

ВІСНИК

Київського національного
торговельно-економічного університету

№ 4⁽¹²⁰⁾ 2018

До жовтня 2000 р. виходив під назвою
"Вісник Київського державного торговельно-економічного університету"

Журнал визнано ДАК МОН України як фахове видання з економічних наук

З М І С Т

ДЕРЖАВА ТА ЕКОНОМІКА

ІЛЬЧЕНКО Н., ФРЕЮК О.	Захист прав споживачів в інтернет-магазинах України	5
СВИСТІЛЬНИК В.	Інструменти інформаційної асиметрії на ринках споживчих товарів і послуг	14

ПІДПРИЄМНИЦТВО

ЯСІНСЬКА Й.	Криза як детермінанта розвитку організації	24
МЕЛЬНИЧЕНКО С., ШТАНОВА А.	Сервісна політика компаній-кінодемонстраторів	36
ТРУБЕЙ О.	Вітчизняна роздрібна торгівля на ринку FMCG	46
ЗУБКО Т., ЛАПТЄВА В.	Індикатори кадрової безпеки підприємства	57
ДАНИЛЕНКО Є.	SEO-інструменти у формуванні поведінки покупців легкових автомобілів	68

ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ

НАЗАРОВА К., ЗАДНІПРОВСЬКИЙ О.	Аудит оцінки фінансових інструментів	85
БЕЗВЕРХИЙ К.	Принцип взаємодії із зацікавленими сторонами в інтегрованій звітності підприємств	97

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ ЖУРНАЛУ "Вісник КНТЕУ"

МАЗАРАКІ А.А. – головний редактор;
ПРИТУЛЬСЬКА Н.В. – заступник головного редактора;
БАЙ С.І., ВЕДМІДЬ Н.І., ГУЛЯЄВА Н.М., ДОБІЯ М. (Польща), КАЛУСЬКІ Я. (Польща),
ЛАГУТІН В.Д., ЛАЦЕ Н. (Латвія), ПАНКОВ Д.О. (Білорусь), ПИРОЖКОВ С.І.,
РОМАТ Є.В., СИМОНЕНКО В.К., СОПКО В.В., СУСІДЕНКО В.Т., ТКАЧЕНКО Т.І.,
ФЕДУЛОВА Л.І., ФІЛІС К. (Греція), ЧУГУНОВ І.Я. – члени редакційної колегії
з економічних наук; БЕЛІНСЬКА С.О., МЕРЕЖКО Н.В., МОКРОУСОВА О.Р.,
СИДОРЕНКО О.В. – члени редакційної колегії з технічних наук; ГАЛЯНТИЧ М.К.,
ГУРЖІЙ Т.О., ЛАДИЧЕНКО В.В., МАРЧУК В.М., МИРОНЕНКО Н.М.,
ЯРМИШ О.Н. – члени редакційної колегії з правових наук; ІВАНОВА Н.В.,
КОРОЛЬЧУК М.С., КОРОЛЬЧУК В.М., САМОЙЛОВ О.Є., СТАСЮК В.В.,
ТІМЧЕНКО О.В., МАКСИМЕНКО С.Д. – члени редакційної колегії з психологічних наук;
ЗАМКОВА Н.Л., КОНВЕРСЬКИЙ А.Є., ЛАТИГІНА Н.А., МОРОЗОВ А.Ю.,
ОПАРА С. (Польща), ОСТАЦУК І. Б., ХОРУЖИЙ Г.Ф. – члени редакційної колегії
з філософських наук; КАЗЬМИРЧУК Г.Д., КОРОЛЬОВ Б.І., КОЦУРА А.П. –
члени редакційної колегії з історичних наук
МЕЛЬНИЧЕНКО С.В. – відповідальний секретар

Засновник, редакція, видавець і виготовлювач
Київський національний торговельно-економічний університет.

Заступник директора з наукової періодики ЦПНМВ,
завідувач редакції С.Л. ОЛЮНІНА

Редактори: Е. Ю. КИРИЧЕНКО, І. Й. РАССКАЗОВА
Художньо-технічний редактор С. В. АНДРУШКО

Свідоцтво про державну реєстрацію серія КВ № 13100-1984ПР від 23.08.2007.

Індекс журналу в Каталозі видань України на 2018 рік – 21910.

Підписано до друку 05.09.2018. Ум. друк. арк. 10. Тираж 250 пр. Зам. 784.

Адреса редакції, видавця, виготовлювача: вул. Кіото, 19,
м. Київ-156, Україна, 02156.

Телефон редакції 529-50-24, факс: 513-85-36, e-mail: visnik@knteu.kiev.ua.

Надруковано на обладнанні КНТЕУ.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи серія ДК № 4620 від 03.10.2013.



Видається за рекомендацією Вченої ради КНТЕУ (протокол засідання № 10 від 21.06.2018).

Статті проходять рецензування. Передрук і переклади матеріалів, опублікованих у журналі,
дозволяються лише зі згоди автора та редакції

Журнал представлено в міжнародних і національних наукометричних базах: Індекс Копернікус (*Index Copernicus*);
реферативній базі даних "Україніка наукова", а також у пошуковій системі Академії Google (*Google Scholar*).

