацію термінових заходів по відновленню нормального розвитку бізнесу за рахунок внутрішніх резервів так як ґрунтуються на послідовному використанні певних видів управлінських рішень, що були обрані відповідно до специфіки бізнес діяльності. При цьому необхідно забезпечити контроль за результатами розроблених заходів по відновленню нормального розвитку бізнес одиниць враховуючи важливість реалізації розроблених заходів та впровадження їх.

Основна частина з них контролюється в системі оперативного спостереження, організованого на підприємстві. Результати контролю періодично аналізуються з метою внесення необхідних коректив, спрямованих на підвищення ефективності вжитих заходів.

Слід зазначити, що розвиток інструментів управління має супроводжуватися підвищенням його результативності, що в свою чергу, визначається зростанням позитивних змін, наявністю необхідних ресурсів і умов їх використання.

Управління фінансовими ресурсами може бути менш чи більш ефективним. При цьому ефективність запропонованих інструментів управління фінансовими ресурсами характеризується ступенем досягнення цілей бізнесу і заданої норми розвитку в зіставленні з витраченими на це засобами, незважаючи на те, що питанню ефективності управління фінансовими ресурсами приділяється багато уваги для вирішення основних проблем щодо розвитку бізнесу. Однією з найважливіших проблем, є проблема вимірювання та оцінки кінцевої результативності управління фінансовими ресурсами бізнесу. Це може бути пов'язано з відсутністю єдиного підходу щодо визначення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств, відсутністю єдиної системи показників, які б дозволяли представити підсумкову оцінку результативності управління і комплексний результат усієї сукупності факторів, що впливають на ефективність бізнесу щодо управління фінансовими ресурсами в різних ситуаціях.

Слід також зазначити, що одним з основних чинників, які визначають ефективність управління фінансовими ресурсами бізнесу є методологія розробки управлінських рішень,

яка повинна бути створена і освоєна бізнес одиницею такі принципи управлінських рішень, що дають найкращий результат управління фінансовими ресурсами.

Важливим інструментом управління фінансовими ресурсами бізнес одиниць є аналіз та наукове обґрунтування прийнятих управлінських рішень у галузі управління ресурсами з визначенням факторів, що суттєво впливають на кінцеву результативність управління.

Бачення, засноване на точному, науково обґрунтованому аналізі дозволяє постійно тримати в полі зору всі управлінські процеси. При цьому значну роль в результативності управління фінансовими ресурсами грає оперативність і гнучкість управління. На практиці часто виникає потреба у швидких і рішучих діях, оперативних заходах, зміні управління по складним ситуаціям, адаптація до мінливих умов зовнішнього середовища.

Слід зазначити, що в багатьох ситуаціях виникає потреба в зміні стратегії управління й у розробці спеціальних програм розвитку, при цьому якість програм і стратегічних установок можуть бути різними. Одним з найперспективніших напрямків вирішення зазначеної проблеми є використання інтегральних оцінок ефективності, як удосконалених інструментів управління фінансовими ресурсами бізнес одиниць, які б відображали кінцеві фінансові результати діяльності підприємницьких структур та в змозі були врахувати сукупність факторів, які впливають на різноманітні сторони їх діяльності.

При цьому пропонується інтегральна оцінка ефективності роботи підприємницьких структур, яка побудована на основі використання динамічних нормативів. Принципи динамічної порівнянності і співвідпорядкованості показників як найкраще позначають, що останні повинні гарантувати можливість співвідношення в часі і просторі оцінок прийнятих рішень. При цьому необхідно звернути увагу на той факт, що показники котрі пропонується аналізувати порівнювати як статичні неможливо за різноманітністю їх призначення в ході діяльності підприємства, але ж як що роздивлятися їх взаємодію в динаміці з'являється певне співвідношення, що і дає більш повну оцінку для аналізу виниклої ситуації. Також слід зазначити, що дотримання зазначеного порядку свідчить про ефективність управління бізнес одиницею, а порушення свідчать про наявність проблем управління. Тому зміна порядку в сусідніх показниках запропонованих інструментів управління фінансовими ресурсами свідчить про наявні окремі недоліки в діях управління. Наслідком є недосягнення результатів, які влаштовують власників, що сприяє виникненню порушень в господарському обороті, що позначиться на результаті їх діяльності та раніше прийнятих рішень.

**Висновки.** В статті було визначено перелік існуючих складних інструментів, які використовуються при проведенні фінансового аналізу бізнес одиниць, а саме: аналіз динаміки та структури активів, зобов'язань, власного капіталу, доходів, витрат чи прибутків підприємств; факторний аналіз; аналіз при використанні розроблених та удосконалених коефіцієнтів; декомпозиційний аналіз показників діяльності підприємства; оцінка фінансової стійкості підприємства. Нами запропоновано, з метою удосконалення системи управління щодо ефективності використання фінансових ресурсів застосування бенчмаркінгового підходу, аналізувати обставини досягнення заданого рівня прибутковості: відновлення фінансової стійкості підприємства; зміну фінансової стратегії з метою забезпечення сталого економічного зростання бізнесу.

Запропоновано, з метою покращення системи управління фінансовими ресурсами необхідно переглянути та вдосконалення інструментів управління та використання їх в динамічній оцінці, а саме використання динамічного нормативу в якості показника



результативності антикризового управління та застосування бенчмаркінгового підходу, що дозволить провести підсумкову комплексну оцінку ефективності запропонованих інструментів управління щодо розвитку бізнесу.

**Список використаних джерел та літератури:**

1. Тонких А.С. Финансовые аспекты управления корпоративными ресурсами. Монография. – Екатеринбург – Ижевск, 2005.
2. Эйсснер Ю.Н. Организационно-экономические измерения в планировании и управлении. – Л.: Изд-во ЛГУ, 2006.
3. Айвазян С.А., Мхитарян В.С. Прикладная статистика и основы эконометрики. – М.: ЮНИТИ, 2005.
4. Доугерти К. Введение в эконометрику. – М.: Финансы и статистика, 2006.

УДК 657

**Гевчук А.В.**,  
кандидат економічних наук, доцент  
Вінницького фінансово-економічного університету  
**Майстрок Т.О.**,  
студентка  
Вінницького фінансово-економічного університету

**КОНТРОЛЬ РЕМОНТУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ТА ВПЛИВ НА АМОРТИЗАЦІЙНІ  
ВІДРАХУВАННЯ**

*В статті розглянуто основні питання організації та проведення контролю основних засобів. Зазначено, що в процесі контролю ремонтів основних засобів розглянуто характерні особливості окремих видів ремонтів та умови капіталізації витрат, зокрема на збільшення первісної вартості об'єктів основних засобів або віднесення на витрати. Зазначено, якщо витрати на ремонт збільшують первісну вартість об'єктів основних засобів це призведе до поліпшення, зростання майбутніх економічних вигод та впливає на нарахування амортизаційних відрахувань. Підтверджено, що достовірність нарахованих амортизаційних відрахувань залежить від правильного віднесення витрат на поточний чи капітальний ремонт. Запропоновано модель проведення контролю ремонтів основних засобів дозволяє удосконалити систему фінансового менеджменту.*

**Ключові слова:** основні засоби, контроль, ремонт, амортизаційні відрахування, модель.

*The main issues of organization and control of fixed assets are considered in the article. It is noted that in the process of control of repairs of fixed assets the characteristic features of certain types of repairs are considered, as well as the conditions of capitalization of costs for increasing the initial value of fixed assets or attribution to expenses, which has a direct impact on the calculation of depreciation. It is noted that if the repair costs increase the initial cost of the fixed assets, the expected future economic benefits will increase as a result of such improvement. It is necessary to check the accuracy of accrued depreciation, provided that the costs of current or major repairs are correctly allocated. A model for performing the repair of fixed assets is proposed,*

*which allows to improve the financial management system and includes all stages of the organization: planning, determination and necessity of repair, how to inspect the objects to be repaired, ways of carrying out, how the repair costs are monitored and reflected. in accounting. The model of control of repair of fixed assets is offered, which will allow timely detection and prevention of violations, as well as to make changes in view of normative acts concerning depreciation, classification of types of repairs. This model is an important component in the overall process of controlling fixed assets and depreciation.*

*Issues considered need further study in the light of legislative changes in the development of methodological recommendations for comprehensive measures to improve and improve the effectiveness of control, in particular in the control of costs of repair of fixed assets, as their reflection in the accounting directly affects the calculation of depreciation.*

**Key words:** *fixed assets, control, repair, depreciation, model.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Для підвищення ефективності бізнесу є необхідність забезпеченості основними засобами у необхідній кількості, асортименті та раціональне їх використання, що веде до покращення економічних показників. З огляду на це, актуальності набуває питання контролю витрат операцій пов'язаних з ремонтом основних засобів, які впливають на амортизаційні відрахування.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання контролю основних засобів розглядали багато науковців, зокрема: Гончарук Я.А., Рудницький В.С., Усач Б.Ф., Арсенюк Л., Бабіч В. та інші.

Значний вклад в питання, пов'язані з інформаційним забезпеченням та процесом контролю внесли автори Гончарук Я.А., Рудницький В.С., де викладено теоретичні основи, організацію аудиторської діяльності та методику аудиторського тестування й особливості контролю в умовах комп'ютерного тестування; аудиторські докази та робочі документи аудитора; аудиторські висновки й звіти; особливості організації та методології внутрішнього аудиту [1].

Однак незважаючи на значні наукові надбання в дослідженні контролю основних засобів, залишаються недостатньо аргументовані деякі аспекти цієї проблеми, зокрема питання контролю ремонту основних засобів та їх вплив на амортизаційні відрахування.

**Формулювання мети статті.** Дослідити методику проведення контролю ремонту основних засобів та визначити вплив на амортизаційні відрахування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Система організації та проведення контролю в умовах застосування Плану рахунків, національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку і фінансової звітності розкриває багато науковців. Однак Усач Б.Ф. розглядає методологічні аспекти, суть, мету і завдання аудиту, організацію аудиту за міжнародними стандартами. Значна увага приділяється аудиторському звіту (висновку), аудиту активів і пасивів, оцінюванню фінансової звітності, показуються особливості аудиту в комп'ютерному середовищі [2].

Методику нарахування амортизаційних відрахувань основних засобів і відображення в бухгалтерському та податковому обліку з визначено шляхи їх гармонізації проаналізовано Бондар М.І. [3]. Тоді як науковець Арсенюк Л. розглядає види ремонтів, прийняття рішення щодо їх проведення, документальне оформлення ремонтних робіт та приймання відремонтованого об'єкта основних засобів [4].

Варто зазначити, що науковець Бабич В. розглянув проблемні питання обліку витрат пов'язаних з ремонтом і поліпшенням основних засобів та розробив пропозиції щодо гармонізації норм бухгалтерського та податкового обліку з цієї проблеми [5].

Контроль ремонту основних засобів проводиться з метою підвищення ефективності їх використання, встановлення законності господарських операцій та правильного відображення витрат.

Виникли розбіжності між нормами Податкового кодексу України і нормативними документами, що регламентують порядок витрат на ремонт та поліпшення основних засобів щодо збільшення первісної вартості об'єктів [6].

В процесі контролю обліку ремонтів основних засобів необхідно розглянути характерні особливості окремих видів ремонтів та умови капіталізації витрат на збільшення первісної вартості об'єктів основних засобів або віднесення на витрати.

Розглянемо класифікацію видів ремонтів та відображення в обліку витрат залежно від виду (рис.1).

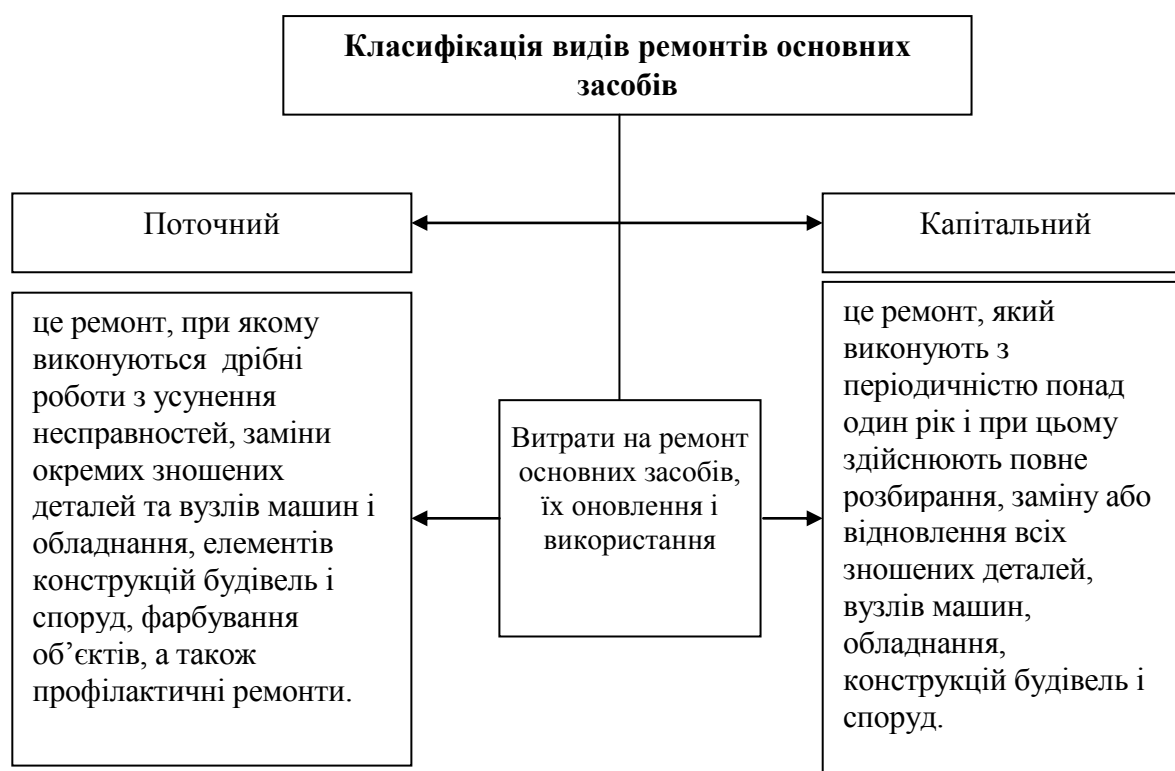


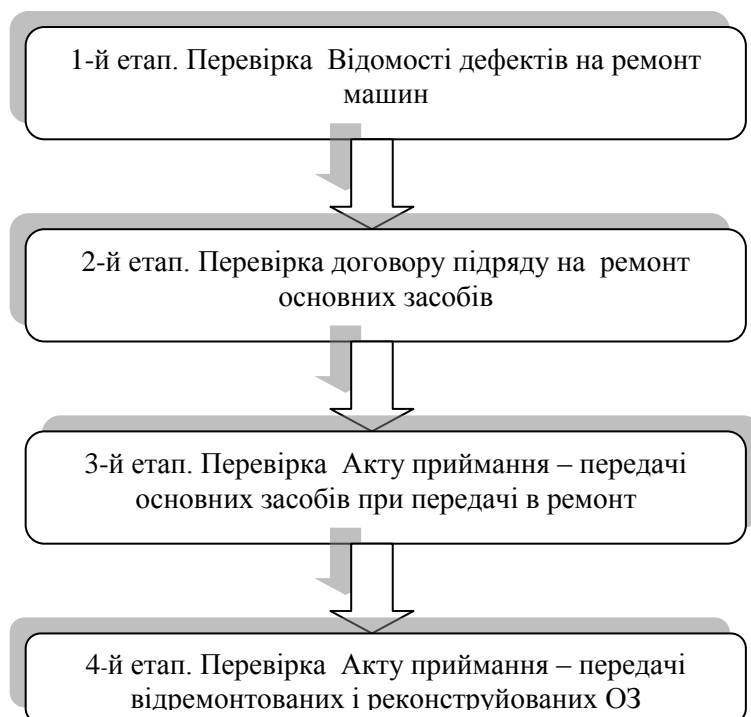
Рис. 1. Класифікація витрат на ремонт основних засобів

Варто зазначити, що види ремонту поділяється в залежності від поточних чи капітальних цілей та від способів виконання(господарський та підрядний).

Контроль витрат пов'язаних із капітальним ремонтом враховує комплекс господарських операцій, які виконуються для відновлення справності та повного або близького до повного відновлення виробу із заміною чи відновленням будь-яких частин, зокрема базових, що зумовлює збільшення майбутніх економічних вигід, первинно очікуваних від використання об'єкта.

Контроль витрат пов'язаних із поточним ремонтом враховують комплекс господарських операцій, щодо відновлення справності або робото здатності виробництва та відновлення ресурсів чи їх складових частин і полягає в заміні й або відновленні окремих частин об'єкта, що сприяє підтриманню цього об'єкта в робочому стані й одержанню первинно визначеної суми майбутніх економічних вигід від його експлуатації, але не веде до поліпшення об'єкта, тобто збільшення майбутніх економічних вигід, первинно очікуваних від використання об'єкта.

Для контролю витрат на ремонт основних засобів, виконаних сторонніми організаціями надамо модель перевірки на основі документів (рис. 2).



**Рис. 2. Організація контролю витрат на ремонт основних засобів підрядним способом**

Забезпечення раціональної організації контролю є складним процесом, який визначається сукупністю дієвих заходів, які передбачають необхідні контрольні процедури, зокрема: детальний аналіз інформації та її узагальнення, оцінка достовірності системи бухгалтерського обліку та внутрішньо господарського контролю, вибір і застосування раціональних методів та методики проведення контролю. Відповідно до Концептуальної основи П(С)БО «Основні засоби» [7] будь-який актив для відображення в обліку повинен відповідати таким критеріям: приносити в майбутньому вигоду та бути матеріальним активом. Для того, щоб перевірити достовірність нарахованих амортизаційних відрахувань необхідно правильно віднести витрати на поточний чи капітальний ремонт.

У МСБО 16 «Основні засоби» [8] зазначено, що витрати на ремонт чи обслуговування основних засобів здійснюють для відновлення або підтримання майбутніх економічних вигід, то їх бізнес може очікувати від оціненого спочатку рівня продуктивності активу. Провівши порівняльну характеристику П(С)БО 7 «Основні засоби» [7] та МСБО 16 «Основні

засоби» [8], щодо контролю основних засобів, слід зазначити, що виходячи з відмінностей щодо визначення терміна основні засоби можна зробити висновок, вітчизняне положення дає формулювання більш конкретизоване, тоді як міжнародне – дещо узагальнене. Однак під амортизаційними відрахуваннями розглядають систематичний розподіл вартості об'єкта основних засобів, яка підлягає амортизації, протягом строку корисної вартості. [7,8]. Тоді, як згідно П(С)БО 7 «Основні засоби» [7] розглядається п'ять методів амортизації: прямолінійний, зменшення залишкової вартості, прискореного зменшення залишкової вартості, кумулятивний, виробничий, а у МСБО 16 «Основні засоби» [8] лише чотири методи амортизації основних засобів: рівномірний, дегресивний, прогресивний (уповільнений), виробничий (сума одиниць продукції).

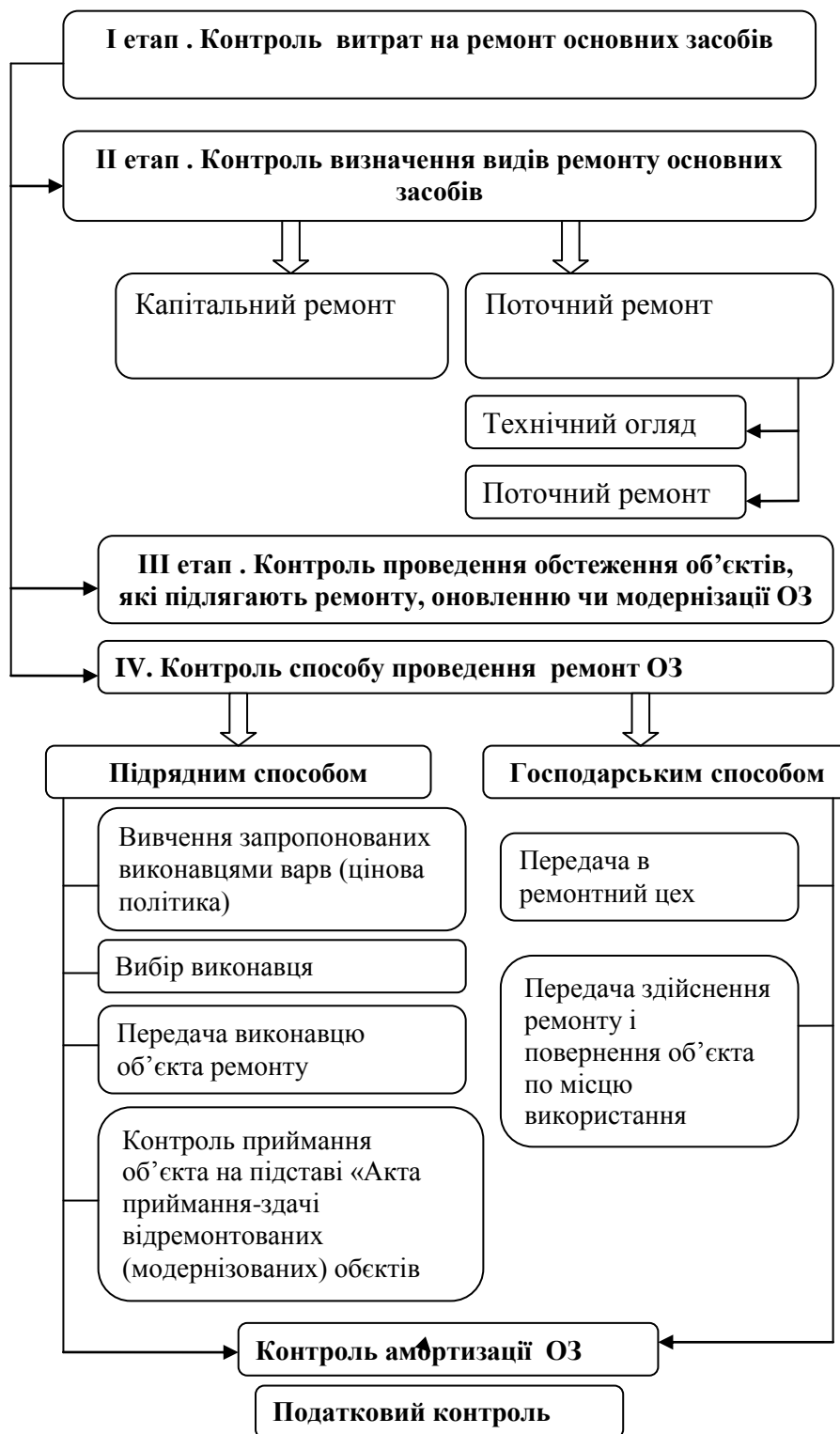
Слід зазначити, що витрати на ремонт збільшує первісну вартість об'єктів основних засобів, оскільки в результаті такого поліпшення зростають майбутні економічні вигоди, які первісно очікувалися від використання об'єктів в результаті поліпшення покращуються техніко-економічні характеристики.

Згідно Методичних рекомендацій та МСБО 16 «Основні засоби» [8] зазначено, що в результаті модернізації об'єкта основних засобів може бути подовжений строк його корисного використання що, як правило, призводить до значного покращення якості послуг.

Згідно ПКУ[6], дає можливість бізнесу самостійно вирішувати питання про збільшення первісної вартості відремонтованих, об'єктів основних засобів на суму витрат на проведені роботи, тобто у бізнесу є альтернатива. Більш докладно ця норма виписана в п. 29 Методичних рекомендацій з бухгалтерського обліку основних засобів, затверджених Міністерством фінансів України. Тобто бізнес самостійно приймає рішення про капіталізацію витрат на ремонт і поліпшення основних засобів чи віднесення їх до витрат поточного періоду, і цю норму фіксує в розпорядчому документі про облікову політику підприємства.

Для проведення контролю амортизаційних витрат запропоновано модель контролю ремонту основних засобів, яка сприятиме покращенню прийняття управлінських рішень, щодо амортизаційної політики бізнесу (рис. 3).

Дана модель дозволяє удосконалити контроль у системі фінансового менеджменту та включає всі етапи організації: планування, визначення та необхідність ремонту, яким чином проводиться обстеження об'єктів, що підлягають ремонту, способи проведення, як контролюються витрати на ремонт і відображаються в обліку.



**Рис.4. Модель контролю ремонту основних засобів**

На нашу думку, при проведенні контролю основних засобів визначається планування контрольних процедур, послідовність етапів перевірки, конкретні джерела отримання даних, визначає аудиторський ризик, і такими об'єктами є відремонтовані основні засоби, адже відображення їх в обліку залежить від амортизаційної політики товариства.

**Висновки.** Запропонована модель контролю ремонту основних засобів дозволить своєчасно виявити та попередити порушення, а також внести своєчасно зміни з огляду на постійні зміни в нормативних актах стосовно їх амортизаційних відрахувань, класифікації, ремонту та є важливою складовою в загальному процесі управління основних засобів та амортизаційних відрахувань.

На основі теоретичного аналізу виявлено, що у сфері контролю ремонту основних засобів розглядаються наступні проблемні питання, які потребують подальшого дослідження та вирішення:

- зміни вимог щодо оцінки основних засобів, які підлягають ремонту і вимагають постійного контролю за їх віднесенням на відповідний рахунок, що впливає на амортизаційну політику товариства;

- постійні зміни у законодавчій базі, зокрема МСФС 13[9], що потребує контролю та пильності застосування методу визначення справедливої вартості основних засобів після ремонту;

- вивчення правильності відображення в обліку операцій по ремонту основних засобів щодо визначення амортизаційних відрахувань.

Вищевикладене дає підстави стверджувати, що розглянуті питання потребують подальшого вивчення з урахуванням законодавчих змін в частині розробки методичних рекомендацій стосовно проведення комплексних заходів, щодо вдосконалення та підвищення ефективності контролю основних засобів, зокрема в частині ремонту основних засобів та внесення пропозицій, щодо управління амортизаційними відрахуваннями.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Гончарук Я.А., Рудницький В.С. Аудит: Вид. 2-ге, перероблене та доповнене. Львів: Оріяна-Нова. 2004. 292 с.
2. Усач Б.Ф., Душко З.О., Колос М.М. Організація і методика аудиту: Підручник. К.: Знання, 2006. С. 8-41.
3. Бондар М.І. Амортизація необоротних активів: облік та оподаткування. Науковий журнал ЖДТУ. 2011. Випуск 1(55). С. 33-35.
4. Арсенюк Л. Види та способи ремонтів основних засобів. Все про бухгалтерський облік. 2012. № 21. С. 34-36.
5. Бабич В. Витрати на ремонт та поліпшення основних засобів: обліковий та податковий аспекти. Бухгалтерський облік і аудит. 2012. № 8. С. 10-13.
6. Податковий Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. Документ 2755-VI, чинний, поточна редакція – Редакція від 20.10.2019, підстава – 129-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
7. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» (П(С)БО 7) затверджено наказом Мініфіну від 27.04.2000 № 92 URL: <https://zakon.help/article/polozhennya-standart-buhgalterskogo-obliku-7-osnovni>
8. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 «Основні засоби» від 24.12.2004 р. № 87 URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_014](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_014)
9. Міжнародний стандарт фінансової звітності №13 «Оцінка справедливої вартості» URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_068](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_068)

УДК 658.14:658.15

**Паламаренко Я.В.,**

кандидат економічних наук, старший викладач  
Вінницького національного аграрного університету

**Булаховська І.С.,**

магістр Вінницького національного аграрного університету

**Ванжула Л.В.,**

магістр Вінницького національного аграрного університету

## МІСЦЕ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ В СТРАТЕГІЧНОМУ НАБОРІ ПІДПРИЄМСТВА

*Досліджено сутність та місце фінансової стратегії в системі управління підприємством. Здійснено обґрунтування її місця та значення у загальній стратегії підприємства з урахуванням особливостей галузі, в якій воно функціонує. Охарактеризовано види фінансової стратегії підприємства. Запропоновано та обґрунтовано основні етапи процесу розробки та реалізації стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Проаналізовано методичні підходи до формування системи цілей та проведення багатокритеріального аналізу економічного потенціалу організації під час розроблення її фінансової стратегії. Доведено, що фінансова стратегія є спрямовуючим вектором управління підприємством та його діяльністю у сучасному глобалізованому, динамічному й конкурентному ринковому середовищі. Зазначено необхідність практичної реалізації фінансової стратегії з метою покращення фінансового стану суб'єкта господарювання та його подальшого стійкого розвитку.*

**Ключові слова:** стратегія, фінансове планування, фінансова діяльність, стабілізація, прибутковість, рентабельність, зовнішнє і внутрішнє середовище.

*The importance of developing a financial strategy for the enterprise, which should be principles of the concept of financial resource management, and reflects clear strategic positions of the enterprise, presented in the system of principles and objectives of its functioning, mechanism of interaction of elements of economic and organizational structure adaptation to the rapid external economic environment. The company has established its place and importance in the overall strategy of the enterprise, taking into account the peculiarities of the industry in which it operates. The types of financial strategy of the enterprise are described. The main stages of the process of development and implementation of the strategy of ensuring financial and economic security of the enterprise are proposed and justified. The main problems arising during implementation of the strategy of financial and economic security at enterprises are defined. Methodological approaches to the formation of the system of goals and the multi-criteria analysis of the economic potential of the organization in the development of its financial strategy are analyzed. It is characterized the importance of analyzing the economic environment of an enterprise, which cannot be distinguished as the primary stage of the financial strategy development process, therefore, it should be presented separately in the form of an accounting and analytical basis for obtaining an assessment of the structuring of assets and capital of an enterprise, on which the simulation model strategic management of financial resources, based on which provides for the relationship and interaction of financial components, which will allow ahead of time to adapt the activities of the enterprise to the future radical changes economic development.*



*It is proved that the financial strategy is the guiding vector of enterprise management and its activity in the modern globalized, dynamic and competitive market environment. The necessity of practical implementation of the financial strategy with the aim of improving the financial condition of the enterprise and its further development is indicated.*

**Key words:** *Strategy, financial planning, financial activity, stabilization, profitability, profitability, external and internal environment.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Для успішного вирішення поточних і довгострокових завдань соціально – економічного розвитку треба керуватися певною стратегією, формалізованою на рівні національної економіки в цілому. Зростання ролі стратегічного управління підприємством пов'язане з тим, що воно стає вагомим засобом збереження конкурентоспроможності та виступає невід'ємною частиною підприємницької діяльності. Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що ефективність діяльності економічних суб'єктів значною мірою визначається їх фінансовою стратегією.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретико-методичні аспекти стратегічного фінансового управління досліджували такі вчені, як І. Ансофф, І.Т. Балабанов, І.О. Бланк, Г.Б. Веретенникова, Н.Г. Горицька, П. Друкер, Ю.Б. Іванов, Г.І. Кондрацька, Л.Н. Павлова, М. Портер, Ю.О. Путятін, О.І. Пушкар, О.В. Ревенко, М. Портер, О.М. Тищенко, А.А. Томпсон, О.М. Тридід., О.С. Стоянова, А. Томпсон, З.Е. Шершньова, Е.О. Юрій та інші. Аналіз публікацій показав, що науково-методичні підходи, щодо формування фінансових стратегій і структуризація процесу їх розробки потребують оновлення і подальшого розвитку, як в науковому, так і в організаційно-практичному аспекті.

**Формулювання мети статті.** Метою статті є дослідження фінансової стратегії на сучасних підприємствах та її обґрунтування її місця у загальній системі управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Термін “стратегія” походить від грецького “strategia” (stratos – військо та ago – веду). Стратегію розуміють як генеральний план дій, який визначає пріоритети стратегічних завдань, ресурси і послідовність кроків щодо досягнення стратегічних цілей

Взагалі, стратегію можна розглядати як комплексний план діяльності підприємства, який розробляється на основі творчого науково обґрунтованого підходу і призначається для досягнення довгострокових глобальних цілей підприємства [3]. Сьогодні основними критеріями ефективності стратегії вважаються: міра відповідності зовнішнім та внутрішнім чинникам, можливостям та ресурсному забезпеченню підприємства; переваги у конкурентній боротьбі; тенденції зміни прибутковості та ділової тощо.

Кожен суб'єкт господарювання має свої особливості, тому визначити єдиний підхід до вибору фінансової політики та фінансової стратегії неможливо. Кожне підприємство повинно самостійно визначити, які чинники і яким чином впливатимуть на його діяльність, та формувати таку фінансову стратегію, яка б мінімізувала ризики і сприяла збільшенню його прибутковості, підвищенню конкурентоспроможності та фінансової стійкості на ринку.

Для досягнення стратегічних цілей уся організація має діяти стратегічно, розробляючи стратегії різного типу. Існують такі групи стратегій, які складають «стратегічний набір» [5] : загальні (корпоративні) для всієї організації в цілому; загальні конкурентні за окремими бізнес-напрямами; функціональні для кожної з функціональних підсистем підприємства. Так,

фінансова стратегія знаходиться на нижньому ступені ієрархії стратегій підприємства і безпосередньо визначається вищестоящими стратегіями (корпоративною і конкурентною). Разом з виробничою, кадровою, маркетинговою і іншими функціональними стратегіями, фінансова стратегія визначає шляхи досягнення конкретних цілей організації, що стоять перед її окремими підрозділами та службами й спрямована на конкретний об'єкт - фінанси підприємства.

В сучасних умовах виникає об'єктивна необхідність для підприємства визначення тенденцій фінансового стану, орієнтації та фінансових можливостей та перспективної оцінки фінансового стану інших господарюючих суб'єктів. Тобто, підприємства зацікавлені в розробці фінансової стратегії [2].

Визначення фінансової стратегії як самостійної економічної категорії має розкривати її соціально-економічну сутність та роль, яку вона виконує в процесі стратегічного управління відповідно до сучасних тенденцій соціально-економічних перетворень, для яких характерні процеси гуманізації та соціалізації.

Гордієнко П. стверджує, що фінансова стратегія є невід'ємною складовою генеральної стратегії. Під фінансовою стратегією слід розуміти формування системи довгострокових цілей фінансово-господарської діяльності й вибір найефективніших шляхів їх досягнення, зважаючи на тенденції розвитку фінансового ринку [3].

Краснокутська Н.В. дає своє визначення фінансової стратегії підприємства, що це орієнтована на перспективу система дій персоналу з ефективного залучення, використання й перерозподілу фінансових ресурсів, спрямована на досягнення фінансових цілей, що забезпечують економічний і соціальний розвиток підприємства [5].

Науковці, які досліджують теми стосовно фінансової стратегії дійшли до єдиної думки, що фінансова стратегія є важливою складовою загальнокорпоративної стратегії підприємства, так як для розробки її необхідно пошук джерел фінансування стратегічних заходів щодо реалізації місії підприємства, в тому числі забезпечення досягнення бажаного фінансового ефекту. Можна розглядати загальну стратегію економічного розвитку підприємства як систему, а фінансову стратегію – в якості елемента цієї системи. Зважаючи на теорію систем, як сама система впливає на елементи, які її утворюють, так і кожен з елементів впливає на стан, якісні та кількісні характеристики системи. Якщо основною метою корпоративної стратегії є досягнення високих темпів економічного зростання й підвищення конкурентної позиції на товарному ринку, то метою фінансової стратегії є ефективне забезпечення цієї стратегії фінансовими ресурсами, які залежать від тенденцій розвитку окремих сегментів фінансового ринку. Якщо тенденції розвитку товарного й фінансового ринків не співпадають, може виникнути ситуація, коли цілі корпоративної стратегії розвитку підприємства не можуть бути реалізовані у зв'язку з фінансовими обмеженнями [7].

Основною метою фінансової діяльності підприємства є максимізація його ринкової вартості та підвищення рівня добробуту його власників. Система стратегічних фінансових цілей має забезпечувати [6]:

- формування достатнього обсягу власних фінансових ресурсів і високу рентабельність використання власного капіталу;
- оптимізацію структури активів і оборотного капіталу;

– установлення прийнятного рівня фінансових ризиків у процесі виробничо-господарської діяльності підприємства у довготерміновому періоді.

Сьогодні потреба формування фінансової стратегії є важливим складником успішного функціонування будь-якого підприємства, незалежно від розміру, організаційно-правової форми та виду діяльності. Чимало досліджень висвітлюють тему фінансової стратегії та її реалізації на прикладах певних суб'єктів господарювання.

В цьому випадку фінансова стратегія вносить певні корективи до загальної стратегії розвитку підприємства. З іншого боку, підприємства повинні використовувати всі можливі джерела фінансування корпоративної стратегії [7].

Загалом фінансова стратегія відіграє важливу роль в стратегічному наборі підприємства. Це обумовлено тим, що вона забезпечує, з одного боку, залучення фінансових ресурсів, необхідних для реалізації стратегій всіх рівнів, а з іншого – ефективне їх використання. Тобто фінансову стратегію слід розглядати як єдність двох складових: забезпечувальної (ресурсної) та основної (цільової).

Забезпечувальна (ресурсна) стратегія охоплює різні стратегічні заходи щодо формування необхідного обсягу фінансових ресурсів для забезпечення реалізації усіх стратегічних рішень керівництва підприємства.

Основна (цільова) складова охоплює різні стратегічні рішення щодо раціонального розподілу та використання фінансових ресурсів з метою досягнення фінансових цілей, зокрема може передбачати заходи щодо підвищення фінансової стійкості, платоспроможності, максимізації фінансових результатів діяльності підприємства. Відповідно, її складовими є стратегія забезпечення фінансової стійкості, податкова стратегія, структурна стратегія, стратегія зменшення фінансових ризиків тощо [3].

Фінансова стратегія посідає особливе місце в системі управління підприємства, тому що визначає його фінансово-економічну політику, забезпечує інвесторів та кредиторів достовірною інформацією про його фінансово-економічний стан.

Формування фінансової стратегії передбачає врахування великої кількості різноманітних чинників. Для вибору фінансової стратегії, яка б забезпечила найефективніший результат діяльності підприємства, необхідно передусім визначити можливі види і напрями її розробки.

На думку Шевченко Т.Є., слід виділити три види фінансової стратегії (рис.1):

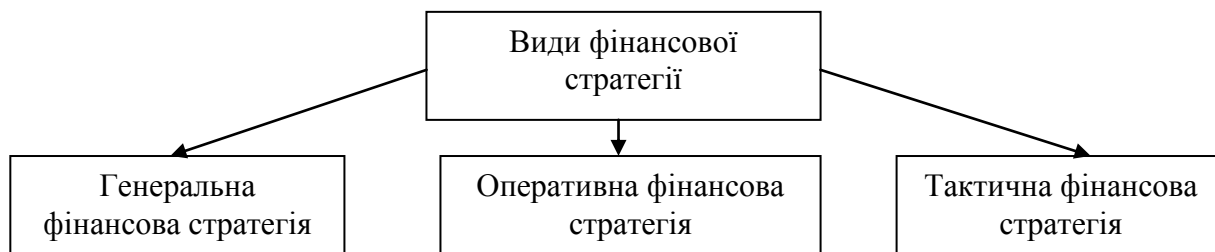


Рис.1. Види фінансової стратегії [9]

Так, у рамках генеральної стратегії, вирішуються завдання формування фінансових ресурсів по виконавцях і напрямках роботи, визначаються взаємовідносини з бюджетами всіх

рівнів, а також напрями формування та використання фінансових ресурсів. Як правило, таку стратегію розробляють не менше одного року.

Стосовно оперативної фінансової стратегії, то вона розробляється в межах генеральної фінансової стратегії та деталізує її на конкретному проміжку часу (місяць, квартал, півріччя). Оперативна фінансова стратегія охоплює такі напрями, як доходи та виплати за цінними паперами, розрахунки з постачальниками та покупцями.

Тактична фінансова стратегія досягнення окремих стратегічних завдань полягає у виконанні конкретних фінансових операцій, спрямованих на реалізацію більш глобальних цілей підприємства.