СОДЕРЖАНИЕ

ГОСУДАРСТВО И ЭКОНОМИКА

ИЛЬЧЕНКО Н., ФРЕЮК О.	Защита прав потребителей в интернет-магазинах Украины	5
СВИСТИЛЬНИК В.	Инструменты информационной асимметрии на рынках потребительских товаров и услуг	14

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

ЯСИНЬСКАЯ И.	Кризис как детерминанта развития организации	24
МЕЛЬНИЧЕНКО С., ШТАНОВА А.	Сервисная политика компаний-кинодемонстраторов	36
ТРУБЕЙ О.	Отечественная розничная торговля на рынке FMCG	46
ЗУБКО Т., ЛАПТЕВА В.	Индикаторы кадровой безопасности предприятия	57
ДАНИЛЕНКО Е.	SEO-инструменты в формировании поведения покупателей легковых автомобилей	68

УЧЕТ И НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ

НАЗАРОВА К., ЗАДНЕПРОВСКИЙ А.	Аудит оценки финансовых инструментов	85
БЕЗВЕРХИЙ К.	Принцип взаимодействия с заинтересованными сторонами в интегрированной отчетности предприятий	97

ДИСКУССИОННОЕ ПРОСТРАНСТВО

ЛАНГ Ф. П.	Структура "нового общества", способного к цифровой революции	108
-------------------	---	-----

C O N T E N T

STATE AND ECONOMY

ILCHENKO N., FREIUK O.	Protection of consumer's interests in the online stores of Ukraine	5
SVYSTILNYK V.	Information asymmetry tools in the markets of consumer goods and services	14

ENTERPRISE

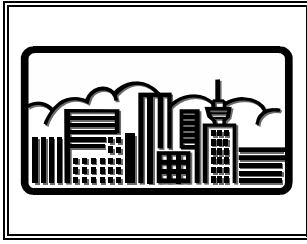
JASINSKA J.	Crisis as determinant of organization's development	24
MELNYCHENKO S., SHTANOVA A.	Service policy of the cinema companies	36
TRUBEI O.	Domestic retail trade in the FMCG market	46
ZUBKO T., LAPTIEVA V.	Indicators of personnel security of an enterprise	57
DANYLENKO Ye.	SEO-tools for behavior shaping of car buyers	68

ACCOUNTING AND TAXATION

NAZAROVA K., ZADNIPROVSKYI O.	Audit of assessment of financial instruments	85
BEZVERKHYYI K.	The principle of interoperability with stakeholders in integrated reporting of ukrainian enterprises	97

DISCUSSION SPACE

LANG F. P.	Structure of a "new society" conceivable for the digital revolution	108
-------------------	--	-----



УДК 336:[004.738.5:339.17](477)

ІЛЬЧЕНКО Наталія, д. е. н., доцент, завідувач кафедри торговельного підприємництва та логістики Київського національного торговельно-економічного університету

ФРЕЮК Ольга, аспірант кафедри торговельного підприємництва та логістики Київського національного торговельно-економічного університету

ЗАХИСТ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ В ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНАХ УКРАЇНИ

Розглянуто розвиток електронної торгівлі в Україні. Обґрунтовано необхідність вдосконалення сучасної законодавчої бази щодо захисту прав споживачів у сфері електронної торгівлі. Доведено необхідність підвищення поінформованості споживача щодо вибору інтернет-магазину.

Ключові слова: електронна торгівля, інтернет-магазин, захист прав споживачів.

Ильченко Н., Фреюк О. Защита прав потребителей в интернет-магазинах Украины. Рассмотрено развитие электронной торговли в Украине. Обоснована необходимость усовершенствования современной законодательной базы относительно защиты прав потребителей в сфере электронной торговли. Доказана необходимость повышения информированности потребителя относительно выбора интернет-магазина.

Ключевые слова: электронная торговля, интернет-магазин, защита прав потребителя.

Постановка проблеми. В умовах розвитку глобалізаційних процесів виникає необхідність у нових методах продажу, зокрема через мережу Інтернет. Впровадження електронної торгівлі в Україні дозволяє підприємствам роздрібною торгівлі скоротити витрати, пов'язані з продажем товарів, а саме: уникнути необхідності утримання торговельної площі, придбання торговельно-технологічного обладнання тощо. Проте з розвитком інтернет-торгівлі постають проблеми, які потребують

втручання держави, що є найбільш важливим у частині оцінювання якості послуг, що надаються, та захисту прав споживачів. Виконання цього завдання ускладнюється відсутністю прийнятного статистичного обліку та контролю кількості, якості та порядку розгляду скарг споживачів. Це визначає актуальність теми даної статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні тенденції розвитку новітніх методів торгівлі в Україні та країнах з розвинутою ринковою економікою, виявлення структурних зрушень і поява новітніх методів продажу є предметом дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких можна виділити праці В. Апопія [1], О. Дима [2], Т. Дубовик [3], А. Мазаракі [4] та ін. Складності проблематиці розвитку електронної торгівлі в Україні додає її багатоплановість, а також недосконалість національного законодавства, загострення недовіри споживачів до інтернет-магазинів, економічна та політична нестабільність у країні.

Метою статті є дослідження відповідності вимогам законодавства України необхідної інформації, наявної на сайтах інтернет-магазинів, а також розробка рекомендацій щодо покращання ситуації у цій сфері.

Матеріали та методи. Методологічною основою дослідження розвитку електронної торгівлі є методи індукції та дедукції (для дослідження розвитку електронної торгівлі), порівняльного аналізу, анкетування (для виявлення проблем дослідження інформування споживачів в інтернет-магазинах України).

Результати дослідження. Найбільш важливими для споживачів є питання безпеки і довіри, а також захисту прав споживачів, у тому числі у процесі здійснення покупок у вітчизняних інтернет-магазинах. За даними Української міжбанківської асоціації платіжних систем ЄМА, через інтернет-мережу в Україні у першому півріччі 2017 р. куплено товарів у півтора рази більше ніж у 2016 р.: приріст цього показника за рік становив 44 %, а оборот – 6 млрд грн. За прогнозами ЄМА, виручка підприємств електронної торгівлі у 2018 р. може сягнути 65 млрд грн [5].

На запит *KANTAR TNS* (представник світового лідера в галузі маркетингових досліджень – компанії *TNS*) *Connected Consumer Study* провели дослідження шляхом опитування респондентів з більше ніж 63 країн світу з приводу доступу до інтернет-мережі на території проживання опитуваного. В Україні дослідження проводилося в період від 1 квітня до 30 червня 2017 р. у форматі персонального інтерв'ю, вибірка – 1000 респондентів віком 16+. Згідно із наведеними даними кількість споживачів, які мають доступ до Інтернету, постійно зростає і у 2017 р. збільшилася порівняно із 2012 р. на 19 % [6].