Якщо розглядати залежно від джерел фінансової діяльності підприємства, що використовуються, то Янковська В.А. виділяє такі види фінансових стратегій [10]: стратегії, спрямовані на використання нетрадиційних джерел фінансування; стратегія самофінансування; стратегія позичкового фінансування; стратегія венчурного фінансування.

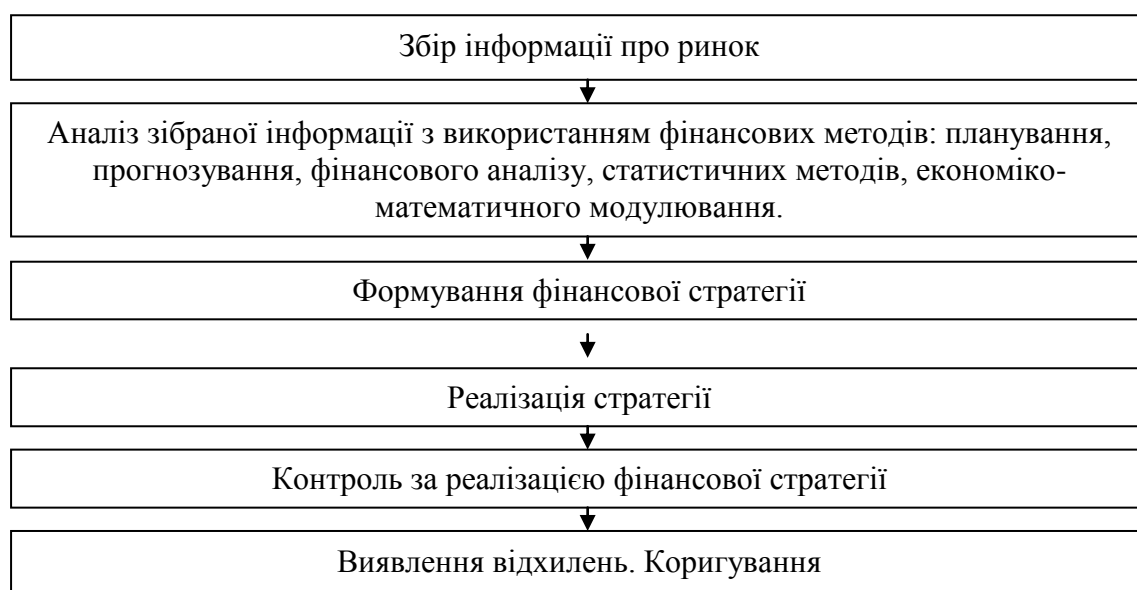
Залежно від ступеня ризику, фінансова стратегія, на думку Петрова А.І, поділяється на: агресивну, обережну [6]. Гордієнко П. виділяє наступальну, захисну та наступально-захисну стратегії [3].

Незважаючи на ключову роль фінансів у системі управління організацією, не варто відокремлювати фінансову стратегію від стратегій інших підрозділів, оскільки в діяльності підприємства вони є взаємопов'язаними. Якщо фінансова стратегія цілком співвідноситься з виробничою та маркетинговою, то можна говорити про максимальну реалізацію загальної стратегії бізнесу [9].

Така класифікація фінансових стратегій найповніше окреслює набір інструментів та цілей діяльності підприємств, що забезпечує підвищення ефективності їх діяльності і дає змогу розробляти та реалізувати відповідну фінансову політику на підприємствах.

Вивчення специфіки формування фінансової стратегії підприємства є актуальною проблемою. Це пояснюється тим, що фінансова стратегія нерозривно пов'язана з генеральною стратегією підприємства і від неї залежать фінансові показники діяльності підприємства. Також слід відзначити, що ступінь розробки та вивчення питання формування фінансової стратегії є незначним. Сучасні умови господарювання зумовили зміщення акцентів у бік управління фінансами підприємства з метою забезпечення їх стабільного розвитку та досягнення стратегічного успіху. Формування фінансової стратегії є складним і трудомістким процесом, оскільки потребує значних витрат часу, праці й виконання комплексних розрахунків.

Розробка фінансової стратегії на підприємстві має здійснюватися за визначеною методикою, яка містить низку визначених етапів: аналіз середовища існування підприємства, розробка системи стратегічних цілей, визначення можливих варіантів, формування фінансової стратегії, реалізація, моніторинг та коректування. Формування фінансової стратегії передбачає послідовність певних етапів. Послідовність цих етапів показано на рис. 2.



**Рис.2. Основні етапи формування фінансової стратегії підприємства**

Реальність системи фінансового планування підприємства визначається наявністю схеми координації всіх його планів і наявністю системи відповідальності за виконання кожного плану. Система відповідальності реалізується шляхом введення центрів фінансової відповідальності, зокрема, центрів витрат, прибутків і інвестицій.

Успішне функціонування підприємства в ринкових умовах можливе за рахунок формування і реалізації виваженої маркетингової, фінансової та інвестиційної політики. Фінансова стратегія поєднує в собі ці складові та за допомогою реалізації оперативних і поточних планів дає змогу досягнути запланованих цілей. Фінансова стратегія має бути чіткою, логічною, збалансованою та обґрунтованою.

**Висновки.** Фінансова стратегія підприємства є невід’ємною складовою частиною та важливим елементом системи управління підприємства, посідаючи центральне місце серед його функціональних стратегій, визначає основні напрями підвищення ефективності управління його фінансовою діяльністю та розвитку фінансових відносин з контрагентами. Для сталого розвитку підприємства необхідно, щоб її фінансова стратегія була узгоджена із корпоративною (загальною) стратегією. Адже сталий розвиток підприємства являє собою кількісно-якісні зміни, що приводять до підвищення стратегічного потенціалу, формування нових і посилення існуючих конкурентних переваг урахуванням впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища [8].

В нинішніх умовах господарювання вже багато керівників усвідомили, що ринкова економіка різко відрізняється від планової, однак для успішної роботи необхідно чітко розуміти напрямки діяльності і механізми їх реалізації. Практичне використання фінансового планування на підприємстві дасть змогу керівництву одержувати оперативну інформацію про стан фінансів підприємства, напрямків використання коштів, що значно підвищить ефективність прийняття управлінських рішень.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебный курс / И.А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2005. – 656 с.

2. Гончаренко О.М. Фінансова стратегія: теоретичні питання розробки та реалізації / О.М. Гончаренко // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2015. – Вип. 1. – № 56. – С. 35–40.
3. Гордієнко П. Стратегічний аналіз: навч. посіб. / П. Гордієнко. – К.: Алерта, 2006. – 404 с.
4. Даценко Г.В. Теоретичні аспекти формування фінансової стратегії в системі регулювання діяльності підприємства / Г.В. Даценко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – Т. 2. – с. 162-165.
5. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / Н.В. Краснокутська. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.
6. Петрова А.И. Финансовая стратегия как инструмент управления стоимостью предприятия в современных экономических условиях / А.И. Петрова, А.И. Заруднев // Современные научные исследования и инновации. – 2013. – № 10. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2013/10/26684>.
7. Стратегічне управління: [навч. посіб.] / [В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко]. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 272 с.
8. Формування фінансової стратегії підприємства та її значення у конкурентному ринковому середовищі / [П.М. Макаренко, В.І. Аранчій, О.П. Зоря, Ю.П. Лашко] // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – 2012. – Вип. 4. – Т. 1. Економічні науки. – С. 3–7.
9. Шевченко Т.Є. Методичні підходи до управління фінансовою стратегією підприємства / Т.Є. Шевченко, О.І. Лозовська // Сучасні проблеми економіки та підприємництва. – 2014. – Вип. 14. – С. 225–230.
10. Янковська В.А. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємства / В.А. Янковська // Вісник НТУ «ХПІ». – 2013. – № 50 (1023). – С. 182–187.

УДК 657

**Шевчук Л.П.,**

кандидат економічних наук, доцент

Університету державної фіскальної служби України ВННІ

**Андрущенко О.А.,**

магістр Вінницького фінансово-економічного університету

### **ЗНАЧЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКІВ ТА ЗАПРОВАДЖЕННЯ РРО ЗА НОВИМИ ПРАВИЛАМИ ЩОДО НАПОВНЕННЯ БЮДЖЕТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*Досліджено проблемні питання щодо збільшення надходжень податків для ефективного функціонування країни, що обумовлює посилення обґрунтованого державного регулювання і позитивного впливу на формування дохідної частини бюджету.*

*Проаналізовано сучасний стан надходжень фінансових ресурсів бюджету та досліджено їх структуру, що показує найбільшу питому вагу серед податків, які формують доходи бюджету займає податок на додану вартість. Зазначено, що існуюча система*

формування доходів бюджету відображає недосконалість податкової системи, яка має переважно фіскальний характер і потребує впровадження нових фінансових інструментів контролю, а саме електронне адміністрування ПДВ, диференційовані ставки та введення касових апаратів, що дасть можливість збільшити бюджет та зменшить зловживання у сфері оподаткування.

**Ключові слова:** аналіз, контроль, фінансовий інструмент, доходи, фінансові ресурси, управління, адміністрування, диференційована ставка, касовий апарат, бюджет.

*The problems of increasing tax revenues for the effective functioning of the country have been investigated, which has led to the strengthening of sound state regulation and a positive influence on the formation of the revenue side of the budget.*

*The current state of revenues of the financial resources of the budget is analyzed and their structure is investigated, which shows the largest share among the taxes that form the revenue part of the budget occupied by the value added tax. Value added tax has been investigated in the context of budget revenue generation from the point of view of introducing a new control philosophy through financial instruments. The new philosophy of increasing budget revenues is considered, which should ensure the financial stability of the country, and the implementation should be carried out through the lens of control over the introduction of new effective financial instruments that will contribute to the increase of financial resources of budgets.*

*Noted. that the existing system of budgeting financial resources reflects the imperfection of the tax system, which is predominantly fiscal in nature and requires the introduction of new financial instruments for tax control, namely electronic VAT administration, differentiated VAT rates and the introduction of cash registers for individuals, which will increase part of the budget's revenue and will help reduce tax abuses.*

*Further directions of improvement of the tax system in Ukraine have been identified, taking into account the shortcomings of the current tax collection mechanism, which should take into account both the interests of the state and the taxpayers and aim at improving the effectiveness of the control of the revenue side of the budget, taking into account changes in the tax legislation control from the past to the present into the future.*

**Key words:** analysis, control, financial instrument, income, financial resources, management, administration, differentiated rate, cash register, budget.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Ефективне функціонування країни забезпечується збільшенням надходжень податків, які виконують одну з найважливіших функцій – формування дохідної частини бюджету країни. Аналіз сучасного стану надходжень фінансових ресурсів бюджету та дослідження їх структури дає можливість зробити висновки, що найбільшу питому вагу серед податків, які надходять до бюджету займає податок на додану вартість (далі – ПДВ). Дослідження даного податку в контексті формування дохідної частини бюджету слід розглядати з позиції запровадження нової філософії контролю за допомогою фінансових інструментів, зокрема електронного адміністрування, що сприятиме збільшенню фінансових ресурсів бюджету та виявленню потенційних можливостей.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Наповнення дохідної частини бюджету є предметом наукових досліджень провідних українських та зарубіжних вчених і економістів, зокрема питання нарахування та сплати податків вивчали: Бутинець Ф., Шевчук А., Дмитриченко Е., Корняєва Т., Колісніченко К. та багато інших.

Відаючи належне науковому і практичному значенню розробок і пропозицій зазначених авторів, необхідно зауважити, що питання формування нової філософії збільшення фінансових ресурсів бюджету країни необхідно через використання нових фінансових інструментів і потребує більш детального вивчення та сучасного підходу, так як має безпосередній вплив на формування дохідної частини бюджетів.

**Формулювання мети статті.** Оцінка та ефективність вирішення проблем, які перешкоджають збільшенню дохідної частини бюджету та максимальному використанню потенційних надходжень через запровадження фінансових інструментів з урахуванням законодавчих змін.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Нова філософія збільшення надходжень бюджету має забезпечувати фінансову стабільність країни, а реалізація має бути здійснена через призму контролю із запровадження нових ефективних фінансових інструментів, які сприятимуть збільшенню фінансових ресурсів бюджетів.

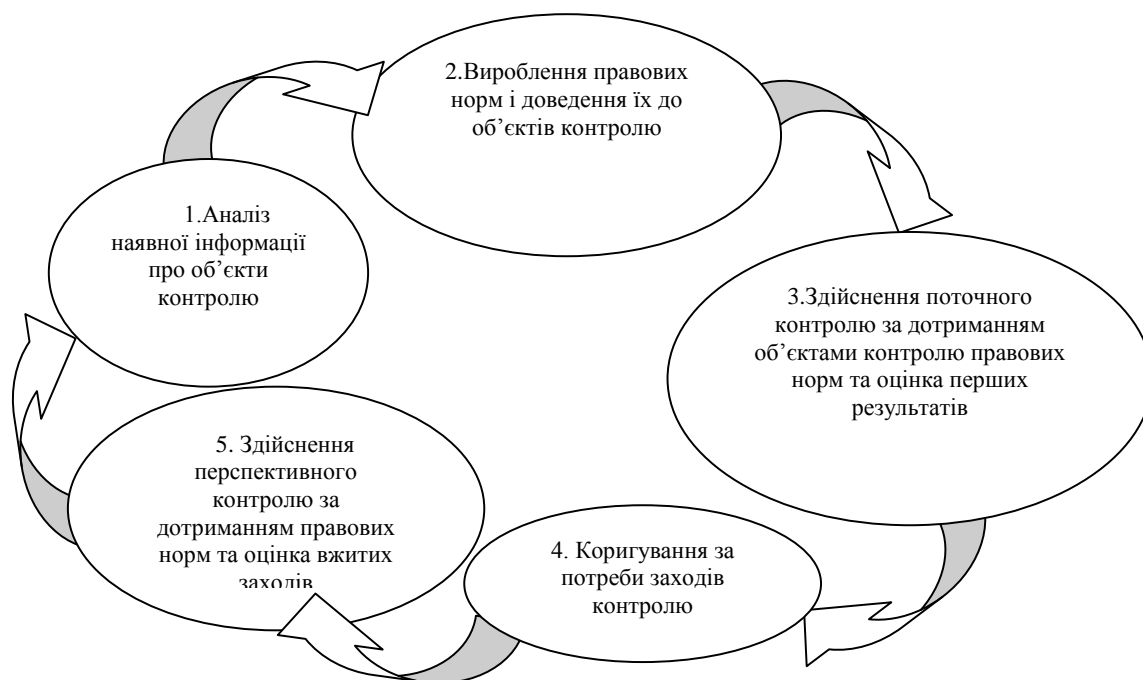
Варто зазначити, що термін «контроль» походить від французького «controle», де друга частина слова – «ole» означає міру впливу, значення, ступінь участі у чомусь [1]. Розглянемо контроль ПДВ з даної позиції, а так як фінансовий контроль здійснюється державою, то є необхідність дослідити ступінь участі у формуванні надходжень потенційних фінансових ресурсів бюджетів за допомогою фінансових інструментів та економічних важелів впливу запропонованих державою законодавчо. Потенційними фінансовими надходженнями варто вважати ресурси, які можуть бути отримані завдяки результатам дії фінансових інструментів контролю, які слід розглядати у взаємодії двох складових – контролю доходів і видатків [2]. Адже за рахунок доходів формується фінансова основа держави, тоді як за рахунок видатків забезпечуються економічні та соціальні потреби виконання функцій держави.

Нова філософія контролю має забезпечувати знаходження потенційних можливостей та виявляти резерви надходжень дохідної частини бюджету. Управління фінансовими ресурсами бюджету необхідно здійснювати на основі інформації системи контролю для забезпечення становлення України як європейської держави з високим рівнем соціальної стабільності ( рис. 1.)

Важливим є те, що значення контролю в процесі управління надходжень бюджету полягає не тільки в комплексній оцінці сфери фінансів щодо спроможності забезпечити потреби країни, а й у ефективному збільшенні дохідної частини та виявленні додаткових джерел, що формують потенційні доходи.

Необхідно враховувати досвід зарубіжних країн та сучасний стан економіки, який показує, що висока ставка ПДВ не дає очікуваного результату, хоча слід стверджувати, що даний податок є основним бюджетоутворюючим податком, який формує найбільшу дохідну частину бюджету [3].





**Рис. 1. Система контролю – основа управління надходженнями бюджету**

В процесі дослідження є потреба вирішення проблематики даного податку через призму контролю, використавши фінансові інструменти такі як адміністрування [4]. Однак варто враховувати вагомі недоліки в адмініструванні даного податку, зокрема найбільшою проблемою є сума відшкодування, яка досягає критичного рівня, адже зростання відшкодувань по ПДВ повинно зростати паралельно з експортом продукції хоча це не завжди так [5]. Невідповідність темпів зростання експорту та відшкодувань ПДВ призводить до нагромадження боргу перед платниками по податковому відшкодуванню, що потребувало запровадження вдосконаленого фінансового інструмента – електронного адміністрування ПДВ.

Потрібно зазначити, що великий та середній бізнес оптимізуючи податки переходить в малий бізнес, що майже унеможлиблює в умовах «спрощеного» бухгалтерського обліку перевірити, чи сукупний обіг коштів підприємця перевищував встановлений законом поріг. Масштаби тіньової економіки значні, як стверджують експерти, що спричинено відсутністю ефективного належного контролю органів Державної податкової служби України. Виникли проблеми, так як стали поширеними факти проведення псевдо-експортних операцій, неправомірного застосування нульової ставки ПДВ, незаконне отримання бюджетного відшкодування, внаслідок чого бюджет недотримує податки, що потребувало їх вирішення.

Доречно звернути увагу на такий факт, як вважають податкові органи, що існує цілий бізнес мінімізації податкових зобов'язань, побудований в першу чергу на використанні фірм-одноденок, підприємств, у яких числиться 1 особа, ФОП, які проводять операції на сотні мільйонів гривень з оформленням на декілька сотень приватних підприємців.

Варто зазначити, що суттєві зміни по відшкодування та адміністрування ПДВ відбулися згідно Закон України № 1621-VII «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України» [6], який відіграє важливу роль в процесі перетворення економіки в ринково-орієнтовану. Дану тенденцію щодо

запровадження нових ефективних фінансових інструментів контролю для вирішення збільшення податкових надходжень продовжено у 2019 році.

Розглянемо зміни порядку адміністрування податків у 2019 р. (табл.1).

Таблиця 1.

**Податкові нововведення – 2019 щодо порядку адміністрування податків[7].**

<b>Податкові нововведення</b>	<b>Характеристика та посилання на документ</b>
Відмова від ПДВ-пільг	п. 30.4 ПКУ передбачає право платника відмовитися від податкових пільг, тепер прописали, що ця норма не поширюється на ПДВ-пільги. Тобто від ПДВ-пільг відмовитися не можна. Єдине – у ПКУ передбачено право платника ПДВ відмовитися від застосування «вугільної» пільги (п. 45 підрозд. 2 розд. XX ПКУ).
Первинні документи при ліквідації платника податків	п. 44.3 ПКУ додали новий абзац, який стосується зберігання первинних документів, реєстрів бухобліку, інших документів, пов'язаних з обчисленням податків і зборів, при ліквідації платника податків. У разі ліквідації підприємства вищезазначені документи за період не менше 1095 днів, які передують даті ліквідації, повинні передаватися до архіву. Документи та інформація, необхідна для здійснення податкового контролю за трансфертним ціноутворенням відповідно до ст. 39 ПКУ, у разі ліквідації повинні передаватися до архіву за період 2555 днів.
Строки подання скарги для адміністративного оскарження	Раніше на подання скарги відводилося 10 календарних днів, що настають за днем отримання податкового повідомлення-рішення (ППР) або іншого рішення контролюючого органу, що оскаржується. З 01.01.2019 р. цей строк становитиме 10 робочих днів (п. 56.3 ПКУ). Очевидно, що новий строк у 10 робочих днів повинен стосуватися й оскарження рішень про блокування податкових накладних.
Строки подання заперечень за результатами перевірки	Тут строк з 5 робочих днів, що настають за днем отримання акта перевірки, замінили на 10 робочих днів (п. 86.7 ПКУ).
Строки прийняття контролюючим органом ППР.	З 01.01.2019 р ППР прийматиметься контролюючим органів протягом 15 робочих днів (було 10 роб. днів) з дня, що настає за днем вручення платникові акта перевірки (п. 86.8 ПКУ).
Пеня при «самовиправленні».	в питанні нарахування пені при умові самостійного виправлення помилки в податковій звітності і на підставі п. 50.1 ПКУ подаємо УР або уточнюючу декларацію). ДФС стверджує, що після закінчення 90-денного строку пеня нараховується з наступного дня за граничним строком сплати зобов'язань (тобто з 1-го дня).

Варто зазначити, що завдяки внесеним до пп. 129.1 та 129.4 ПКУ змінам чітко встановлено, що при «самовиправленні» нарахування пені здійснюється за кожен день прострочення сплати починаючи з 91 календарного дня (з 271 календарного дня у випадку «самовиправлення» відповідно до п.п. 39.5.4 ПКУ), що настає за останнім днем граничного строку сплати податкового зобов'язання, і закінчуючи днем погашення зобов'язань (включно) [7].

Наступним вагомим недоліком податку на додану вартість є велика ставка, вирішення цієї проблеми можна використавши досвід, який практикують більшість зарубіжних країн, зокрема ЄС. Це запровадження диференційованих ставок для різних груп товарів, залежно від їх соціальної значимості, зокрема соціально важливі товари та послуги – ставка не менше 5%, в той час як на товари розкоші – підвищена ставка в різних країнах варіюється, але має тенденцію до збільшення.

В умовах економічної кризи доцільно було б знизити ставку до 10-15%, так як високі ставки податку на додану вартість не стимулюють, а навпаки – стримують економічну активність і змушують платників ухилятися від сплати податку.

Запровадження електронного адміністрування податку на додану вартість сприятиме збільшенню надходжень фінансових ресурсів до бюджету, адже передбачуване автоматичне відшкодування ПДВ, яке потребує повного контролю над сумами нарахованого ПДВ, і тому введення обов'язкової реєстрації податкових накладних в Єдиному реєстрі унеможливить внесення змін до податкових накладних, які коригують податковий кредит у бік збільшення, або надання прострочених накладних. Отже, впровадження такого фінансового інструменту як електронне адміністрування ПДВ сприятиме справедливості та ефективності контролю податкових надходжень до бюджету.

Існуюча система формування фінансових ресурсів бюджету відображає недосконалість податкової системи, яка має переважно фіскальний характер і потребує впровадження нових ефективних інструментів, а саме електронного адміністрування, впровадження диференційованих ставок ПДВ, що сприятиме зменшенню зловживань у сфері оподаткування.

При визначенні подальших напрямів удосконалення податкової системи в Україні потрібно детально проаналізувати недоліки діючого механізму і впроваджувати заходи, які, повинні враховувати як інтереси держави, так і платників податків та бути націленими на підвищення її ефективності.

Названі передумови призвели до прийняття законодавчих норм, що сприятимуть легалізації великого бізнесу та збільшенню надходжень бюджету. Варто зазначити, що запровадження указу президента України №761/2019 «Про невідкладні заходи щодо забезпечення сприятливих умов для діяльності фізичних осіб – підприємців» сприятиме використанню ще одного фінансового інструмента, який позитивно позначиться на надходженнях до бюджету та сприятиме:

- збільшення граничного доходу для I групи «єдинників»;
- запровадження дворічного мораторію на перевірки ФОП з питань дотримання ними порядку застосування РРО;
- пом'якшення відповідальності ФОП за порушення порядку звітності, пов'язаної зі застосуванням РРО [8];

- запровадження законодавчих норм щодо нових правил з РРО та кеш бек сприятиме детінізації готівкових розрахунків, якими передбачено:

- запровадження програмних РРО як альтернативи класичним. Функцію програмного РРО зможе виконувати будь-який пристрій (комп'ютер, планшет, смартфон), де встановлено відповідне програмне забезпечення;

- введення механізму «кешбеку» – з 1 жовтня 2020 року;

- підвищення з 1,5 млн. грн. до 2,5 млн. грн. максимального порогу річного доходу ФОП на спрощеній системі оподаткування, який може належати до II групи платників єдиного податку – з 1 січня 2021 року.

Запровадження нових законодавчих ініціатив щодо запровадження касових апаратів для ФОП повинно легалізувати великий бізнес та сприяти сплаті відповідних податків.

**Висновки.** Виходячи з вищевикладеного, слід зазначити, що фінансовий державний контроль як інструмент управління полягає в усвідомленій і планомірній дії системи, яка впливає на підзвітні та підконтрольні ланки для реалізації основної мети – збільшення дохідної частини бюджету. Важливим фактором в даному процесі є розвиток бізнесу, що сприятиме розвитку економіки та фінансовій стабільності країни. Разом із тим важливо відмітити, що контроль як функція управління фінансовими ресурсами бюджетів повинна передбачає впровадження нових фінансових інструментів контролю податків, а саме електронне адміністрування, диференційовані ставки ПДВ та впровадження касових апаратів, що дасть можливість збільшити фінансові ресурси бюджетів, враховуючи при цьому можливі зміни податкового законодавства та спрямовуючи дії контролю від минулого до сучасного в майбутнє.

В сучасних економічних умовах вирішення поставлених проблемних питань щодо збільшення дохідної частини бюджету потребує державного регулювання в частині запровадження нових фінансових інструментів, які будуть сприяти наповненню бюджету з однієї сторони, а з іншої за впливатимуть на збільшення потенційних ресурсів бюджету.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський фінансовий облік: Підручник для студентів. Житомир: ПП "Рута", 2005. 756 с.
2. Шевчук Л.П., Шевчук А.А. Контроль нарахування податків із заробітної плати як фінансовий інструмент збільшення потенційних ресурсів місцевих бюджетів. Збірник матеріалів міжн. науково-практичної конференції «Бухгалтерський облік, аналіз і аудит та управління економічними процесами в світовій національній економіці: історія, сучасність, перспективи» (23 жовтня 2014 року). (ПДАТУ, м. Кам'янець-Подільський). Тернопіль: Крок, м. Кам'янець-Подільський. 2014. С.181-183
3. Дмитренко Е. Правопорушення у сфері адміністрування та відшкодування ПДВ. Вісник прокуратури. 2011. № 11. с. 117.
4. Корнякова Т.В. ПДВ найбільш криміналізований податок в Україні. Антикорупція. 2004. № 9. С. 20-22.
5. Колісніченко К.В. Ризики адміністрування ПДВ. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 5. С. 243-248.

6. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України. Закон України №1621 – VII від 31.07.2014. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua>
7. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. №2755-VI (зі змінами та доповненнями). URL: <http://zakon.rada.gov.ua/2755-19>.
8. Про невідкладні заходи щодо забезпечення сприятливих умов для діяльності фізичних осіб – підприємців. Указ президента України №761/2019. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
9. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо покращення адміністрування та перегляду ставок окремих податків і зборів. Закон України № 2628-VIII від 23.11.2018 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/2628-18>.
10. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2016 році. Закон № 909-VIII від 24.12.2015 р. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua>

УДК 339.977

**Білоконний П.Г.,**

доктор економічних наук, професор  
Вінницького фінансово-економічного університету

**Чиженко І.В.,**

викладач Економіко-правового коледжу  
Вінницького фінансово-економічного університету

**Бездітний Ю.О.,**

студент Вінницького фінансово-економічного університету

## **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ УКРАЇНИ**

*В даній статті досліджено стан і перспективи проблеми та перспективи інтеграційних процесів України. Проведений аналіз стану та перспектив інтеграційних процесів України, зокрема співпраці України з Європейським Союзом у ключових сферах, з'ясування здобутків і проблем двосторонніх відносин та пошук шляхів їхнього розв'язання, прогноз ймовірних моделей європейської інтеграції України на короткотермінову та середньотермінову перспективу. Розглянуті теоретичні аспекти міжнародної інтеграції: сутність, форми та основні концепції. Досліджена співпраця України з Європейським Союзом. З огляду на стратегічне завдання України – вступ до ЄС – проаналізовано досягнення і проблеми двосторонніх відносин, розглянуто стан відповідності України Копенгагенським критеріям членства в ЄС. Оцінені виклики, які стоять перед Україною в умовах євроінтеграції: набуття нової якості економічного зростання та здійснення структурних економічних перетворень з метою оволодіння сучасними чинниками конкурентоспроможності на загальноєвропейському ринку.*

**Ключові слова:** *Європейський Союз, інтеграція, міжнародна інтеграція, економічна інтеграція, конкурентоспроможність.*

*The purpose of this article is to analyze the status and prospects of Ukraine's integration processes, in particular, Ukraine's cooperation with the European Union (EU) in key areas, find out the gains and problems of bilateral relations and find ways to resolve them, forecast the likely models of European integration of Ukraine in the short term and a medium-term perspective.*

*The methodological basis of the research is general scientific and special methods of cognition, research literature, scientific works of domestic scientists on the issues of international economic integration.*

*The scientific novelty of this article is the systematization of integration processes taking place in Ukraine. The practical significance of the article lies in the researched cooperation of Ukraine with the European Union, in particular the achievements and problems of bilateral relations are analyzed, the status of compliance of Ukraine with the Copenhagen criteria of EU membership is considered.*

*This article assesses the challenges facing Ukraine in the context of European integration: the acquisition of a new quality of economic growth and the implementation of structural economic transformations in order to master the modern competitiveness factors in the pan-European market. The analysis of the state and prospects of Ukraine's integration processes, in particular, the cooperation of Ukraine with the European Union in key spheres, finding out the gains and problems*

*of bilateral relations and searching for ways of their solution, forecast of probable models of European integration of Ukraine in the short and medium term. Theoretical aspects of international integration are considered: essence, forms and basic concepts. The challenges facing Ukraine in the context of European integration are estimated: the acquisition of new quality of economic growth and the implementation of structural economic transformations in order to master the modern factors of competitiveness in the pan-European market.*

*The relevance of theoretical study of international economic integration is substantiated, since the existing research lacks systematization and there is no single approach to the definition and interpretation of the essence of international integration processes and their analysis, diagnostics of the impact on the development of socio-economic processes in Ukraine.*

**Key words:** *European Union, integration, international integration, economic integration, competitiveness.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Міжнародна економічна інтеграція – це процес господарсько-політичного об'єднання країн на основі розвитку глибоких стійких взаємозв'язків і розподілу праці між національними економіками, взаємодії їх виробничих структур на різних рівнях і в різних формах. Міжнародна інтеграція по суті це процес зближення між країнами, який сприяє більш ефективному формуванню ринкової економіки та є об'єктивною необхідністю для розвитку господарського співробітництва на міжнародному рівні.

У світлі сучасних інтеграційних процесів дослідження процесів міжнародної економічної інтеграції та їх вплив на соціально-економічний розвиток країн-учасниць постає особливо актуально. Адже саме з економічної інтеграції почалось примирення та політична інтеграція в післявоєнній Європі в II пол. XX ст. Численні військові конфлікти спустошили Європу, тому з метою покращення економічної і політичної ситуації, а також уникнення подальших воєн та внутрішньо-європейського суперництва лідери європейських країн прийняли рішення про європейське інтегрування. Даний процес розпочався з франко-німецького примирення та був фінансово підкріплений Планом Маршалла.

Координація внутрішньо-європейської економічної діяльності у таких ключових галузях, як вугілля і сталь лягла в основу бачення Жана Моне за єдину і мирну Європу і призвело до створення Європейського союзу вугілля та сталі (ЄСВС). ЄСВС знайшов своє продовження в Римському договорі, який розпочав процес формування Європейського Союзу (ЄС), сприяв вільному руху не тільки вугілля і сталі, а і інших товарів. В рамках ЄС була створена Спільна сільськогосподарська політика (САР), закладені підвалини прототипу євро в 1970-х роках, в результаті чого було створено Європейський валютний фонд.

Тобто повернувши свої погляди від військової боротьби за панування в світі до вирішення нагальних економічних питань мирним шляхом, європейські країни нарешті досягли бажаного. Саме тому даний досвід є вкрай актуальним для сучасної України. Для того щоб не лишитись позаду і стати дійсно європейською країною не лише за географічним положенням, Україні необхідно вчасно реагувати на міжнародні економічні процеси, приймати активну участь у створенні спільного ринку, перш за все європейського, здійснювати власні ініціативи для більш активної економічної та політичної інтеграції до міжнародного економічного простору.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Актуальність теми дослідження підтверджується великою кількістю праць з даного питання як вітчизняних, так і зарубіжних

**Регіональна бізнес-економіка та управління, 2019, № 3 (63)**

вчених. Зокрема сутність міжнародної економічної інтеграції досліджували Ф. Маглуп, Х. Гейдік, Г. фон Ейерн, Е.Ф. Хекшер, П. Хоффман. Найбільш значний внесок у теорію міжнародної економічної інтеграції зробив Б. Баллас [6], який визначив форми та етапи регіональної інтеграції. В даний час основна увага при вивченні інтеграційних процесів приділяється дослідженню їхнього місця і ролі з позицій закономірностей розвитку міжнародної економічної інтеграції в результаті об'єктивного процесу глобалізації світових господарських зв'язків. Зазначені аспекти інтеграційних процесів розглядаються в роботах А.С. Гальчинського, В.М. Гейця, Л. Урина. Питаннями інтеграційних процесів України займаються такі вчені як Васильченко О.А. [1], Гладських О. [2], Гончаренко Н.І. [3], Горобченко Ю.В. [4], Єрмоїна Є.І. [5].

Дана сфера досліджень на сьогоднішній день є недостатньо систематизованою, про що свідчать результати симпозіумів і конференцій, присвячених інтеграційним процесам. Аналіз останніх досліджень провідних вітчизняних і зарубіжних вчених свідчить про відсутність єдиного підходу до визначення і тлумачення сутності міжнародних інтеграційних процесів, до проведення їхнього аналізу, діагностики впливу на розвиток соціально-економічних систем.

**Формулювання мети статті.** Мета статті полягає в аналізі стану та перспектив інтеграційних процесів України, зокрема співпраці України з Європейським Союзом (ЄС) у ключових сферах, з'ясування здобутків і проблем двосторонніх відносин та пошук шляхів їхнього розв'язання, прогноз ймовірних моделей європейської інтеграції України на короткотермінову та середньотермінову перспективу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В більшості досліджень аналіз розвитку інтеграційних процесів проводиться на основі розгляду історичних передумов виникнення та розвитку інтеграційних об'єднань, особливостей їх структури та договірної бази, оцінки загальних соціально-економічних показників по об'єднанню та за окремими країнами-членами. Такий підхід до дослідження дозволяє отримати комплексне бачення розвитку інтеграційних процесів, особливо в аспекті отримання узагальнюючих оцінок позитивних та негативних ефектів інтеграції, визначення об'єктивних кількісних критеріїв (індикаторів) віднесення різних інтеграційних об'єднань до ефективно функціонуючих та мало діючих утворень, визначення загальних ефектів ефективності участі країн в даних об'єднаннях.

Одним із визначень «інтеграції» є наступне природний історичний процес, що збільшує взаємозалежність між суб'єктами світової економіки. Проте, сама категорія «інтеграція» є дещо складнішою та різноманітнішою, тому, існує безліч визначень, запропонованих різними фахівцями: економічна взаємодія між країнами, що веде до зближення економічних механізмів, що розглядається як досить високий і перспективний крок процесу інтернаціоналізації; контрольований процес конвергенції та злиття національних економік у єдиний господарський комплекс, що базується на економічних інтересах суб'єктів господарювання та міжнародного поділу праці; процес об'єднання держав, щоб створити розширений економічний простір, де можна легко циркулювати товари, послуги, фінанси, інвестиції та робочу силу; процес, що розвивається на основі інтернаціоналізації суспільного життя, прискорене технологічними змінами, зростає взаємозалежність народів і держав; протипагу майбутньому одно полярному світу, здатність зберегти свою власну ідентичність в контексті глобалізації, заснованої на західних філософських стандартах.

Як видно із вищенаведених визначень, всі вони стосуються економіки, що можна



пояснити концепцією функціоналізму, яка стверджує, що співпраця між народами повинна бути в галузях економіки та з урахуванням їх характеру. Є необхідність абстрагуватися від ідеологічних елементів та визнати першість економіки над політикою. Звичайно в міжнародних інтеграційних процесах політика відіграє не останню роль, адже вона нерозривно пов'язана з владою і кожна країна має свої політичні традиції та особливості. Проте саме економіка є базою для співпраці між товариствами, транснаціональними компаніями (ТНК), тим самим економіка набуває міжнародного характеру та ефекту поширення. Це означає, що, починаючи співпрацю в одній галузі, виникає необхідність співпраці в інших, а інтеграція автоматично прискорює даний процес. Таким чином економічна інтеграція може мати кілька форм, що представляють різні її стадії – зону вільної торгівлі, митний союз, єдиний ринок, економічний союз та загальну економічну інтеграцію [6]. Країнам-членам інтегративного угруповання легше виявити комерційні дискримінації, ніж реалізовувати власну загальну економічну політику на світовому ринку.

Проте за оволодінням інтеграційної термінології нерідко криється вельми неглибоке розуміння механізмів реалізації такого амбіційного завдання як міжнародна інтеграція. Процес зводиться до плану формальних процедур: які мають бути виконані. Це робить стратегію міжнародної інтеграції, та зокрема євроінтеграцію України негнучкою та фрагментарною, призводить до втрати послідовності та ефективності цієї стратегії. Поширення політичних спекуляцій, в основі яких знаходяться не обґрунтовані практичні розрахунки, а упереджене ставлення до окремих векторів зовнішнього розвитку, дезорієнтує ключових партнерів України та стримує розвиток взаємовигідної співпраці [3].

Міжнародна економічна інтеграція досягла найбільшого успіху на європейському континенті. На сьогоднішній день Європейський Союз (ЄС) – це 493 мільйони людей, близько 22% ВВП, близько 18% світової торгівлі та 26% торгівлі послугами, Європейський Союз також є джерелом 45% прямих іноземних інвестицій у світі залучає майже 30% ВВП. Європейська економічна інтеграція розвивається в двох напрямках: більш повної інтеграції національних економік в єдину регіональну економіку та територіальну експансію зони інтеграції.

Практичні зрушення у сфері євроінтеграційних процесів України потребують переходу від політико-ідеологічних підходів – до більш прагматичних економічно обґрунтованих у даному питанні. Євроінтеграція України має сприйматись як інструмент реалізації стратегічних цілей і завдань національного соціально-економічного, громадсько-політичного, культурного розвитку. Найбільш складні проблеми знаходяться в економічній сфері. ЄС як інтеграційне утворення є передусім відносно однорідним економічним простором, у якому діють єдині регуляторні норми, стандарти економічної політики та поведінки суб'єктів господарювання.

Орієнтир європейської інтеграції, обраний Україною та офіційно підтверджений підписаною Угодою про асоціацію між Україною та Європейським Союзом в березні 2014 р., а також низкою прийнятих нормативно-правових та законодавчих актів, є адекватною відповіддю на розгортання глобалізаційних процесів та еволюцію взаємовідносин країн європейського регіону [5]. Розгортання соціально-економічних перетворень в Україні, стрімке зростання відкритості її економіки та посилення конкурентної боротьби на національному та міжнародних ринках створили умови, за яких формування в Україні як одній з найбільших держав Європи сучасного громадянською суспільства та

**Регіональна бізнес-економіка та управління, 2019, № 3 (63)**

конкурентоспроможної динамічної економіки європейського зразка – практично єдиний шлях збереження національної політичної й суспільної ідентичності та єдності. Альтернативою може бути лише випадіння нашої держави з-поміж суб'єктів світової геополітики, фрагментація її між сферами впливу основних регіональних сил, занепад національної економіки та соціальні катаклізми.

Водночас намагання досягти випереджального зближення з євростандартами у громадсько-політичній та правовій сферах досить часто зустрічає значні труднощі щодо їх повноцінного впровадження, які постають із незавершеності економічних реформ в Україні та не сформованості відповідного економію-правового середовища, значного відставання у рівні економічного розвитку. Саме це, на нашу думку, варто розглядати як фундаментальну причину недостатньої послідовності та результативності дій, які здійснюються Україною у сфері європейської інтеграції.