За результатами дослідження з'ясовано також, що частка споживачів, які щоденно отримують доступ до мережі Інтернет, також зростає, хоча у 2017 р. відзначено зменшення цього показника на 5 % порівняно із 2016 р. (рис. 1).

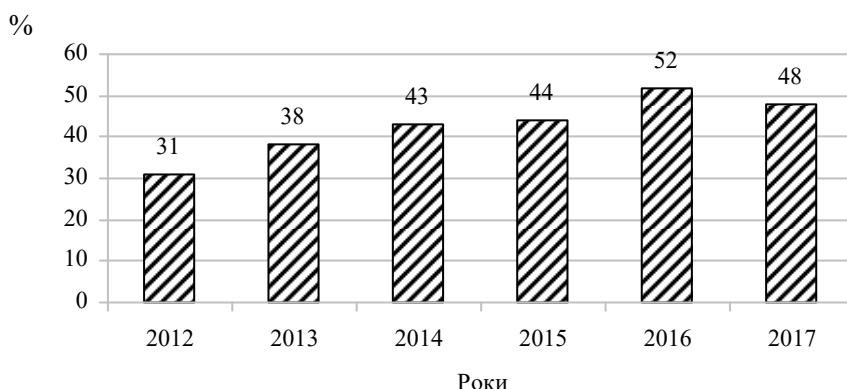


Рис. 1. Динаміка частки споживачів України, які щоденно отримують доступ до мережі Інтернет, % [6]

Авторами проведено дослідження діяльності вітчизняних інтернет-магазинів за трьома ТОП-категоріями товарів: "Техніка", "Одяг" та "Косметично-парфумерна продукція" з використанням методу анкетування та опитування консультантів [7]. Розроблену анкету поділено на три блоки:

- контактні дані (наявність назви та юридичної адреси суб'єкта підприємницької діяльності);
- доступність інформації на сайті (щодо гарантійних документів, характеристик товарів, методів доставки та порядку повернення);
- робота консультанта (поінформованість з питань розрахункових документів, повернення товару).

Дослідження проводилися в березні 2017 р. та у березні 2018 р.

Вибірку досліджуваних сайтів інтернет-магазинів визначено із загальної кількості інтернет-магазинів – 23490 од. [8]. Якщо обсяг репрезентативної вибірки більше 5 % від генеральної сукупності, репрезентативна вибірка визначається за формулою [9]:

$$n = \frac{t^2 (w(100 - w))}{\Delta^2_w}, \quad (1.1)$$

де n – обсяг вибірки, од.;

t – нормоване відхилення, що визначається, виходячи з обраного рівня довірчої ймовірності;

w – варіація вибірки;

Δ – допустима похибка.

З урахуванням генеральної сукупності за формулою (1.1) отримаємо $t = 2.7$; $w = 90\%$; $\Delta = 10\%$.

$$n = \frac{2.7^2 \cdot 90(100 - 90)}{10^2} = 53 \text{од} \quad (1.2)$$

Для дослідження обрано 60 інтернет-магазинів України за визначеними категоріями (рис. 2).

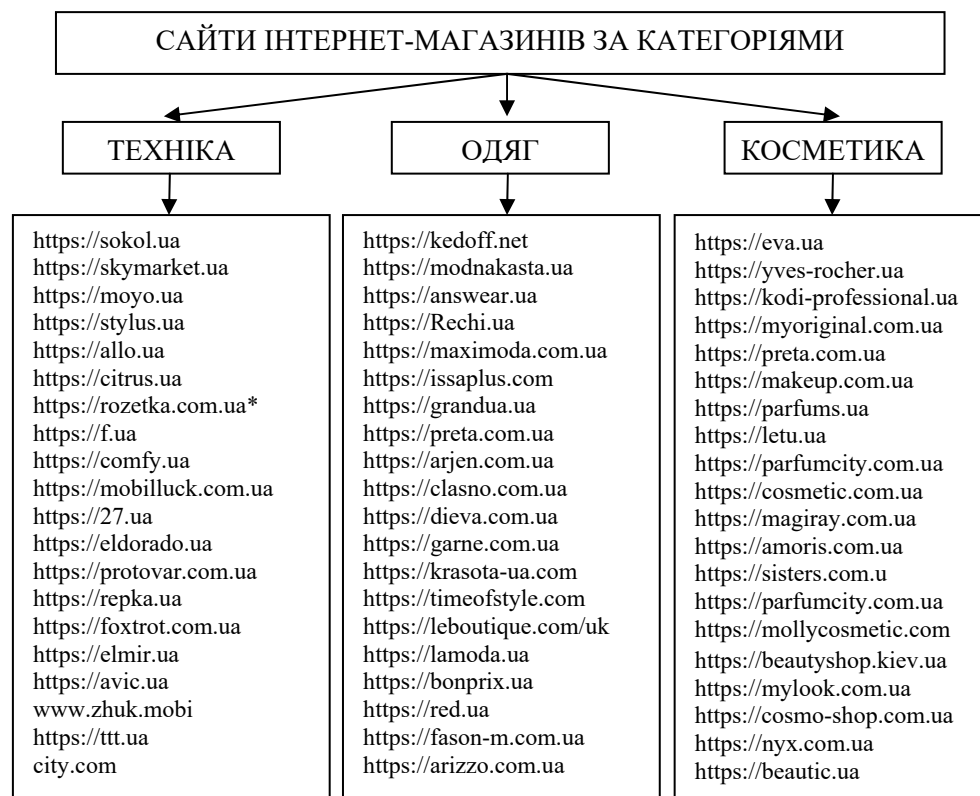


Рис. 2. Інтернет-магазини, що взяли участь у дослідженні

* Електронний торговельний майданчик з акцентом на техніку

Джерело: власне дослідження авторів.

Перевірка 60 інтернет-магазинів виявила, що назва суб'єкта підприємницької діяльності та інформація з приводу юридичної адреси відповідних інтернет-магазинів відсутня майже на двох третинах досліджуваних сайтів (рис. 3).