Перед Україною постають завдання набуття нової якості економічного зростання та здійснення структурних економічних перетворень з метою оволодіння сучасними чинниками конкурентоспроможності на загальноєвропейському ринку. Вирішуючи ці проблеми, Україна прямує до створення економіки європейського рівня, створює реальне підґрунтя власної інтеграції з ЄС. Такий процес буде досить тривалим, тому членство в ЄС не досягнути вже завтра [1]. Але наявність євроінтеграційного орієнтиру надає економічній політиці нашої держави у сфері економічних та соціальних перетворень належної цілеспрямованості та послідовності. Отже, євроінтеграційний курс України – це насамперед комплекс викликів, на які необхідно шукати відповіді.

Виклик перший. Євросоюз є досить складним політико-економічним конгломератом, який прагне відшукати засади власної цілісності. Останнім часом в ЄС відбуваються негативні процеси незадоволених: розширення за рахунок більш економічно слабких країн Центральної Європи внесли у цей процес додатковий дисонанс, вихід з ЄС Великобританії, заворушення на національному ґрунті у Іспанії та економічні кризи в Італії та Греції. Саме тому країна, яка заявляє про своє бажання стати складовою європейського простору не лише не повинна вносити додатковий дисбаланс у його систему, але й підтримувати стабільність у регіоні, що в сучасних українських реаліях є надзадачою, а також бути додатковим аргументом у глобальній конкуренції міжнародних «центрів сили».

Для цього Україні потрібно, насамперед, довести свою спроможність дотримуватись норм і стандартів, які діють на цьому просторі – в усіх сферах: економічній, соціальній, політичній, етнокультурній тощо.

З цього випливає другий виклик. Упровадження комплексу європейських норм і стандартів, які мають бути дотримані в Україні, нерозривно пов'язані зі здійсненням структурних реформ, спрямованих на лібералізацію економіки, поліпшення підприємницького клімату в країні, створення ефективного конкурентного внутрішнього ринку, удосконалення податкової системи, розбудову фінансових інститутів, радикальне підвищення ефективності соціальних видатків та організаційну перебудову соціальної сфери тощо [4].

А відтак третій виклик полягає в тому, що Україна має продемонструвати власну спроможність до цілеспрямованих та послідовних кроків не лише держави, а й усього суспільства, яке на сьогоднішній день є розрізненим у своїх поглядах, а й у напрямі адаптації до критеріїв європейської інтеграції, концентрації зусиль вітчизняного бізнесу навколо

завдань національного соціально-економічного розвитку в річищі євроінтеграційних орієнтирів. Якщо провідні групи економічних інтересів усвідомлять і сприймуть ідею європейської інтеграції як таку, що містить конкретні практичні позитивні наслідки, вона матиме шанс перетворитися на національну та набути належного поширення.

Потрібно ретельно вибудувати систему цінностей і мотивацій, яка має дати кожному громадянину та представникові бізнесу відповідь на питання щодо того, навіщо відбувається ця інтеграція. Поки що така аргументація є вельми фрагментарною, що відтворює строкатість цінностей та інтересів в українському суспільстві загалом.

Відтак формування загальнонаціонального консенсусу щодо цілей та завдань європейської інтеграції, який базуватиметься на органічному поєднанні інтересів бізнесу, держави та громадянського суспільства, є невід'ємною складовою євроінтеграційної стратегії на найближчу й віддаленішу перспективи [2].

Четвертий виклик – оволодіння сучасними чинниками конкурентоспроможності. Зберігаючи свою нинішню зовнішньоекономічну спеціалізацію, Україна, як вже зазначалося, може розраховувати здебільшого на роль периферійного придатку, а не рівноправного члена Євросоюзу. Про це свідчать особливості нинішньої торговельної співпраці з ЄС.

П'ятий виклик – готовність до ЄС до розвитку партнерських економічних відносин з Україною. Це потребує від Євросоюзу чіткого бачення майбутнього місця України в Об'єднаній Європі, побудови адекватної політики, яка сприятиме практичному просуванню нашої держави шляхом європейської інтеграції. Очевидно, пошук відповіді на цей виклик – спільна справа України та ЄС.

Щодо торговельно-економічних зв'язків, то Україна співпрацює з ЄС у різних сферах діяльності. Зокрема, це: співробітництво у сфері послуг, транспорту, будівництва, у справах юстиції, свободи та безпеки, у фінансовій та страховій сферах. В даному аспекті не можливо не згадати про імпорт сільськогосподарської продукції, енергоресурсів, хімікатів, заліза та сталі. Особливо цікавою є співпраця України з Європейським Союзом у сфері свободи та безпеки, що є одним з ключових пріоритетів у розвитку відносин між Україною та ЄС. Важливість такого співробітництва обумовлена як наявністю спільного кордону, що вимагає налагодження зв'язків для подолання спільних викликів сьогодення, так і необхідністю об'єднання зусиль для створення загальноєвропейського простору свободи та безпеки. Основним документом у сфері співробітництва у галузі юстиції, свободи та безпеки є схвалений 18 червня 2007 року на засіданні Ради з питань співробітництва між Україною та ЄС План дій Україна-ЄС у сфері юстиції, свободи та безпеки.

Розглядаючи відносини України та ЄС, неможливо не надати уваги питанню безвізового режиму, який відкрив нові можливості для українців, як у плані туристичних подорожей, так і в бізнесовому.

Активізація торгівлі з ЄС може стати сприятливим чинником для української економіки у період післякризового відновлення. Проте це можливо лише за умови забезпечення поступовості у зниженні рівня тарифного захисту українського ринку та адекватного перехідного періоду, протягом якого має відбуватись досягнення економікою України системних параметрів конкурентоспроможності.

**Висновки.** Необхідно відзначити, що головними завданнями інтеграції на сучасному етапі є пришвидшене подолання наслідків економічної кризи в Україні, логічне завершення в них інституціональних перетворень, а також максимально використати сприятливі фактори

**Регіональна бізнес-економіка та управління, 2019, № 3 (63)**

розвитку нашої країни. Поряд з цим спеціальною задачею стратегії є подолання тенденцій дивергенції (посилення неоднорідності) і дезінтеграції (ослаблення єдності) економічного простору. Очевидно, що продовження руху по траєкторії «дивергенція-дезінтеграція» має своєю межею розпад цілісної економіки і єдиної держави.

Першочерговим завданням для України у сфері європейської інтеграції є суттєве поглиблення економічного спрямування відносин між Україною та ЄС. Здійснення у пріоритетному порядку низки кроків, які сприятимуть встановленню взаємовигідної економічної співпраці, стане продуктивним підґрунтям для реалізації «нової хвилі» соціально-економічних перетворень, орієнтованих на впровадження в Україні економіко-правового середовища, сумісного з нормами та стандартами Європейського Союзу.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Васильченко О.А. Шляхи інтеграції України до ЄС. Економіка та держава, 2016. №8. С. 36-38.
2. Гладських О. Основні умови та фактори здійснення євроінтеграційного вибору України. Вісник НАДУ при Президентіві України, 2016. № 3. С. 94-101.
3. Гончаренко Н.І. Інтеграційний вектор України: гравітаційна модель зовнішньої торгівлі країн Європейського Союзу та України. Актуальні проблеми економіки, 2015. №3. С. 78-84.
4. Горобченко Ю.В. Тенденції інтеграції України у світовий простір. Економіка України, 2015. №10. С. 12-14.
5. Єр'оміна Є.І. Зовнішньо-економічна діяльність України. Вісник податкової служби України, 2016. №23. С. 40-42.
6. The Theory of Economic Integration. George Allen & Unwin Ltd. London: 1961.

**УДК 336.22.**

**Гатаулліна Е.І.,**

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів  
Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ

**Маршук Л.М.,**

кандидат економічних наук, старший викладач кафедри фінансів  
Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ

#### **МОНІТОРИНГ МІСЦЕВИХ ПОДАТКІВ І ЗБОРІВ ДО МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ**

*Дана стаття має на меті дослідження функціонування місцевих податків та зборів, через проведення моніторингу сучасного стану місцевого оподаткування та його ролі у формуванні дохідної частини місцевих бюджетів в Україні. Визначено, що місцеве самоврядування є інститутом, який надає суспільні послуги, і для надання таких послуг їм необхідна стабільна та ефективна дохідна база. Досліджено ефективність та масштаби діяльності місцевих органів влади залежать, перш за все, від стану фінансів місцевих органів влади. У цій ситуації вагомим значення набувають місцеві податки і збори як складовий елемент дохідної частини місцевих бюджетів. Встановлено, що вагома частка*

дохідної частини місцевих бюджетів формується за рахунок власних джерел фінансових ресурсів, а саме місцевих податків та зборів.

**Ключові слова:** місьцеве оподаткування, місцеві бюджети, збори, податки, податкові надходження.

*This article aims to study the functioning of local taxes and fees by monitoring the current state of local taxation and its role in shaping the revenue side of local budgets in Ukraine. It is determined that local government is an institution that provides public services, and to provide such services they need a stable and efficient revenue base. The effectiveness and scope of local authorities' activity depend, first of all, on the state of finances of local authorities. In this situation, local taxes and levies become an important part of the revenue side of local budgets. It has been established that a significant share of the revenue of local budgets is formed at the expense of own sources of financial resources, namely local taxes and fees.*

*In the course of the study were used: methods of theoretical generalization; comparison - to study current trends in local taxation, and to identify the main source of replenishment of local budgets; method of analysis - to create a system for assessing the level of local taxes and stars.*

*Given the monitoring of local taxation, it should be noted that the current system of local taxes and fees in Ukraine is undergoing reform. This is especially important for territorial communities, on behalf of which local governments act, as these payments are an important part of local budget revenues. Therefore, foreign experience in the formation of local taxes and fees is important in today's context, as Ukraine has matured the need to decentralize local budgets to meet the needs of the population more effectively.*

*It has been proven that local taxes and fees have a significant impact on the formation of local budgets. Particularly important is the share of local taxation in ensuring the financial autonomy of local budgets. If at the expense of their own tax sources, local authorities could finance the needs, then their dependence on the decisions of the higher authorities regarding the revenue of the local budgets would be minimal. This would lead to an increase in the level of political independence and financial support for local self-government, and would contribute to the economic growth of the state.*

**Key words:** local taxation, local budgets, fees, taxes, tax revenues.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах розвитку економічної системи країни і зміцнення її фінансового стану, незалежності органів місцевого самоврядування у здійсненні покладених на них функцій і виконанні власних і делегованих повноважень особливе місце належить місцевим бюджетам як фінансовій базі їх функціонування. Тому ефективне виконання органами місцевого самоврядування покладених на них функцій і завдань можливо лише за умови достатнього обсягу фінансових ресурсів, що перебувають у їх розпорядженні.

Місцеві бюджети виконують особливу роль, а отже саме вони є фінансовою основою місцевого самоврядування. За рахунок коштів місцевих бюджетів фінансуються найбільш значні заходи держави в галузі освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, тобто здійснюються всі ті витрати, які зачіпають інтереси широких верств населення. Крім того, місцеві бюджети є одним з важелів, за допомогою якого проводиться перерозподіл валового внутрішнього продукту, перш за все серед окремих соціальних груп населення та територій. І тому те, наскільки раціонально побудована система місцевих бюджетів, залежать

ефективність функціонування усієї бюджетної системи, успішне здійснення фінансової політики [1, с. 24].

Нинішній стан економіки України характеризується поступовим збільшенням диференціації рівнів економічного і соціального розвитку регіонів та обсягів податкових і неподаткових доходів, які надходять до місцевих бюджетів.

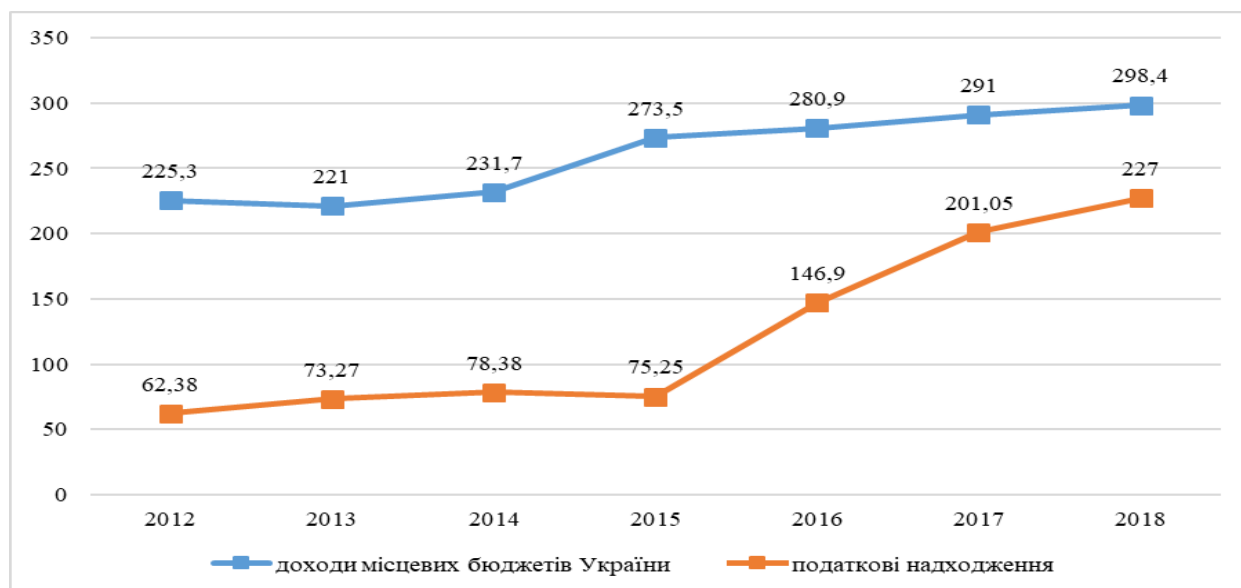
**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вивченням проблемних питань, пов'язаних з функціонуванням місцевих податків і зборів, займались багато вітчизняних науковців. Вагомий внесок у дослідження впливу місцевих податків та зборів на дохідну частину місцевих бюджетів України зробили такі вчені: Бондаренко Д., Варналій З.С., Грабчук О.М., Дмитрик О.О., Захарова Н.І.

**Формулювання мети статті.** Метою статті є дослідження функціонування місцевих податків та зборів, через проведення аналізу сучасного стану місцевого оподаткування та його ролі у формуванні дохідної частини місцевих бюджетів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Найважливішою ланкою місцевих фінансів, як системоутворюючої складової фінансової системи держави є місцеві бюджети. Адже саме через місцеві бюджети держава активно проводить соціальну політику. Податкові повноваження надають можливості місцевій владі наповнювати місцеві бюджети, стимулювати підприємницьку активність жителів та юридичних осіб своєї адміністративно-територіальної одиниці, сприяти розвитку місцевого господарства, ефективному використанню природних ресурсів місцевого значення тощо.

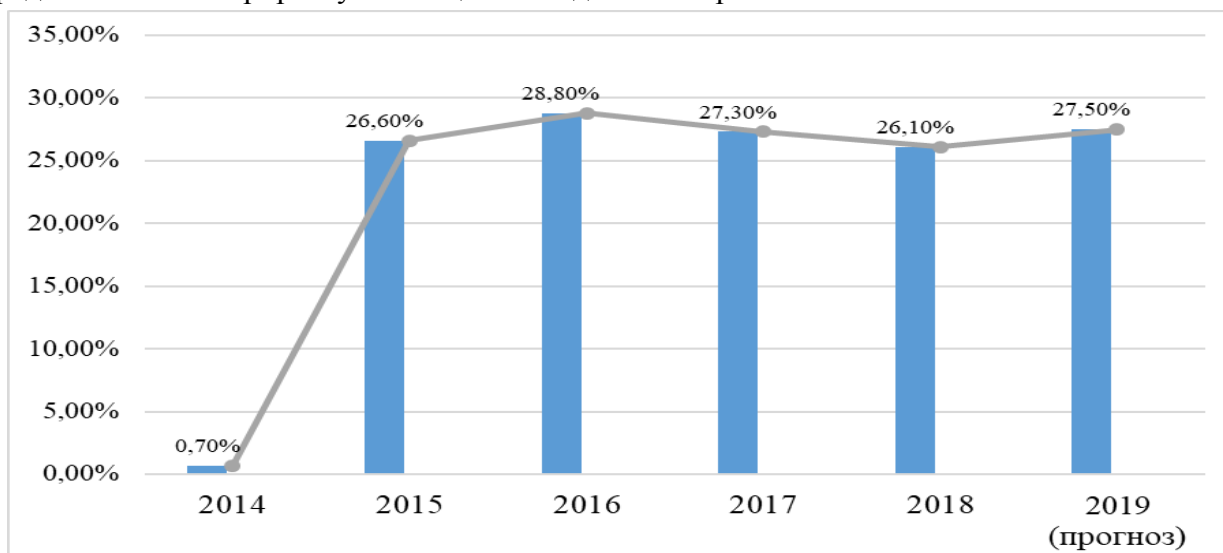
Аналіз місцевих податків та зборів має велике значення як для господарюючого суб'єкта, так і для держави у цілому. Адже місцеві податки та збори є важливим джерелом наповнення державного та місцевих бюджетів, що впливає на економічний розвиток певного регіону, можливості державних структур [2, с. 8].

Місцеві бюджети України, якщо не брати до уваги міжбюджетні трансферти, переважно формуються за рахунок податкових надходжень. У структурі доходів місцевих бюджетів спостерігається тенденція до збільшення частки податкових надходжень. За аналізований період 2012-2018 рр. річні обсяги податкових надходжень до місцевих бюджетів збільшились, відповідно, темп зростання податкових надходжень є вищим порівняно із темпом збільшення сукупного обсягу доходів місцевих бюджетів (рис. 2.1.). Показники даного рисунка свідчать про те, що роль податкових надходжень значна та з кожним наступним роком має тенденцію до збільшення, а тому ефективність здійснення органами місцевого самоврядування покладених на неї функцій і добробут населення в основному залежать від розміру сплачених податків. Їхня частка 2018 року становила 87,7 % доходів місцевих бюджетів без урахування міжбюджетних трансфертів, що на 1,7 % вище від показника 2017 року [4].



**Рис. 1. Динаміка податкових надходжень до місцевих бюджетів України у 2012-2018 рр., млрд. грн.**

У структурі доходів загального фонду місцевих бюджетів 26,1% складає частка місцевих податків і зборів, яких у 2018 року надійшло 60,9 млрд. грн. По усіх місцевих бюджетах України приріст місцевих податків і зборів відносно 2017 року складає 16,1%, по бюджетах міст обласного значення – 12,6%. По бюджетах усіх об'єднаних територіальних громадах надходження місцевих податків і зборів зросли на 19,4%, що на 3,3% перевищує середній показник приросту по місцевих бюджетах України.



**Рис. 2. Частка місцевих податків та зборів у доходах місцевих бюджетів (загальний фонд) протягом 2014-2019 рр., у %**

Згідно з Податковим кодексом податок на нерухоме майно та єдиний податок є обов'язковими для встановлення місцевими радами. Щодо збору за місця для паркування транспортних засобів та туристичного збору, то місцевим радам надано право самостійно вирішувати питання щодо їхнього встановлення (табл. 1.) [5].

Таблиця 1

**Динаміка місцевих податків і зборів України за 2016-2018 рр., млн. грн.**

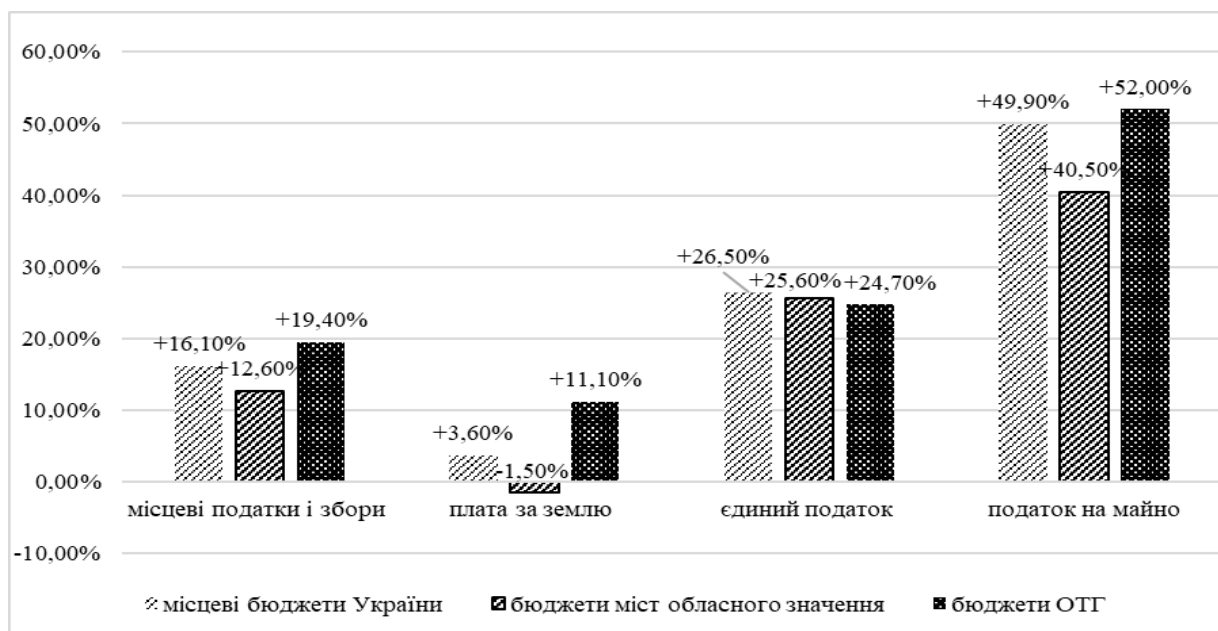
Показник	2016		2017		2018		Абсолютне відхилення (2017/2016)		Абсолютне відхилення (2018/2017)	
	сума	%	сума	%	сума	%	сума	%	сума	%
Плата за землю	23323,6	55,2	26384,5	50,2	29974,2	52	3060,9	5	3589,7	1,8
Плата за нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки	192,9	3,3	245,9	4,6	373,6	5	53	1,3	127,8	0,4
Єдиний податок	1716,1	40,6	2646,1	44,5	3299,1	42,4	930	3,9	653	2,1
Туристичний збір	54,1	0,1	70,2	0,1	74,0	0,1	16,1	-	4,0	-
Збір за місце для паркування транспортних засобів	66,2	0,2	77,6	0,1	78,2	0,1	11,2	0,1	1,2	-
Транспортний податок	246,9	0,6	238,1	0,5	242	0,4	-1	0,1	7,8	0,1

Розглядаючи динаміку податкових надходжень, можна зробити висновок, що найбільшим за обсягом джерелом надходжень місцевих бюджетів є плата за землю, яка у 2017 році становила 26384,5 млн. грн. та 50,2 % що на 3060,9 млн. грн. більше та на 5 % менше ніж в аналізованому 2016 році, але на 3589,7 млн. грн. менше та 1,8 % більше ніж показник у 2018 році. Збільшення надходжень податку за землю зумовлено: збільшенням площ до яких проведена грошова оцінка земель; проведенням інвентаризації земельних ділянок, наданих у користування та оренду; проведенням індексації нормативної грошової оцінки землі; переглядом укладених угод на оренду землі та розміру орендної плати.

Також можна спостерігати тенденцію до зростання протягом 2016-2018 рр. плати за нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки. Загалом сума планового показника у 2018 році становить 373,6 млн. грн. та 4,6 %, що на 127,7 млн. грн. та 0,4 % більше ніж у 2017 році. До збільшення суми надходжень даного податку протягом аналізованих років призвело впровадження податкової реформи у розрізі об'єктів житлової та комерційної нерухомості юридичних та фізичних осіб [3, с. 170].

Значний темп приросту серед місцевих податків та зборів демонструє єдиний податок, який включає: єдиний податок для юридичних осіб платників, єдиний податок для суб'єктів підприємницької діяльності та єдиний податок для сільськогосподарських товаровиробників. У 2017 р. до місцевих бюджетів надійшло 2646,1 млн. грн., єдиного податку, що становить 44,5% загального обсягу місцевих податків і зборів. Збільшення суми даного податку було спричинене завдяки покращенню рівня адміністрування податків, зокрема, спрощенню умов ведення бізнесу та оптимізації груп платників спрощеної системи.





**Рис. 3. Темп зростання місцевих податків і зборів місцевих бюджетів України за 2018-2017 рр., у %**

Місцеві збори теж мали тенденцію до зростання. Зокрема, туристичний збір у 2018 р. зріс на 4 млн. грн., порівняно з 2017 р. та збір за місце для паркування транспортних засобів збільшився на 1,2 млн. грн. Сума туристичного збору збільшилась завдяки підвищенню відсоткової ставки, а саме 1 % від мінімальної заробітної плати.

У 2018 році зберігалась достатньо висока тенденція до зростання місцевих податків та зборів порівняно з 2017 роком (рис. 3). Зокрема, темп зростання місцевих податків та зборів, плати за землю, єдиного податку та податку на майно у місцевих бюджетах України становив 16,1%, 3,6%, 26,5%, 49,9% відповідно.

**Висновки.** Місцеві податки та збори мають суттєвий вплив на формування місцевих бюджетів. Особливо велику роль відіграє частка місцевого оподаткування у забезпеченні фінансової автономії місцевих бюджетів. Якщо за рахунок власних податкових джерел місцеві органи влади могли б фінансувати потреби, тоді їх залежність від рішень вищих органів влади стосовно дохідної частини місцевих бюджетів буде мінімальною. Це призвело б до зростання рівня політичної незалежності та фінансового забезпечення місцевого самоврядування, сприяло економічному зростанню держави.

Завдяки проведенню реформ у галузі місцевого оподаткування впродовж 2014–2016 рр. зберігається тенденція збільшення частки податкових надходжень. Провівши аналіз місцевих податків і зборів до місцевих бюджетів України, можна зробити висновки, що дані податки і збори мають суттєвий вплив на формування місцевих бюджетів. Зокрема, найбільшу питому вагу серед місцевих податків і зборів займає плата за землю, частка якої становить 52% усіх місцевих податків та зборів. Також важливим податком в системі місцевого оподаткування єдиний податок, який становлять 42,4% від загальної суми місцевих податків і зборів.

На сучасному етапі розвитку країни для України характерна мала частка власних доходів місцевих бюджетів, що засвідчує низький рівень фінансової незалежності органів місцевого самоврядування. Але зарубіжний досвід показує, що саме власні доходи є основним джерелом надходжень до бюджетів місцевих урядів. Органи місцевого

самоврядування в Україні не володіють достатніми фінансовими ресурсами для виконання закріплених та власних повноважень.

Варто зазначити, що діюча на сьогодні в Україні система місцевих податків та зборів перебуває на стадії реформування. Особливо важливим це є для територіальних громад, від імені яких діють органи місцевого самоврядування, тому що саме такі платежі є важливою частиною доходів місцевих бюджетів. Тому зарубіжний досвід формування місцевих податків і зборів має важливе значення в сучасних умовах, так як в Україні назріла необхідність децентралізації місцевих бюджетів для ефективнішого задоволення потреб населення.

### Список використаних джерел та літератури:

1. Валігура В. Фінансові ефекти фіскальної децентралізації в Україні. Київ: Світ фінансів, 2016. № 2. С. 123–135.
2. Кириленко О.П. Дохідна база місцевих бюджетів в умовах реформування бюджетної та податкової системи. Методологічні проблеми фінансової теорії та практики в умовах проведення системних реформ: матеріали наук. конф. проф.-викл. складу. Тернопіль: Вектор, 2015. С. 6-10.
3. Ковалевич Д.А. Основні засади планування та виконання місцевих бюджетів. Економіка. 2018. № 21. С. 168–171.
4. Офіційний сайт Державної казначейської служби України. URL: <http://www.treasury.gov.ua/>.
5. Офіційний сайт Державної фіскальної служби України. URL: <http://www.sfs.gov.ua>.

УДК 658.8

**Громова О.Є.,**

кандидат економічних наук, доцент

Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ

**Головчук Ю.О.,**

кандидат економічних наук,

Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ

### **РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В УПРАВЛІННІ ТУРИСТИЧНИМ БІЗНЕСОМ**

*Матеріал, який представлений у статті дає змогу обґрунтувати важливість дослідження тенденцій розвитку інноваційних інструментів маркетингу та процесів маркетингового просування. Розглянуто та проаналізовано пріоритетні засоби маркетингових комунікацій та визначено за рахунок яких маркетингових засобів можна досягти успіху туристичної компанії в умовах конкурентного середовища.*

*У дослідженні виділяються форми і категорії інноваційних комунікацій і виявляються причини зниження ефективності застосування традиційних маркетингових комунікацій. На основі проведеного дослідження, з'ясований пріоритетний інструментарій інноваційних методів просування маркетингових комунікацій для туристичної компанії. Виявлено, що*

оптимальним варіантом просування діяльності фірми та підвищення ефективності бізнесу буде розміщення інформації в Інтернеті, а саме в соціальних мережах і на пошукових сайтах.

**Ключові слова:** маркетингові комунікації, інформатизація бізнесу, технології, Інтернет, інноваційні комунікації, інноваційні інструменти, туристична компанія.

*The material presented in the article gives an opportunity to substantiate the importance of studying trends in the development of innovative marketing tools and marketing promotion processes. In these circumstances, organizations, trying to increase the effectiveness of communicative impact on their target audiences, are beginning to actively use the tools of innovative methods of promotion as the main elements of their marketing communications systems.*

*Considered and analyzed the priority means of marketing communications and determined at the expense of which marketing tools can achieve the success of a travel company in a competitive environment. The study identifies the forms and categories of innovative communications and identifies the reasons for reducing the effectiveness of the use of traditional marketing communications. In this way, it will be about using innovative marketing as leverage for increasing demand for goods and services for producers.*

*The only requirement for the use of innovative marketing is vision, creativity and commitment. Since it is often much cheaper than classic forms of advertising, innovative marketing is an effective tool for companies with modest marketing budgets. The only drawback is that the results are unpredictable and there is a risk of loss of effort.*

*On the basis of the conducted research, the priority tool of innovative methods of marketing communications marketing for a travel company has been clarified. It is revealed that the best way to promote the company's activities and increase the efficiency of the business is to place information on the Internet, namely in social networks and on search sites.*

*The material presented in the article gives an opportunity to form a general idea of the effectiveness of the use of innovative marketing and trends in the development of innovative marketing tools.*

**Key words:** marketing communications, business informatization, technology, internet, innovative communications, innovative tools, travel company.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У зв'язку зі змінами у зовнішньому середовищі та, як наслідок, на підприємствах питання використання інновацій на основі впровадження пріоритетних напрямів маркетингових комунікацій в мережі ще недостатньо висвітлені в фаховій літературі. Усе це свідчить про актуальність теми, а відтак, зумовило вибір нами напряму дослідження.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження розвитку інноваційних маркетингових комунікацій розкриті в працях науковців Т.В. Дейнекіна, Т. Бокаревої, В.М. Комарової, А. Короткової, Р. Кузнецової. В їх роботах були представлені структуризація та класифікація засобів інноваційних комунікацій. Але ці питання потребує більш детального висвітлення.

**Формулювання мети статті.** Мета статті полягає у визначенні пріоритетних засобів маркетингових комунікацій у конкурентному середовищі. Під час роботи над дослідженням перед нами було поставлено ряд завдань, серед яких: дослідження форм і категорій інноваційних комунікацій і виявлення причин зниження ефективності застосування

традиційних маркетингових комунікацій, окреслення пріоритетного інструментарію інноваційних методів просування маркетингових комунікацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Грамотне ведення бізнесу можна назвати мистецтвом, що підтверджує статистика: з 100 новостворених підприємств в нашій країні 90 підприємств припиняють своє існування після закінчення терміну тривалістю в рік. Навіть компанії, які здавалися стабільними і успішними, можуть втратити свій вплив і майно, про що свідчить економічна криза. Незначна кількість фірм здатні в умовах кризи не тільки зберегти наявну позицію на ринку, але і наростити власну міць, тим самим збільшивши конкурентоспроможність, в той час як успіх інших йде на спад. Дані обставини - ні що інше, як грамотне використання інноваційних інструментів управління бізнесом. Сьогодні сама інноваційні маркетингові комунікації є одним з тих інструментів управління, на які в першу чергу слід звернути увагу. Саме їх успішність є однією з головних гарантій процвітання діяльності підприємства в умовах конкурентного середовища [5, с. 44], перераховані фактори пояснюють актуальність теми дослідження.

У сучасному ритмі життя Інтернет вирішує багато питань, як окремо взятої людини, так і будь-якої фірми. Про це також говорить міграція спілкування в Інтернет з реального світу, що задає абсолютно нові правила протікання комунікаційних відносин між кінцевим споживачем і фірмою. Зовсім недавно PR компанії були спрямовані на телебачення, радіо та друковані ЗМІ, сьогодні до основних напрямів маркетингових комунікацій додаються соціальні мережі, блоги і форуми. Комунікації з застосуванням електронних технологій виступають основним інструментом просування товарів і послуг стають часто ключовими факторами розвитку туристичного підприємства.

В даний час інноваційні маркетингові комунікації відображають основні тенденції розвитку процесів маркетингового просування, які можна охарактеризувати наступним:

- орієнтація на створення емоційно забарвлених комунікаційних звернень;
- прагнення в процесі комунікацій до скоординованого впливу на максимальну кількість органів чуття людини;
- напрямок при розробці комунікаційних звернень на індивідуалізацію;
- застосування креативних прийомів впливу на об'єкти комунікацій;
- забезпечення особистої участі потенційних покупців в процесі здійснення маркетингової комунікації;
- використання нових інформаційних технологій доведення комунікаційних звернень до цільових аудиторій.

Розвиток сьогоднішніх інформаційно-комунікаційних технологій відкриває нові можливості: за допомогою методів і засобів комунікацій в Інтернеті здійснюється регулюючий вплив на стан політичного, економічного і культурного розвитку суспільства. Сучасне інформаційно-насичене суспільство пропонує широкі можливості для індивідуалізації пропозицій ринку і двосторонніх комунікацій, за допомогою особистих контактів і в форматі відеозвернення.

Зростаюча інформатизація бізнесу веде до підвищення комунікативного впливу, метою якого є транслявання культурних знань, традицій, норм і цінностей, формування переваг цільової громадськості, трансформації старих і появи поведінкових практик і нових стереотипів. В сучасних умовах зростає потреба у високотехнологічному PR супроводі діяльності туристичної компанії, що реалізують свої послуги, а також необхідність впливу,

що регулює стан громадської думки цільових аудиторій. В цьому багатьом допомагають інноваційні комунікації, які реалізуються завдяки Інтернету і доступні кожному користувачеві [2, с. 192].

Як було вже відзначено нами в попередніх дослідженнях – інформатизація суспільних і економічних процесів суттєво змінює основні акценти у формуванні туристичним підприємством конкурентних переваг. Все більше суб'єктів господарювання опиняються в ситуації, коли вони не можуть довго утримувати свої конкурентні позиції внаслідок активних дій конкурентів, які копіюють передовий досвід. [1, с. 70].

Глобальність характеру змін, які відбуваються в суспільстві, пов'язаних з розвитком інформаційних технологій і мережевих інновацій, визначає нові напрямки наукових досліджень і ставить нові проблеми. Інтернет сприяє переосмисленню класичних визначень і категорій комунікацій. В ході дослідження ми виявили причини зниження ефективності застосування традиційних маркетингових комунікацій:

- зростання емоційної втоми у об'єктів реклами;
- зменшення сили впливу на об'єкти комунікацій маркетингового стимулювання як інструменту активізації збуту і продажів;
- зниження можливостей компаній;
- поява ефективних інноваційних інструментів і технологій в галузі маркетингових комунікацій.

В основі комунікації, згідно з традиційними уявленнями, лежить відома схема «адресант - передача інформації - адресат». В умовах масового розвитку комунікацій, кожен елемент даної схеми може змінюватися. Інтернет іноді надає даній схемі абсолютно новий характер, а іноді зберігає її в колишньому вигляді. Комунікація може бути виражена абсолютно в різних формах, починаючи від всесвітніх веб-сайтів, що знаходяться у віданні головних новинних організацій, до форумів, які займаються обговоренням фольклорної музики, і закінчуючи особистим листуванням колег і друзів, де джерелом повідомлень може бути одна людина або ціла соціальна група. Одержувач даного послання може варіюватися від одного до декількох мільйонів, може змінюватися, а може і не змінюватися, в залежності від їх ролі.

Ми виявили, що Інтернет створює безліч різних форм комунікацій, це підтверджує в своїх дослідженнях американський вчений М. Морріс, який ділить їх на наступні категорії (рис.1) [4, с. 90].

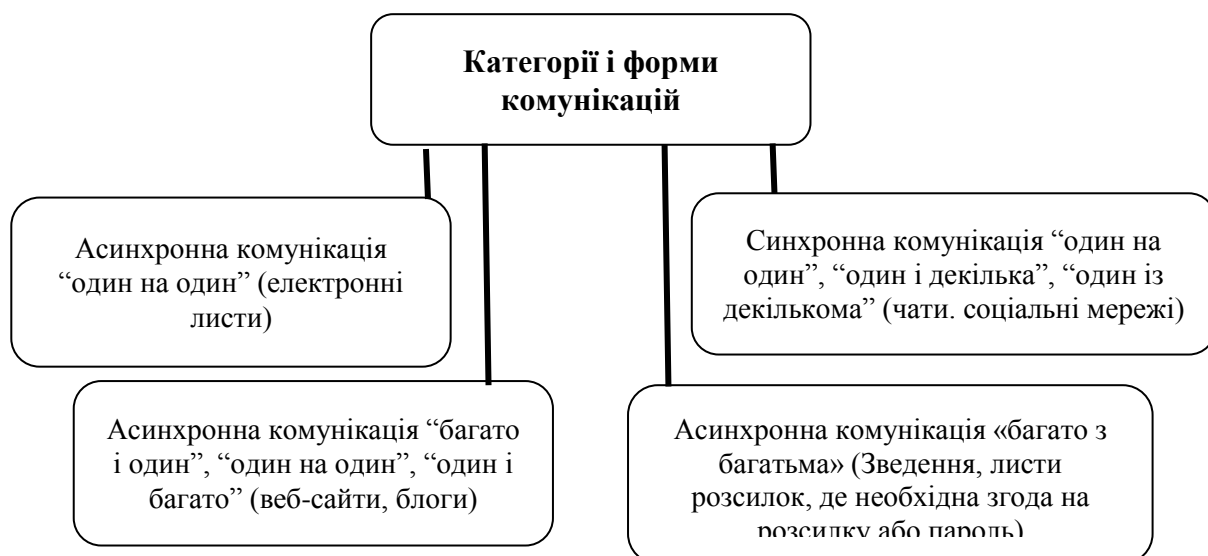


Рис. 1. Категорії і форми комунікацій

Багато дослідників виділяють також наступні особливості комунікативного процесу в Інтернеті – аксіальна і ретиальна комунікація. Аксіальна служить для передачі повідомлення визначеному одержувачу (електронна пошта, соцмережі, ICQ), ретиальна комунікація. Аксіальна служить для передачі повідомлення визначеному одержувачу (електронна пошта, соцмережі, ICQ), ретиальна – безлічі ймовірно зацікавлених і випадкових одержувачів, тобто не ідентифікованих раніше користувачів (чат, списки розсилки, веб форум). Ретиальний принцип комп'ютерно-опосередкованої комунікації можна охарактеризувати також як «self-selected» - в комунікації беруть участь ті, хто сам відгукнувся, погодився брати участь в даному комунікаційному процесі [3, с. 50].