Відсутність такої інформації є прямим порушенням права споживачів на інформацію та обізнаність. Як наслідок, у разі конфлікту споживач не матиме необхідних даних для оформлення скарги. Крім того, україномовна версія сайту все ще відсутня у 33.3 % інтернет-магазинів.

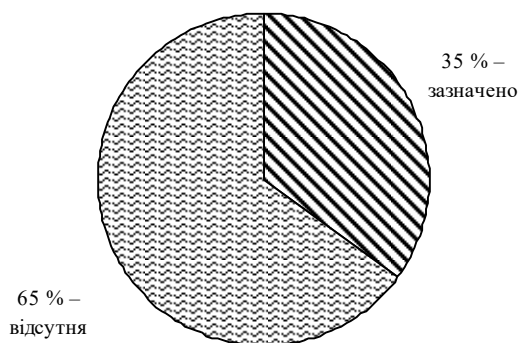


Рис. 3. Наявність інформації щодо суб'єкта підприємницької діяльності інтернет-магазинів

Джерело: власне дослідження авторів.

За результатами моніторингу наявності інформації щодо товару (країна походження; дата виробництва; склад; розмір; вага; умови використання) у 2018 р. помітне покращання на 10 % порівняно з 2017 р. Інформація щодо гарантійного обслуговування товару згідно із Законом України "Про захист прав споживачів" у 2017 р. не повною мірою висвітлена лише у 10 % випадків. Проте у 2018 р. цей показник становив вже 20 %, а це означає, що кожен п'ятий магазин приховує інформацію щодо порядку та умов гарантійного обслуговування. Брак такої інформації загрожує тим, що у разі необхідності післяпродажного сервісу споживач не зможе скористатись своїм правом на гарантійне обслуговування.

Отримані дані по окремих параметрах порівнювалися з даними аналогічних досліджень у 2017 р. Наприклад, зіставлення даних щодо наявності інформації відносно порядку гарантійного обслуговування товару наведено на *рис. 4*.

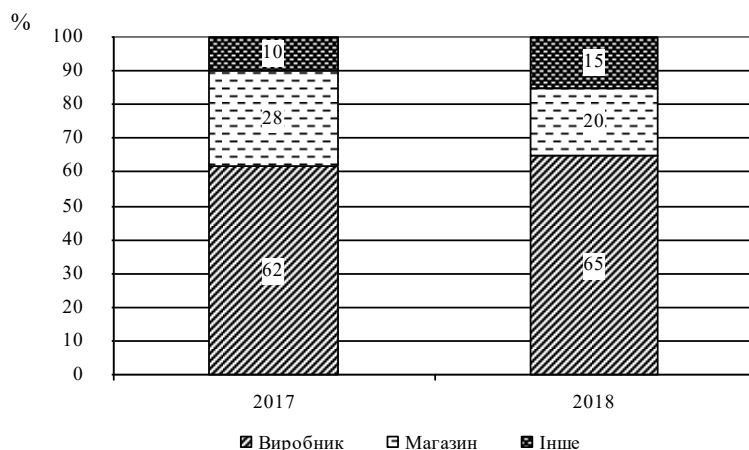


Рис. 4. Суб'єкти гарантійного обслуговування товарів у інтернет-магазинах

Джерело: власне дослідження авторів.

Як видно з *рис. 4*, у 2018 р. гарантійні талони виробника видають в інтернет-магазинах на 3 % частіше, ніж у 2017 р. Проте видача гарантійних документів від магазинів зменшилась на 8 %. Слід звернути увагу на варіант відповіді "інше": авторами отримано відповіді консультантів магазинів у некоректній та незмістовній формі, що є прямим порушенням права споживача на отримання гарантійного обслуговування придбаного товару.

Проаналізовано також інформацію щодо надання розрахункового документа (*рис. 5*). Так, навесні 2017 р. набула чинності норма щодо видачі фіскального чеку при продажу "складної побутової техніки".

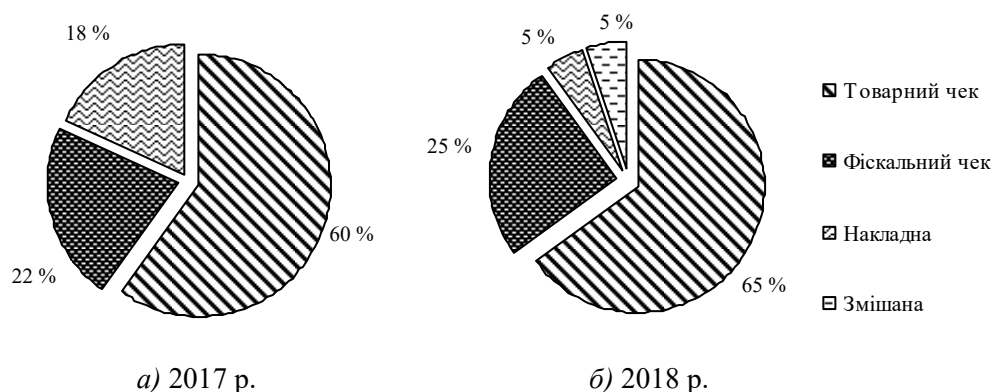


Рис. 5. Види розрахункових документів, що видають інтернет-магазини

Джерело: дослідження авторів.

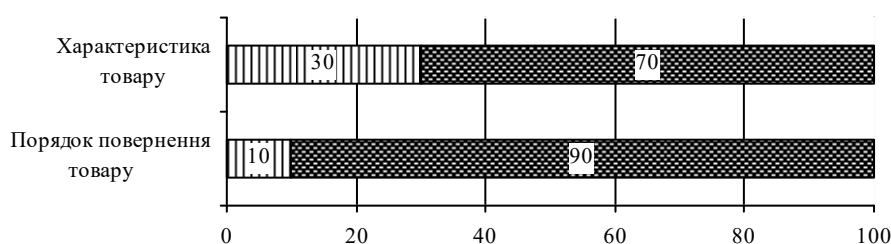
Результати аналізу інтернет-магазинів, що спеціалізуються на продажу товарів лише категорії "Техніка", свідчать, що фіскальні чеки видають лише 25 % з них, товарний чек – 65 %, а накладні або "змішані документи" – 5 %. Під "змішаними документами" розуміється варіант, коли споживач придбає товар та забирає його самостійно з пункту самовивезення з отриманням фіскального чеку, а у випадку кур'єрської доставки одержує товарний чек.