Слід врахувати, що створення інформаційних веб-сайтів здійснюється людиною, тому перегляд їх користувачем можна розглядати у вигляді комунікативного процесу, а не тільки як взаємодія людини з комп'ютером. В даному випадку ретиальний принцип комунікації закладений в інформаційному обміні через веб-сайти, коли його творець ставить завдання донесення певної інформації до передбачуваного користувача. Як показує досвід багатьох успішних компаній, для реклами, зробленої з гумором, і роликів за участю знаменитостей характерні не тільки високі коефіцієнти перегляду до кінця, але і більш високий зріст впізнаваності бренду і запам'ятовування реклами.

Для того, щоб ефективно вести свою діяльність, туристичному підприємству слід враховувати інтереси сучасних споживачів, а так як практично всі вони постійно використовують в своїй діяльності Інтернет, то застосування інноваційних комунікацій, таких, як реклама у всесвітній павутині і інших стає ефективним засобом для залучення нових клієнтів і розширення масштабів діяльності фірми.

Світ інноваційних комунікацій, як специфічний об'єкт наукових досліджень, має коротку і яскраву історію. В якості представників досліджень інноваційних комунікацій можна назвати імена Н. Луман, М. Маклюєна, Ю. Хабермаса і багатьох інших сучасних дослідників. В їх роботах соціум являє собою світ спілкування, в якому нові інформаційні засоби стають одним з найважливіших інструментів орієнтації людини в світі і взаємодії людей один з одним.

**Висновки.** За результатами нашого дослідження, було виявлено, що оптимальним варіантом просування діяльності фірми та підвищення ефективності бізнесу буде розміщення

про неї інформації в Інтернеті, а саме в соціальних мережах («Інстаграм» і «YouTube») і на пошукових сайтах, також не варто забувати і про стандартні засоби комунікацій. Щоб підвищити кількість переглядів своєї реклами в Інтернеті, необхідно вдаватися до використання в ній гумору, анімацій і якщо дозволяють фінанси – знаменитостей. Це говорить про те, що час не стоїть на місці, і компаніям для підвищення конкурентоспроможності потрібно просуватися з часом, що вказує на найважливішу роль інноваційних комунікацій у бізнесі сучасного підприємства, а Інтернет для цього служить унікальним каналом і середовищем комунікацій, що обумовлює формування відповідного оригінального категоріально-понятійного апарату.

**Список використаних джерел та літератури:**

1. Головчук Ю.О. Маркетингова домінанта розвитку конкурентних переваг підприємства в умовах інформаційної економіки / Ю.О. Головчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 3, т. 1. – С. 69-73.
2. Горбунова М.А. Маркетингові комунікації як інноваційний інструмент управління бізнесом в сучасних умовах економіки / М.А. Горбунова, О.О. Дроботова // Молодий вчений. – 2015. – № 1. – С. 191-193.
3. Мельник Ю.М. Класифікація основних форм та видів маркетингових інтернет-комунікацій / Ю.М. Мельник, Л.Ю. Сагер, Н.С. Ілляшенко, Ю.М. Рязанцева // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2016. – № 4. – С. 43-55.
4. Наумова М.Ю. Нові медіа та традиційні ЗМІ: моделі співіснування / М.Ю. Наумова // Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки. – 2011. – Вип. 13. – С. 86-92.
5. Каптур А.О. Інтернет-реклама: сучасний канал комунікації. Тенденції та перспективи / А.О. Каптур // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». – 2017. – № 8. – С. 43-45.

**УДК 330.341**

**Поліщук Н.В.,**

кандидат економічних наук, доцент

Вінницького фінансово-економічного університету

**Крижанівський В.В.,**

студент Вінницького фінансово-економічного університету

**ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ РЕГІОНІВ, СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОЦІНКА**

*У статті розглядається суть інноваційного потенціалу регіонів як фактора довготермінового інноваційного розвитку економіки, визначається його функціональне призначення та виявляються структурні елементи.*

*Розроблена методика оцінки інноваційного потенціалу регіону, який включає ресурсну і результативні складові, що дозволить формувати обґрунтовану науково-інноваційну політику розвитку регіону. Проведений аналіз інноваційного процесу та запропонований розгляд за стадіями: генерації, передачі, освоєння та використання знань.*

*Розглянуто інноваційну складову економічного зростання, що визначається як єдина консолідована система навичок, досвіду, знань, умінь і поглядів з втілення їх у людських,*  
**Регіональна бізнес-економіка та управління, 2019, № 3 (63)**

техніко-технологічних, організаційно-управлінських та інших факторах економічного зростання.

Зазначено про необхідність перегляду методів оцінки стану інноваційних процесів у регіонах з метою позиціонування регіону стосовно інших суб'єктів, виявлення динаміки зміни окремих індикаторів і показників, що, зрештою, дозволить визначити пріоритетні напрямки інноваційного розвитку регіону.

**Ключові слова:** інноваційний потенціал, інноваційний розвиток, економічне зростання, інноваційний процес, регіон, криза.

*The article considers the essence of the innovation potential of the regions as a factor of long-term innovative development of the economy, defines its functional purpose and reveals structural elements.*

*A methodology for assessing the innovative potential of the region has been developed, which includes the resource and productive components, which will allow to formulate a sound scientific and innovation policy of the region's development. The analysis of the innovation process is carried out and the consideration is given by stages: generation, transfer, development and use of knowledge.*

*The category "innovative component of economic growth" is considered, which is defined as a single consolidated system of skills, experience, knowledge, skills and perspectives for their implementation in human, technical, organizational, managerial and other factors of economic growth.*

*The necessity to revise the methods of assessing the state of innovation processes in the regions in order to position the region in relation to other entities, identify the dynamics of change of individual indicators and indicators, which will ultimately determine the priority directions of innovative development of the region.*

*In addition, attention is paid to the fact that scientific and technological potential can be considered as an integral part of the innovation potential that provides: the emergence of an idea, the implementation of the R&D process and the introduction of innovation in production, and the process of innovation introduction into the market provides another component of the innovation potential, which is appropriate call it marketing. In the process of considering this issue, the elements of the marketing component of the innovation potential were also identified, which made it possible to study the structural structure in detail.*

*Despite the fact that today there are unfavorable conditions for innovation activity in Ukraine, various innovative projects are still being implemented. But, as experience in the world shows, state support, both financial and legislative, must be a prerequisite, so ending the political crisis will help bring about the necessary changes and achieve economic growth in the country.*

**Key words:** innovation potential, innovative development, economic growth, innovation process, region, crisis.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Досягнення економічного зростання є одним з пріоритетних завдань, яке стоїть перед Україною на сучасному етапі. Дослідження зарубіжних та вітчизняних вчених довели, що лише інноваційний розвиток національної економіки та ефективне використання найновіших технологій спроможні забезпечити довготривале економічне зростання. Важливим у цьому процесі є те, що інноваційний тип економічного зростання змінює по суті його основу: зі сфери масового промислового виробництва рушійні сили переміщуються у сферу розробки, впровадження і комерціалізації



різноманітної нової продукції і послуг малої серійності. Це змушує забезпечувати високу концентрацію не тільки матеріальних і фінансових ресурсів, а й приділяти особливу увагу інтелектуальним ресурсам та підприємницькій ініціативі. Техніко-технологічні і соціально-організаційні інновації створюють фундаментальну основу цих перетворень [1].

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Аналіз наукової літератури показав, що питання оцінки інноваційного стану економіки регіону є досить актуальними, так питання оцінки інноваційної активності регіону досліджували такі науковці, як М.А. Козоріз, Т.С. Смовженко, О.Б. Денис, питання визначення рівня інноваційної активності регіонів України висвічувалися в роботах Ю.В. Полякової та І.Г. Бабець, оцінку інтенсивності розвитку інноваційної діяльності в регіоні, можливості її активізації пропонують такі вчені, як Л.В. Пруднікова, П.Т. Бубенко, В.А. Гусєв, Г.О. Михайлова та інші. Крім того даним питанням активно займалися вітчизняні науковці, зокрема: Балабанов І.Т., Бондаренко О.О., Галушко Е.С., Павлов В.І., Корецький Ю.М., Головатюк В.М., Соловійов В.П., Ібатулліна С.М., Сергєєв В.А., Баширов К.Є., Данилова Т.М. та багато інших вчених.

**Формулювання мети статті.** Метою роботи є систематизація досліджень щодо розробки методик оцінки інноваційного стану економіки регіонів і розробки нових підходів щодо оцінки інноваційних процесів з урахуванням становлення економіки знань, а також розкриття внутрішньої будови інноваційного потенціалу та виявлення чинників, які впливають на інноваційний потенціал в регіоні.

**Виклад основного матеріалу досліджень.** Особливістю інноваційного розвитку України у порівнянні з більшістю розвинених країн є високий ступінь нерівномірності регіонального розвитку.

В більшій мірі нерівність визначається специфікою кожного регіону, що характеризується спеціалізацією, особливим географічним положенням, а також інноваційним потенціалом. В умовах переходу до нового типу економіки саме рівень інноваційного потенціалу та ефективність його використання передбачають потенційні можливості та перспективи зростання економічної системи.

Оцінка інноваційного потенціалу набуває особливого значення при обґрунтуванні інноваційної політики на різних рівнях (держава, регіон, галузь, підприємство) та розробці програм соціально-економічного розвитку з врахуванням ефективного використання інноваційних ресурсів.

Особливого значення інноваційний розвиток набуває для перехідних економік, зокрема України. Ринкові відносини, що розвиваються, гостро висвітлюють надвитратне, неефективне господарювання, що в умовах жорсткої міжнародної конкуренції та встановлення врівноважених цін ставить більшість існуючих підприємств перед фактом банкрутства. Подолання цього стану можливе тільки через потужний інноваційний перерозподіл ресурсів суспільства на користь конкурентоспроможних наукомістких виробництв. Країна, з перехідною економікою, яка програє «інноваційні змагання», залишається аутсайдером світової спільноти. Тому Україна може претендувати на належне їй за потенціалом місце у Європі та світі лише за умови спроможності опанувати інноваційний шлях розвитку. Оскільки, у цьому випадку інноваційний потенціал, відіграє важливу роль у забезпеченні довготривалого інноваційного розвитку економіки, то постає проблема всебічного дослідження цього поняття.

Наукове вивчення інноваційного потенціалу регіону показує різноманітність підходів до його трактування. Найбільш поширеними є наступні:

- ресурсний, він розглядає інноваційний потенціал як упорядковану сукупність ресурсів, які забезпечують здійснення інноваційної діяльності суб'єкту ринку, дозволяє надати оцінку поточній ситуації розвитку інноваційних процесів (сильні та слабкі сторони) та визначення можливостей їхньої реалізації в перспективі;

- розподіл ресурсів інноваційного потенціалу на реалізовані та нереалізовані (скриті) ресурсні можливості, що можуть бути приведені в дію для досягнення кінцевих цілей економічних суб'єктів;

- міра спроможності (наявність та збалансованість структури компонентів потенціалу) та готовності (достатність рівня розвитку ресурсів) економічного суб'єкту здійснювати інноваційну діяльність;

- результативний відображення кінцевого результату реалізації наявних можливостей у вигляді нового продукту, отриманого в процесі здійснення інноваційного процесу.

Проаналізувавши визначення науково-технічного потенціалу та інновації, можна зазначити, що використовуючи науково-технічний потенціал, можна забезпечити створення нововведення, але для того, щоб нововведення досягнуло успіху на ринку, необхідно залучити додаткові можливості, яких не має науково-технічний потенціал.

Науково-технічний потенціал можна розглядати як складову частину інноваційного потенціалу, яка забезпечує: виникнення ідеї, впровадження нововведення у виробництво.

Тому, інноваційний потенціал регіону – це спроможність регіону, використовуючи наявні ресурси та інфраструктуру, створювати інноваційний продукт та впроваджувати його на ринок.

За функціональним призначенням інноваційного потенціалу розрізняють дві групи функцій. До першої групи належать загальні функції інноваційного потенціалу:

- 1) генеруюча – забезпечення умов для виникнення ідеї нововведення;
- 2) виробнича – перетворення ідеї нововведення в конкретний інноваційний продукт;
- 3) збутова – впровадження інноваційного продукту на ринок.

До другої групи належать спеціальні функції інноваційного потенціалу:

- 1) створення основи для кооперації цього економічного регіону з іншими районами країни, а при експортній орієнтації регіону – також з-за кордоном;
- 2) забезпечення умов для покращання добробуту населення.

Таким чином, структурна будова інноваційного потенціалу базується на двох складових: науково-технічний потенціал та маркетингова складова.

Своєю чергою, науково-технічний потенціал та маркетингова складова базуються на кадровій, матеріально-технічній, інформаційній та організаційній складових.

Організаційні здібності до розвитку інновацій в структурі інноваційного потенціалу відображаються ступенем розвитку інноваційної та консалтингової інфраструктури.

Економічна готовність до здійснення інноваційної діяльності відображає спроможність системи до сприйняття та використання створених нововведень – комерціалізації інновацій. Вона є якісною основою інноваційного потенціалу регіону, галузі, підприємства, в той час як ресурсна можливість та організаційні здібності відображують кількісні сторони інноваційного розвитку. Кількісне вимірювання інноваційного потенціалу (наукові кадри,

інноваційні підприємства, науково-технологічні роботи, винаходи та ін.) здійснюють за допомогою використання статистичних даних.

Інноваційний потенціал регіону є основою для здійснення фундаментальних і прикладних наукових досліджень, проектно-конструкторських і технологічних робіт, які сприяють вирішенню наукових, науково-технічних, соціально-економічних та екологічних проблем на державному, регіональному та галузевому рівнях.

За своїми кількісними та якісними параметрами (економічний, природно-ресурсний, науково-технічний потенціал, рівень соціально-економічного розвитку) українські регіони поділяються на такі основні групи:

- регіони великих індустріальних агломерацій з високим рівнем концентрації виробництва і населення (Дніпропетровська, Запорізька), це регіони-лідери з високим рівнем інноваційного потенціалу, що характеризуються зосередженням центрів наукового та промислового потенціалу країни. Регіони даної групи, мають можливості вкладення державних інвестиційних ресурсів у розвиток інновацій, забезпечувати конкурентоспроможною інноваційною продукцією, приймати участь у тендерах великих міжнародних груп.

- індустріально розвинені регіони з концентрацією виробництва у регіональних центрах і великих містах (Київський та м. Київ, Харків, Одеса, Львів), вони здатні забезпечувати інноваційною продукцією внутрішній ринок і частково зовнішній;

- регіони із середнім інноваційним потенціалом та нижче середнього рівня, що зумовлені моносировинною спеціалізацією. Необхідні значні фінансові витрати для активізації інноваційного потенціалу даних регіонів (Сумський, Полтавський регіони);

- регіони з промисловістю місцевого характеру, до цієї групи увійшли регіони, що не мають розвинутої промислової та наукової бази і є, практично, непривабливими для інноваційного розвитку. Тенденцію до зниження інноваційного потенціалу визначено у Житомирському, Луганському, Рівненському та Чернігівському регіонах. (Табл. 1).

Таблиця 1

**Групування регіонів України за кількісними та якісними параметрами**

<b>Інноваційний потенціал</b>	<b>Група регіонів</b>
Високий	Київський, Дніпропетровський, Полтавський, Харківський
Середній	Донецький, Запорізький, Закарпатський, Львівський, Миколаївський, Одеський, Сумський
Нижче середнього	Вінницький, Івано-Франківський, Херсонський
Низький	Волинський, Житомирський, Луганський, Рівненський, Хмельницький, Тернопільський, Черкаський, Чернігівський, Чернівецький

Аналіз інноваційного потенціалу засвідчує значну диференціацію розвитку регіонів України та низьку віддачу інноваційної діяльності. Основними причинами, що гальмують розвиток інноваційного потенціалу регіонів України є наступні:

- відсутність активно діючої національної інноваційної системи, невід'ємним елементом якої є регіональні системи, нестійка економічна та політична ситуація в країні, що спричиняє ускладненість достовірної оцінки попиту на інноваційну продукцію;

- відсутність адекватної фінансової підтримки та мотивації інноваційної діяльності, недосконалість фіскальної системи, кредитних механізмів, важелів державної підтримки підприємств, що здійснюють інноваційну активність; нерозвиненість дослідницької бази, придбання зарубіжних розробок кращої якості;

- відсутність механізму збирання, накопичення, обробки та передачі інформації про нові технології, ринки збуту, можливості кооперування суб'єктів інноваційної діяльності;

- відсутність системи управління ризиками, обмежене використання національними підприємствами сучасних методів управління проектами; гальмування прийняття інноваційних рішень стейкхолдерами, власниками підприємств, топ-менеджерами

Інвестиційно-інноваційне середовище, інноваційний потенціал визначають широкий спектр можливостей використання власних чи позикових інноваційних ресурсів. Використання внутрішнього інноваційного потенціалу дозволяє формувати плани, організаційні форми і проекти застосування різних інноваційних ресурсів із включенням їх у програми розвитку, підтримки оптимального балансу системи інноваційних ресурсів, збільшувати можливості інвестування фінансових ресурсів та знижувати ризики використання інновацій.

**Висновки.** Розглянувши дане питання, важливого значення набуває глибоке вивчення можливостей й використання інновацій як засобу економічного розвитку, забезпечення державного регулювання і підтримки інноваційних процесів, обґрунтування прийняття відповідної стратегії досягнення поставленої мети, способу її реалізації та фінансової підтримки.

Тому, з урахуванням виокремлених особливостей інвестиційно-інноваційних процесів розвитку регіонів України до загальних завдань стратегій інноваційного розвитку можна віднести наступне:

- створення науково-технічних та інституційних передумов для кардинального технологічного переозброєння економіки;

- стимулювання економічного зростання та підвищення ефективності виробництв;

- використання кредитних та інвестиційних механізмів стимулювання розвитку високотехнологічних секторів економіки; зростання частки сучасної високотехнологічної продукції, конкурентоспроможної на місцевих та світових ринках товарів, послуг, технологій;

- підвищення інвестиційної привабливості інноваційних об'єктів, запровадження супроводу інноваційних проектів, надання різноманітних пільг та підтримки на місцевому рівні;

- функціонування в регіонах об'єктів інноваційної інфраструктури пріоритетних галузей економіки, проведення політики залучення іноземних та вітчизняних інвестицій у кластерні утворення;

- розвиток механізму державно-приватного партнерства, активне його застосування для реалізації інфраструктурних проектів;

- налагодження співробітництва з програмами Світового банку, Європейського банку реконструкції та розвитку, іншими міжнародними фінансовими організаціями, щодо залучення коштів на потреби якісного оновлення економічної бази та проведення регіональної політики;

- створення умов для кооперації між місцевими учасниками інноваційного процесу; залучення вітчизняних інвесторів;
- сприяння працевлаштуванню випускників місцевих навчальних закладів, відповідно до їх фаху, в інноваційних інфраструктурних об'єктах;
- створення управлінь з економічного розвитку територій при обласних (місцевих) адміністраціях.

### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Бондаренко О.О. Оптимізація інвестиційного забезпечення інноваційної складової економічного зростання в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. Наук: 08.02.02. Суми, 2000.
2. Головатюк В.М., Соловйов В.П. Теоретико-методичні аспекти вимірювання інноваційного потенціал. Проблеми науки. 2008. № 11. С. 17-24.
3. Козоріз М., Денис О. Аналіз та оцінка інноваційності розвитку економіки регіонів. Регіональна економіка. 2006. №4. С. 29-40.
4. Полякова Ю., Бабець І. Перспективи участі регіонів України у формуванні національної інноваційної системи в умовах глобалізації. Регіональна економіка. 2006. № 3. С. 96-102.
5. Галушко Е.С. Повышение эффективности использования инновационного потенциала в условиях перехода к рыночным отношениям: дис. ...канд. экон. наук НАН Украины. Институт экономики промышленности. Донецк, 1998.
6. Павлов В.І., Корецький Ю.М. Інноваційний потенціал регіону: діагностика та реалізація. Луцьк: Надстир'я, 2004. 244 с.

**СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ**

Основною рисою сучасної економіки є процес радикальної реструктуризації в широкому розумінні цього слова. При цьому особливого значення набувають мережеві структури, які виконують глобальні функції та рішуче наближують інноваційну економіку, в межах якої діє закон зростаючої граничної доходності і ефективно спрацьовує позитивний зворотній зв'язок. Особливий науковий інтерес викликають дослідження як світових, так і вітчизняних аспектів розвитку світової роздрібною торгівлі. Доведено, що їх розвиток є закономірним наслідком їх географічного розширення, щільності алокації, інтенсивності функціонування, значимості впливу на регіональну та світову економіку. Вплив глобального характеру функцій, які виконують роздрібні мережі, економічні та соціальні ефекти їх діяльності в різних секторах та рівнях економіки, дозволяє кваліфікувати їх як мега-мережі – специфічні об'єкти світової економіки.

Метою статті є аналіз факторів, що спричиняють зміни вектору розвитку мережевих підприємницьких структур в сфері роздрібною торгівлі в Україні та визначити основні тренди, що формуватимуть характер вітчизняного споживчого ринку та розвиток роздрібних мереж найближчим часом.

**Ключові слова:** глобалізація, торговельні мережі, торговельні формати, злиття та поглинання, франчайзинг, технологічні інновації.

UDK 334.78

V.V. Bokovets, N.V. Korzh

**STRATEGIC DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF DOMESTIC TRADING NETWORKS**

The article gives a general description of the essence and concept of the strategic potential of the enterprise. The definition of the concept of "strategic potential" by different scientists is analyzed. The influence of the strategic potential of enterprises on the adoption of strategic management decisions, which determine the development of the economic system. The stages of management of the strategic potential of the enterprise and features of the subsystem of the strategic potential are determined. The scheme of process of management of strategic potential of the enterprise is developed. A special place in the study of the strategic potential of the enterprise is the concept of flexibility. The classification of the strategic potential of enterprises is described. An example of the strategic potential of Ltd «Vinnytsia Poultry Factory» is considered. A wide range of factors influencing the formation of a strategic enterprise strategic management system is described.

The purpose of the article is to investigate and disclose the concept of «strategic potential» and to identify the features and subsystems of the strategic potential of the enterprise.

In modern conditions, there is no single view of the essence and content of the concept of "strategic potential of the enterprise". The state of the strategic potential of enterprises is the result of the influence of not individual factors, but the interaction of the whole set of factors that create conditions for its development. The research is based on a systematic approach that takes into account the interconnection, complexity and mobility of the factors in space and makes it possible to classify them.

**Key words:** strategic potential, strategy, potential, enterprise, management.

УДК 338.47

Громова О.Є., Мусієнко О.Л., Кінаш А.А.

**МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ НА ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ**

Стаття присвячена дослідженню питань, аналізу та удосконаленню маркетингової діяльності на залізничних підприємствах України. В результаті дослідження встановлено, що в складних та нестійких фінансових умовах господарювання, а також великої конкуренції, виникає необхідність прийняття маркетингових методів управління на залізничних підприємствах.

В статті розглянуто наукові підходи до проблем розвитку маркетингу в сфері послуг. А також розкрито сутність поняття транспортна послуга, як об'єкту маркетингової діяльності. Визначені методичні основи маркетингового забезпечення якості транспортного обслуговування та використання логістичних методів при реалізації маркетингової концепції управління в антикризових ситуаціях в сфері транспортних послуг. Проведено аналіз вантажних перевезень різними видами транспорту, а також розглянуто перевезення залізничним транспортом. Виявлені основні проблеми залізниць та якість послуг, відсутність гнучкості обслуговування замовників, слабка взаємодія з іншими транспортними процесами.

Розглянуто та удосконалено схему послідовності виходу підприємства із кризового стану, а також розглянуто фактори ризикового розвитку на підприємстві в антикризовий період. Надано рекомендації по удосконаленню маркетингової діяльності в структурі управління підприємствами, які дозволяють забезпечити планування та координацію маркетингових заходів на залізничному транспорті, а також можна розрахувати оптимальний розподіл вантажів за допомогою формули та розрахунків, можна також визначити місце доставки та обробки для незапланованих вантажів, а також запропонований підхід дозволить перейти від планування, отримання заявок на вантажовідправників в оптимальні терміни.

**Ключові слова:** транспортні послуги, вантажообіг; залізничний транспорт; реструктуризація; внутрішні та зовнішні фактори.

**MARKETING STRATEGY AT TRANSPORT ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF CRISIS MANAGEMENT**

The article is devoted to the research of issues, analysis and improvement of marketing activities at the railway enterprises of Ukraine. As a result of the research, it was established that in difficult and unstable financial business conditions, and under competition, there is a need to adopt marketing management methods at railway enterprises.

The article discusses scientific approaches to the problems of marketing development in the service sector. Also It is revealed the essence of the concept of transport services as an object of marketing activities. The methodological foundations of the marketing assurance of the quality of transport services and the applying of logistic methods in the implementation of the marketing management concept in anti-crisis situations in the field of transport services are defined. The analysis of freight traffic by various types of transport, as well as specifically considered the transport by rail. The main problems of railways and the quality of services, lack of customer service flexibility, weak interaction with other transport processes are identified.

Considered and improved the scheme of the exit of the enterprise from the crisis state, and also considered the factors of risk development of the enterprise in the anti-crisis period. Recommendations are given to improve marketing activities in the structure of enterprise management, which allow planning and coordination of marketing activities in rail transport, and you can calculate the optimal distribution of goods using formula and calculations, you can determine the delivery and processing for unplanned goods, and the proposed approach will allow go from planning, receiving applications for shippers in the optimum time.

**Key words:** transportation services; freight turnover; railway transport; restructuring; internal and external factors.

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ УКРАЇНИ**

Дана стаття має на меті проаналізувати стан та перспективи інтеграційних процесів України, зокрема співпраці України з Європейським Союзом (ЄС) у ключових сферах, з'ясування здобутків і проблем двосторонніх відносин та пошук шляхів їхнього розв'язання, прогноз ймовірних моделей європейської інтеграції України на короткотермінову та середньотермінову перспективу.

Методологічною основою проведеного дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, дослідно-пошукова література, наукові праці вітчизняних вчених з питань міжнародної економічної інтеграції.

Наукова новизна даної статті полягає у систематизації інтеграційних процесів, які відбуваються в Україні.

Практична значущість статті полягає у дослідженні співпраці України з Європейським Союзом, зокрема проаналізовано досягнення і проблеми двосторонніх відносин, розглянуто стан відповідності України Копенгагенським критеріям членства в ЄС.

В даній статті проведена оцінка викликів, які стоять перед Україною в умовах євроінтеграції: набуття нової якості економічного зростання та здійснення структурних економічних перетворень з метою оволодіння сучасними чинниками конкурентоспроможності на загальноєвропейському ринку. Обґрунтовано актуальність теоретичного дослідження міжнародної економічної інтеграції, оскільки існуючим дослідженням бракує систематизованості та відсутній єдиний підхід до визначення і тлумачення сутності міжнародних інтеграційних процесів та проведення їхнього аналізу, діагностики впливу на розвиток соціально-економічних процесів в Україні.

**Ключові слова:** Європейський Союз, інтеграція, міжнародна інтеграція, економічна інтеграція, конкурентоспроможність.

**PROBLEMS AND PROSPECTS OF UKRAINE'S INTEGRATION PROCESSES**

The purpose of this article is to analyze the status and prospects of Ukraine's integration processes, in particular, Ukraine's cooperation with the European Union (EU) in key areas, find out the gains and problems of bilateral relations and find ways to resolve them, forecast the likely models of European integration of Ukraine in the short term. and a medium-term perspective.

The methodological basis of the research is general scientific and special methods of cognition, research literature, scientific works of domestic scientists on the issues of international economic integration.

The scientific novelty of this article is the systematization of integration processes taking place in Ukraine.

The practical significance of the article lies in the researched cooperation of Ukraine with the European Union, in particular the achievements and problems of bilateral relations are analyzed, the status of compliance of Ukraine with the Copenhagen criteria of EU membership is considered.

This article assesses the challenges facing Ukraine in the context of European integration: the acquisition of a new quality of economic growth and the implementation of structural economic transformations in order to master the modern competitiveness factors in the pan-European market. The relevance of theoretical study of international economic integration is substantiated, since the existing research lacks systematization and there is no single approach to the definition and interpretation of the essence of international integration processes and their analysis, diagnostics of the impact on the development of socio-economic processes in Ukraine.

**Key words:** European Union, integration, international integration, economic integration, competitiveness.

**МОНІТОРИНГ МІСЦЕВИХ ПОДАТКІВ І ПАРАМЕТРІВ МІСЬКИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ**

В умовах розвитку економічної системи країни та зміцнення її фінансового стану, незалежності органів місцевого самоврядування у здійсненні ними своїх функцій та виконанні власних і делегованих повноважень особливе місце належить місцевим бюджетам, оскільки фінансову основу для їх функціонування. Тому ефективне виконання органів місцевого самоврядування покладених на них функцій та завдань можливе лише за наявності в їх розпорядженні достатньої кількості фінансових ресурсів.

Мета статті – дослідити функціонування місцевих податків і зборів шляхом аналізу поточного стану місцевого оподаткування та його ролі у формуванні дохідної частини місцевих бюджетів.

Методика. Місцеві податки та збори мають значний вплив на місцеве бюджетування. Особливо важлива частка місцевого оподаткування у забезпеченні фінансової самостійності місцевих бюджетів. Якщо за рахунок власних джерел оподаткування місцева влада могла б фінансувати потреби, то їх залежність від рішень вищих органів влади щодо доходів місцевих бюджетів була б мінімальною. Це призвело б до підвищення рівня політичної незалежності та фінансової підтримки місцевого самоврядування та сприяло б економічному зростанню держави.

Результати. Узагальнення наукових досліджень теоретичного та практичного досвіду у сфері місцевого оподаткування дасть змогу визначити основні напрями підвищення ролі місцевих бюджетів в економічному розвитку регіонів.

Цінність (оригінальність). У процесі дослідження були використані: методи теоретичного узагальнення; порівняння - вивчити сучасні тенденції місцевого оподаткування та визначити основне джерело поповнення місцевих бюджетів; метод аналізу - створити систему оцінки рівня місцевих податків та зірок.

Практичні наслідки. Зважаючи на моніторинг місцевого оподаткування, слід зазначити, що діюча система місцевих податків і зборів в Україні проходить реформу. Це особливо важливо для територіальних громад, від імені яких діють органи місцевого самоврядування, оскільки ці виплати є важливою частиною доходів місцевих бюджетів. Тому зарубіжний досвід формування місцевих податків і зборів є важливим у сучасному контексті, оскільки в Україні визріла потреба в децентралізації місцевих бюджетів для ефективнішого задоволення потреб населення.

**Ключові слова:** місцеве оподаткування, місцеві бюджети, збори, податки, податкові надходження.

**MONITORING OF LOCAL TAXES AND PARAMETERS OF THE CITY BUDGETS OF UKRAINE**

In the conditions of development of the economic system of the country and strengthening of its financial status, independence of local self-government bodies in the exercise of their functions and fulfillment of their own and delegated powers, a special place belongs to local budgets, as the financial basis for their functioning. Therefore, the effective implementation of local self-government bodies entrusted with their functions and tasks is possible only if they have sufficient financial resources at their disposal.

The purpose of the article is to investigate the functioning of local taxes and levies by analyzing the current state of local taxation and its role in shaping the revenue side of local budgets.

Method. Local taxes and fees have a significant impact on local budgeting. Particularly important is the share of local taxation in ensuring the financial autonomy of local budgets. If at the expense of their own sources of taxation the local government could finance the needs, then their dependence on the decisions of the higher authorities on the revenues of the local budgets would be minimal. This would increase the level of political independence and financial support of local self-government and promote the economic growth of the state.

Results. Summarizing the scientific research of theoretical and practical experience in the field of local taxation will determine the main directions of increasing the role of local budgets in the economic development of regions.

Value (originality). In the course of the study were used: methods of theoretical generalization; comparison - to study current trends in local taxation and identify the main source of replenishment of local budgets; method of analysis - create a system for assessing the level of local taxes and stars.

Practical implications. Given the monitoring of local taxation, it should be noted that the current system of local taxes and fees in Ukraine is undergoing reform. This is especially important for local communities on behalf of local governments, as these payments are an important part of local budget revenues. Therefore, the foreign experience of forming local taxes and fees is important in today's context, as Ukraine needs to decentralize local budgets to meet the needs of the population more effectively.

**Key words:** local taxation, local budgets, fees, taxes, tax revenues.

**РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В УПРАВЛІННІ ТУРИСТИЧНИМ БІЗНЕСОМ**

Проблема подолання інформаційної перенасиченості в маркетингових комунікаціях ще більше загострюється під впливом економічної кризи, яка обмежує можливості виділення значних коштів на формування потужних комплексів просування. У цих умовах організації, намагаючись підвищити ефективність комунікативного впливу на свої цільові аудиторії, починають активно використовувати інструментарій інноваційних методів просування як головні елементи своїх комплексів маркетингових комунікацій. Таким чином, мова буде йти саме про використання інноваційного маркетингу, як важелю збільшення попиту на товари та послуги виробників.

Представлений у статті матеріал дає змогу сформулювати загальне уявлення про ефективність використання інноваційного маркетингу та тенденції розвитку інноваційних інструментів маркетингу. А також виконано порівняльний аналіз характеристик інноваційного маркетингу з традиційним маркетингом. Обґрунтовуються переваги використання



засобів інноваційного маркетингу в порівнянні з традиційним. Метою статті є розкриття сутності інноваційного маркетингу та застосування його методів маркетингових комунікацій, а також перспектив їх застосування для підвищення ефективності комунікативного впливу на цільові аудиторії.

Мета інноваційної реклами полягає у створенні вражаючого рекламного досвіду, який був би цікавий своїми творчими та непередбачуваними поглядами. Значна частина інноваційного маркетингу передбачає розміщення реклами в незвичайних місцях або нестандартним показом оголошень, сподіваючись привернути увагу нових потенційних споживачів. Споживачі, як правило, розглядають нетрадиційні оголошення як більш органічні, автентичні та релевантні.

В роботі досліджено, які саме засоби інноваційного маркетингу в порівнянні з традиційним є найбільш дієвими, і як впливають різні типи інноваційного маркетингу на довіру споживачів до реклами. На основі проведеного дослідження, окреслено пріоритетний інструментарій інноваційних методів просування маркетингових комунікацій.

**Ключові слова:** маркетингові комунікації, інформатизація бізнесу, технології, Інтернет, інноваційні комунікації, інноваційні інструменти, туристична компанія.

UDC 658.8

O.E. Gromova, Y.O. Golovchuk

## THE ROLE OF INNOVATIVE MARKETING COMMUNICATIONS IN THE MANAGEMENT OF TOURIST BUSINESS

The purpose of the article. The problem of overcoming information saturation in marketing communications is further exacerbated by the impact of the economic crisis, which limits the possibility of allocating significant funds for the formation of powerful advancement systems. In these circumstances, organizations, trying to increase the effectiveness of communicative impact on their target audiences, are beginning to actively use the tools of innovative methods of promotion as the main elements of their marketing communications systems. In this way, it will be about using innovative marketing as leverage for increasing demand for goods and services for producers.

Methodology. A research was conducted to survey 1,000 people aged 16 and over who answered questions about trust in various forms of advertising. The survey was conducted using a questionnaire

Results. The purpose of innovation advertising is to create an impressive advertising experience that would be interesting for its creative and unpredictable views. Much of innovation in marketing involves placing ads in unusual places or displaying non-standard ads, hoping to attract new potential customers. Consumers tend to consider non-traditional ads as more organic, authentic, and relevant.

The paper investigates which types of innovative marketing tools are most effective in comparison with the traditional ones and how different types of innovative marketing influence the trust of consumers in advertising. On the basis of the conducted research, the priority tool of innovative methods of promotion of marketing communications is outlined.

Practical implications. After research, it shows that many consumers do not trust the traditional forms of advertising. Ads on TV, radio, billboards and newspapers received less than 50% of the rating as an indicator of consumer confidence. In contrast, most trust in innovative forms of marketing. This study shows how educated a modern consumer has become about advertising.

The only requirement for the use of innovative marketing is vision, creativity and commitment. Since it is often much cheaper than classic forms of advertising, innovative marketing is an effective tool for companies with modest marketing budgets. The only drawback is that the results are unpredictable and there is a risk of loss of effort.

To confirm the above, we conducted research among people who perceive advertising information in different ways. The survey consisted of a survey of 1,000 people who answered the question of trust in various forms of advertising. Diagram in Fig. 1 illustrates the answers received from respondents.

Value/originality. The material presented in the article gives an opportunity to form a general idea of the effectiveness of the use of innovative marketing and trends in the development of innovative marketing tools. A comparative analysis of the characteristics of innovative marketing with traditional marketing was also performed. The advantages of using innovative marketing tools in comparison with traditional ones are substantiated. The essence of innovative marketing is disclosed in the article, as an instrument of attracting attention of new potential consumers.

**Key words:** marketing communications, business informatization, technology, internet, innovative communications, innovative tools, travel company.

## До відома авторів

### **Шановні дописувачі!**

Редакційна колегія звертається до вас із проханням виконувати такі вимоги до матеріалів, що надсилаються:

#### **У журналі друкуються і друкуватимуться наукові статті за такими напрямками:**

- науково-практичне розв'язання регіональних проблем підприємництва;
- форми організації менеджменту, обліку, аудиту, виробництва та фінансів;
- формування бізнес-економіки;
- управління бізнесом і соціальним прогресом у регіоні.

До публікації в журналі „Регіональна бізнес-економіка та управління” приймаються статті за результатами наукових і практичних досліджень, які ніде раніше не друкувались і підготовлені українською, російською чи англійською мовами. При викладенні матеріалу слід дотримуватися норм сучасної літературної мови та стандартизованої термінології, уникати необгрунтованого застосування новотворів та жаргонів.

**Рукопис до друку оформляється згідно з постановою Президії ВАК України від 15.01.2003 № 7-05/1, бюлетень ВАК України, № 1, 2003.**

Структурно поданий рукопис повинен вміщувати такі розділи:

- **Постановку проблеми у загальному вигляді** та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями;
- **Аналіз останніх досліджень та публікацій**, в яких започатковано розв'язання певної проблеми, на які спирається автор; виокремлення невирішених іще частин загальної проблеми, яким присвячується стаття;
- **Формулювання мети статті (постановка завдання)**;
- **Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обгрунтуванням отриманих наукових результатів;
- **Висновки** з певного дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі;
- **Список використаних джерел та літератури**, складений відповідно до стандартних вимог, розміщується після тексту статті

**Реферат** (від 200 до 300 слів), в якому повинні міститися наступні елементи: мета; методи; результати; наукова новизна; практична значущість; ключові слова (6-8 слів) *мовою статті* та *англійською мовою*.

До рукопису додається анотація (мовою оригіналу та англійською мовою), обсяг анотацій українською мовою – мінімум 800 знаків. Обсяг розширеної анотації англійською мовою – мінімум 1800 знаків. У анотації англійською мовою автор повинен вказати на актуальність теми, висвітлити основні питання. Автор не повинен посилатися на будь-які дослідження або інші джерела інформації. Анотація подається без підрозділів, текст повинен бути коротким, без використання інформації з тексту статті. Якщо стаття подана англійською мовою, у такому разі розширена анотація подається українською мовою (мінімум 1800 знаків), а також ключові слова і фрази (мінімум 5 позицій).

До друку приймаються статті: обсягом не менше 8, не більше 12 сторінок, набраних в редакторі Word версій 97; 98; 2000, XP як комп'ютерний файл з розширенням doc., rtf. Поля з усіх сторін – 20 мм. Шрифт – Times New Roman, Суг 14, міжрядковий інтервал – 1,5. Електронний носій інформації, до якого додається:

1. Паперовий варіант статті, підписаний автором (авторами);
2. Відомості про авторів на окремому аркуші (адреса, контактний телефон, електронна адреса, місце роботи (навчання), посада, науковий ступінь, вчене звання).

**Рукописні матеріали або ті, що не відповідають вимогам редакції, до розгляду не приймаються. До статті можуть бути внесені зміни редакційного характеру без згоди автора. Матеріали, що надійшли до редакції, авторів не повертаються.**

*Редакційна колегія*