За підсумками моніторингу інтернет-магазинів, що спеціалізуються на продажу товарів категорії "Одяг", у 10 % виявлено відсутність інформації щодо можливості повернення товару, інформація щодо товару (країна-виробник, склад, умови догляду за товаром) неповною мірою висвітлена на 30 % сайтів (*рис. 6*). При цьому у 35 % випадків консультанти не змогли або відмовилися надати відповідь для уточнення інформації.

За даними дослідження, з розрахункових документів, що надаються в інтернет-магазинах, які реалізують товари категорії "Одяг", товарний чек видається у 85 %, а накладна – у 15 %. З огляду на спрощене оподаткування в Україні, нині інтернет-магазини, реалізуючи певні товари, не зобов'язані видавати фіскальний чек, проте згідно із законодавством видавати накладну як розрахунковий документ є неприпустимим.

"Косметично-парфумерні товари" належать до категорії товарів належної якості, що не підлягають обміну (поверненню) споживачами (покупцями), (відповідний перелік затверджений Кабінетом Міністрів України), проте ця інформація відсутня на 55 % сайтах, що досліджувались. Інформацію щодо характеристик товару наведено на 75 % сайтів. Задовільні відповіді консультанта отримано у 30 % інтернет-магазинів, що працюють з цією категорією товарів. За результатами дослідження якості роботи консультантів, які відповіли на дзвінок, слід відзначити позитивні зрушення у культурі обслуговування: ввічливість, доброзичливість та готовність допомогти споживачеві у виборі та придбанні товару.

а) категорія "Одяг"



б) категорія "Косметично-парфумерні товари"

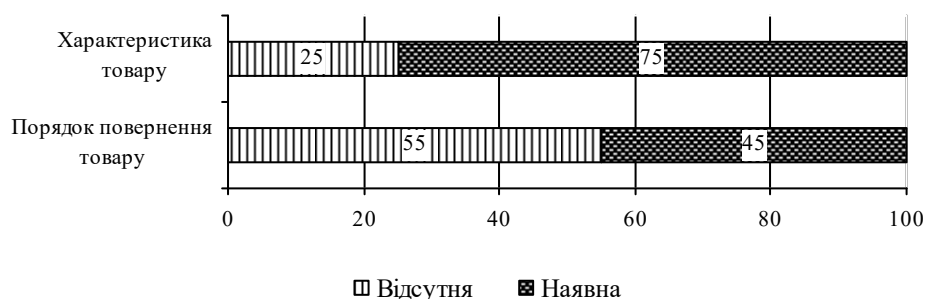


Рис. 6. Наявність на сайті інформації для споживачів інтернет-магазинів, %

Щодо розрахункового документа, товарний чек видають у 86 % досліджених інтернет-магазинів, що реалізують косметично-парфумерні товари, у 7 % споживач отримає накладну, ще у 7 % – фіскальний чек.

Відсутність фіскального чеку, інформації щодо суб'єкта господарської діяльності та юридичної адреси є прямим порушенням прав споживача та унеможливує допомогу йому з боку контролюючих органів у захисті від недобросовісності продавця.

Висновки. Відповідно до проведеного дослідження визначено, що найпоширенішими порушеннями прав споживачів у сфері електронної торгівлі є: відсутність ідентифікації продавців; ненадання споживачеві доступної, повної, достовірної та своєчасної інформації про товари, роботи та послуги, неможливість для споживача перевірити якість товару, відсутність невідворотності покарання недобросовісного продавця; відсутність/недостатність гарантій захисту прав споживачів тощо.

Дослідження якості обслуговування споживачів у інтернет-магазинах дало змогу сформулювати певні рекомендації для покращання ситуації у цій сфері. Зокрема слід: удосконалити законодавство України у частині контролю дотримання вимог Закону України "Про захист прав споживачів" власниками інтернет-магазинів (наприклад, ввести сертифікацію для доброчесного бізнесу), у тому числі розробити чіткі штрафні санкції у разі порушення законодавства у сфері захисту прав споживачів; поширювати рекомендації щодо ефективних дій споживачів у випадку порушення їхніх прав – через соціальну рекламу, просвітницькі заходи у школах, закладах вищої освіти тощо.

Перспективами подальших досліджень є відслідковування динаміки якості інформування споживачів на сайтах інтернет-магазинів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Анопий В. В., Шалева А. И.* Ритейл Украины в системе электронного бизнеса : социально-экономические аспекты. Проблемы и перспективы электронного бизнеса : сб. науч. статей Междунар. науч.-практ. конф. / редкол. : С. Н. Лебедева [и др.] ; под. науч. ред. А. Н. Семенюты. Гомель : Белорус. торг.-экон. ун-т потребительской кооперации, 2017. 124 с.
2. *Дима О. О.* Сучасні тенденції та переваги розвитку інтернет-торгівлі в Україні. Економічний часопис-XXI. 2015. № 1–2 (2). С. 63–66.
3. *Дубовік Т.* Інтернет-торгівля в Україні. Вісн. Київ. нац. торг.-экон. ун-ту. 2013. № 1. С. 20–28.
4. *Мазаракі А.А., Дубовік Т.В.* Інтернет-маркетингові комунікації в програмах е-лояльності споживачів. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 12 (174). С. 423–429.
5. *Обсяг онлайн-покупок в першому півріччі 2017 року зріс більш ніж на 40%.* 2017. URL : <https://rau.ua/uk/novyni/obem-onlajn-pokupok-v-pervom-polugodii-2017-goda-vyros-bolee-chem-na-40>.
6. *Trended data.* 2017. URL : <https://www.consumerbarometer.com/en/trending/?countryCode=UA&category=TRN-NOFILTER-ALL>.
7. *Федорчук В.* Електронна комерція в Україні 2018: цифри, факти, цікава статистика. 2018. URL : <https://ag.marketing/uk-ru/elektronnaya-kommertsiya-v-ukraine-2018>.
8. *Аштин М.* Дослідження: більше 40 % інтернет-магазинів України не оптимізовані для мобільних пристроїв. 2018. URL : <https://ain.ua/2018/06/07/issledovanie-optimizacii-internet-magazinov>.

9. Самборський О. С., Слободянюк М. М., Шуванова О. В. Обґрунтування вибору методу формування вибірки у дослідженнях фармацевтичного ринку. Харків. 2017. URL : <http://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/14232/1/%D0%A1%D0%B0%D0%BC%D0%B1%D0%BE%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%28%D0%9C%D0%95%D0%A2%D0%9E%D0%94%D0%98%D0%A7%D0%9A%D0%90%29%20-%202017%20.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 06.08.2018.

Ilchenko N., Freiuk O. Protection of consumer's interests in the online stores of Ukraine.

Background. In the context of the development of globalization processes, there is a need for new methods of sales, in particular through the Internet. The introduction of e-commerce in Ukraine allows retailers to reduce costs associated with the sale of goods, namely: avoiding the need to store commercial premises, purchase of commercial equipment, etc. However, with the development of Internet trade, there are problems that require state intervention, which is most important in terms of assessing the quality of services provided and protecting consumer rights. Compliance with this task is complicated by the lack of acceptable statistical registration and control over the quantity, quality and procedure for reviewing consumer complaints. This determines the relevance of the subject matter of this article.

The **aim** of the article is to research compliance with the requirements of Ukrainian legislation of the necessary information available on the sites of Internet stores, as well as to develop recommendations for improving the situation in this area.

Materials and methods. The methodological basis for the investigation of the development of e-commerce is the methods of induction and deduction (for the research of the development of e-commerce), comparative analysis, questionnaires (for determining the problems of studying consumer information in the online stores of Ukraine).

Results. The authors conducted the research on the activities of domestic online stores for the three top-categories of goods: "Technics", "Clothes" and "Cosmetic and perfumery products", using the method of survey and interviewing consultants.

A check of 60 online stores revealed that the name of the business entity and the information about the legal address of the respective online stores are absent in almost two-thirds of the sites being studied. The lack of such information is a direct violation of consumers' rights to information and awareness. Consequently, in the event of a conflict, the consumer will not have the necessary data to file a complaint. According to the results of the exploration the quality of the consultants' work who responded to the challenge, we should note the positive changes in the culture of service: politeness, goodwill and willingness to help the consumer in choosing and buying the product.

Conclusion. According to the survey, it is determined that the most widespread violations of consumer rights in the field of e-commerce are: lack of identification of sellers; failure to provide the consumer with accessible, complete, accurate and timely information about goods, works and services, impossibility for the consumer to check the quality of the goods, the absence of inevitability of the punishment of the unscrupulous seller; lack / insufficiency of guarantees of consumer rights protection, etc.

The analysis of customer service quality in online stores allowed formulating some recommendations for improving the situation in this area. In particular, it is advisable to recommend: to improve the legislation of Ukraine in terms of monitoring compliance with the requirements of the Law "On Consumer Rights Protection" by the owners of Internet stores (for example, to introduce certification for honest business), including the development of clear penalties in case of violation of the legislation in the consumer rights protection field; to distribute recommendations on effective actions of consumers in case of violation of their rights - through social advertising, educational measures in schools, higher educational institutions, etc. Prospects for further research are tracking the dynamics of consumer information quality on the websites of online stores.

Keywords: e-commerce, online store, consumer rights protection.

1. *Apopij V. V., Shaleva A. I.* Ritejl Ukrainy v sisteme jelektronnoho biznesa : social'no-jeconomicheskie aspekty. Problemy i perspektivy jelektronnoho biznesa : sb. nauch. statej Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. / redkol. : S. N. Lebedeva [i dr.] ; pod. nauch. red. A. N. Semenjutj. Gomel' : Belorus. torg.-jekon. un-t potrebitel'skoj kooperacii, 2017. 124 s.
2. *Dyma O. O.* Suchasni tendencii' ta perevagy rozvytku internet-torgivli v Ukraini. Ekonomichnyj chasopys-XXI. 2015. № 1–2 (2). S. 63–66.
3. *Dubovik T.* Internet-torgivlja v Ukraini. Visn. Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-tu. 2013. № 1. S. 20–28.
4. *Mazaraki A. A., Dubovik T. V.* Internet-marketyngovi komunikacii' v programah e-lojal'nosti spozhyvachiv. Aktual'ni problemy ekonomiky. 2015. № 12 (174). S. 423–429.
5. *Obsjag onlajn-pokupok v pershomu pivrichchi 2017 roku zris bil'sh nizh na 40%. 2017.* URL : <https://rau.ua/uk/novyni/obem-onlajn-pokupok-v-pervom-polugodii-2017-goda-vyros-bolee-chem-na-40>.
6. *Trended data. 2017.* URL : <https://www.consumerbarometer.com/en/trending/?countryCode=UA&category=TRN-NOFILTER-ALL>.
7. *Fedorchuk V.* Elektronna komercija v Ukraini 2018: cyfry, fakty, cikava statystyka. 2018. URL : <https://ag.marketing/uk-ru/elektronnaya-kommertsiya-v-ukraine-2018>.
8. *Ashpyn M.* Doslidzhennja: bil'she 40 % internet-magazyniv Ukrainy ne optymizovani dlja mobil'nyh prystroi'v. 2018. URL : <https://ain.ua/2018/06/07/issledovanie-optimizacii-internet-magazinov>.
9. *Sambors'kyj O. S., Slobodjanjuk M. M., Shuvanova O. V.* Obg'runtuvannja vyboru metodu formuvannja vybirky u doslidzhennjah farmacevtychnogo rynku. Harkiv. 2017. URL : <http://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/14232/1/%D0%A1%D0%B0%D0%BC%D0%B1%D0%BE%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9%D0%28%D0%9C%D0%95%D0%A2%D0%9E%D0%94%D0%98%D0%A7%D0%9A%D0%90%29%20-%202017%20.pdf>.

УДК 330.522.7

СВИСТІЛЬНИК Вікторія, аспірант кафедри економічної теорії та конкурентної політики Київського національного торговельно-економічного університету

ІНСТРУМЕНТИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ АСИМЕТРІЇ НА РИНКАХ СПОЖИВЧИХ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ

Досліджено поняття інформаційної асиметрії. Проаналізовано її безпосередній вплив на ринок споживчих товарів та послуг України. Вказано основні напрями та наслідки поширення інформаційної асиметрії.

Ключові слова: споживчий ринок, ринок споживчих товарів та послуг, інформаційна асиметрія, несприятливий відбір, недобросовісна конкуренція.

© Свистільник В., 2018

1. *Apopij V. V., Shaleva A. I.* Ritejl Ukrainy v sisteme jelektronnoho biznesa : social'no-jeekonomicheskie aspekty. Problemy i perspektivy jelektronnoho biznesa : sb. nauch. statej Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. / redkol. : S. N. Lebedeva [i dr.] ; pod. nauch. red. A. N. Semenjutj. Gomel' : Belarus. torg.-jekon. un-t potrebitel'skoj kooperacii, 2017. 124 s.
2. *Dyma O. O.* Suchasni tendencii' ta perevagy rozvytku internet-torgivli v Ukraini. Ekonomichnyj chasopys-XXI. 2015. № 1–2 (2). S. 63–66.
3. *Dubovik T.* Internet-torgivlja v Ukraini. Visn. Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-tu. 2013. № 1. S. 20–28.
4. *Mazaraki A. A., Dubovik T. V.* Internet-marketyngovi komunikacii' v programah e-lojal'nosti spozhyvachiv. Aktual'ni problemy ekonomiky. 2015. № 12 (174). S. 423–429.
5. *Obsjag onlajn-pokupok v pershomu pivrichchi 2017 roku zris bil'sh nizh na 40%. 2017.* URL : <https://rau.ua/uk/novyni/obem-onlajn-pokupok-v-pervom-polugodii-2017-goda-vyros-bolee-chem-na-40>.
6. *Trended data. 2017.* URL : <https://www.consumerbarometer.com/en/trending/?countryCode=UA&category=TRN-NOFILTER-ALL>.
7. *Fedorchuk V.* Elektronna komercija v Ukraini 2018: cyfry, fakty, cikava statystyka. 2018. URL : <https://ag.marketing/uk-ru/elektronnaya-kommertsiya-v-ukraine-2018>.
8. *Ashpyn M.* Doslidzhennja: bil'she 40 % internet-magazyniv Ukrainy ne optymizovani dlja mobil'nyh prystroi'v. 2018. URL : <https://ain.ua/2018/06/07/issledovanie-optimizacii-internet-magazinov>.
9. *Sambors'kyj O. S., Slobodjanjuk M. M., Shuvanova O. V.* Obg'runtuvannja vyboru metodu formuvannja vybirky u doslidzhennjah farmacevtychnogo rynku. Harkiv. 2017. URL : <http://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/14232/1/%D0%A1%D0%B0%D0%BC%D0%B1%D0%BE%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9%D0%28%D0%9C%D0%95%D0%A2%D0%9E%D0%94%D0%98%D0%A7%D0%9A%D0%90%29%20-%202017%20.pdf>.

УДК 330.522.7

СВИСТІЛЬНИК Вікторія, аспірант кафедри економічної теорії та конкурентної політики Київського національного торговельно-економічного університету

ІНСТРУМЕНТИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ АСИМЕТРІЇ НА РИНКАХ СПОЖИВЧИХ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ

Досліджено поняття інформаційної асиметрії. Проаналізовано її безпосередній вплив на ринок споживчих товарів та послуг України. Вказано основні напрями та наслідки поширення інформаційної асиметрії.

Ключові слова: споживчий ринок, ринок споживчих товарів та послуг, інформаційна асиметрія, несприятливий відбір, недобросовісна конкуренція.

© Свистільник В., 2018

Свистильник В. Инструменты информационной асимметрии на рынках потребительских товаров и услуг. Исследовано понятие информационной асимметрии. Проанализировано ее непосредственное влияние на рынок потребительских товаров и услуг Украины. Обозначены основные направления и последствия распространения информационной асимметрии.

Ключевые слова: потребительский рынок, рынок потребительских товаров и услуг, информационная асимметрия, неблагоприятный отбор, недобросовестная конкуренция.

Постановка проблеми. У сучасну економічну теорію паралельно із становленням та розвитком економіки інформаційного типу ввійшло поняття інформаційної асиметрії. Адже хоча сама по собі інформаційна асиметрія певною мірою існувала ще з початку становлення ринкових відносин, масштабного поширення вона набула саме в процесі становлення економіки інформаційного типу та стала однією з основних причин неспроможності сучасного ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблему інформаційної асиметрії та її безпосереднього впливу на функціонування ринків і економіки в цілому вперше піднято у науковій літературі близько 70 років тому, проте вона і нині продовжує активно досліджуватись. Питанням інформаційної асиметрії та її впливу на ринки присвятили свої численні наукові здобутки видатні зарубіжні вчені-економісти: Дж. Акерлоф, Дж. Сакстон, П. Фульг'єрі, В. Миловидов [1–4] та вітчизняні науковці: А. Маслово, Я. Бережний, А. Герасименко, І. Дерев'яно, О. Денис, М. Зверякова, Л. Кузнєцова, Г. Кравчук та О. Шевчук [5–12].

Незважаючи на активні дискусії, які точилися серед відомих вчених-економістів протягом останніх десятиліть стосовно ролі, значення та ефектів інформаційної асиметрії, досі залишаються недостатньо дослідженими питання щодо напрямів та інструментів впливу інформаційної асиметрії на систему конкурентних відносин, методів ефективною протидії поширенню інформаційної асиметрії на ринку та частково питання деформації споживчого попиту за умов існування інформаційної асиметрії, при тому, що стабільність попиту на споживчі товари, а зрештою, місткість та стійкість ринку споживчих товарів і послуг є однією з основних складових, що здатні найбільш точно характеризувати конкурентоспроможність національної економіки.

Метою статті є виявлення можливих напрямків та інструментів поширення інформаційної асиметрії на ринку споживчих товарів та послуг, прикладів їх дієвості в економіці України.

Матеріали та методи. У ході дослідження використано наукові доробки таких відомих науковців, як Дж. Акерлоф, М. Спенс, Ж. Тіроль тощо. Аналіз інструментів поширення інформаційної асиметрії на ринках споживчих товарів та послуг проведено за допомогою емпіричного аналізу, здійсненого на основі статистичних даних, нада-

них Антимонопольним комітетом України та Державною службою України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів.

Результати дослідження. Ринок споживчих товарів та послуг в Україні має значний потенціал, обумовлений кількістю населення та зручним географічним положенням. Підтвердженням цьому є те, що відповідно до Індексу Глобальної конкурентоспроможності в 2017 р. Україна посіла 47 місце серед 137 можливих за показником "місткість товарних ринків" [13]. Проте нестабільність сучасної української економіки здатна значно загальмувати подальший процес розвитку ринку споживчих товарів та послуг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку України. Монополізація, невиправдано завищені ціни, ігнорування споживчих уподобань та порушення стандартів, тінізація масштабів діяльності – це далеко не повний список того, що характеризує сучасний український ринок у цілому та ринок споживчих товарів і послуг як його безпосередньо складову.

Одним із джерел походження зазначених проблем в Україні є *інформаційна асиметрія* – ситуація на ринку, за умов якої учасники ринкових відносин володіють різним обсягом інформації, необхідної для здійснення ними економічного вибору. Інформаційна асиметрія може мати як об'єктивний характер, виникаючи на ринках всупереч рівномірному розподілу ресурсів і можливостей щодо просування власного товару, так і суб'єктивний – наприклад, коли окремі суб'єкти господарювання, володіючи та користуючись своєю ринковою владою, свідомо й агресивно просувають менш якісний товар з метою мінімізації власних витрат та максимізації прибутку [14].

Про перший тип інформаційної асиметрії писав Дж. Акерлоф, пояснюючи на прикладі власної "моделі ринку лимонів", чому одні ринки є сприятливими для експлуатації інформаційної асиметрії, а інші – ні, і які наслідки для суспільного добробуту тягне відмова від їх регулювання. Другий тип описував М. Спенс, розробляючи свою теорію сигналів (щоправда, він спеціалізувався на дослідженні проблем інформаційної асиметрії на ринку праці, а не на ринках споживчих товарів і послуг).

Механізм впливу відповідного типу інформаційної асиметрії на ринки споживчих товарів і послуг на прикладі активного рекламування вдало описує модель Тремблей-Поласки, відповідно до якої вибір стратегії реклами та встановлення ціни здійснюється суб'єктами господарювання на основі аналізу поведінки споживача. Адже остаточний вибір залежить саме від його платоспроможності та бажання придбати той чи інших товар. Між двома товарами-субститутами, які мають однакову ціну, споживач обере саме той, який матиме більшу силу бренду. Сила бренду ж у зазначеній ситуації полягає у його впізнаваності, тобто у тому, що зазначена продукція постійно знаходиться у полі зору споживача завдяки активному рекламуванню.

Ситуація дещо може змінитись у тому випадку, якщо ціни на товар відрізняються: споживач керуватиметься не лише якістю та силою бренду, а й ціною та своєю готовністю платити за зазначену якість. У результаті на ринку може виникнути досить суперечлива ситуація, за якої, з одного боку, функціонує фірма, що активно рекламує свою продукцію та формує у споживачів уявлення про вищу якість, що відповідно дає змогу встановлювати вищі ціни, а з іншого – існує фірма, яка не рекламує чи недостатньо активно рекламує свою продукцію, проте ціна на товари якої є значно нижчою. Таким чином, інформаційна асиметрія, заснована на різниці в рекламуванні та ціні, яку готовий встановити виробник за однотипний товар, здатна задовольнити бажання як споживача, який бажає придбати дорогий товар у компанії з хорошою (з його точки зору) репутацією, так і споживача, який знаходиться в пошуку більш бюджетного аналогу [15, с. 155–159].

Вище спрощено розглянуто модель Тремблей-Поласки для випадку реалізації на ринку продукції однакової якості. Проте ситуація може мати більший негативний ефект, якщо на ринку реалізуються товари, що мають значні розбіжності у якості. Так, на думку Ж. Тіроля, виробник, який продає свій товар разовому споживачу, та який не може ні запропонувати гарантії, ні бути притягненим до відповідальності за недостатню якість, має сильний стимул знизити якість до мінімально можливого рівня, так як ринкова ціна не може відповідати якості, яку важко оцінити [15, с. 165–166].

Активне рекламування продукції – важливий інструмент, що дає змогу виробнику сигналізувати на ринку про якість свого товару. У випадку, якщо якість товару дійсно висока, завдяки активній рекламній компанії виробник може сказати своїм потенційним споживачам: "Я витрачаю значні кошти, щоб донести до споживача інформацію, що мій продукт дійсно хороший, тож я планую надовго затриматись на обраному ринку". У цьому випадку виробник несе достатньо високі виробничі витрати, виготовляючи продукцію хорошої якості, що в комбінації з витратами на рекламу становить для нього значний фінансовий тиск.

З іншого боку, на ринку з'являється гравець, який теж обирає стратегію агресивного рекламування, проте якість товару якого на порядок нижча, отже, і затрати на виробництво також. З часом активне інформування споживачів щодо своєї продукції цими суб'єктами господарювання призведе до того, що перед першим виробником, який має витрати не лише на рекламу, а й на виробництво якісного продукту, постане питання знижувати якість своєї продукції чи припиняти рекламу, що в результаті призведе до поступового заповнення ринку виключно неякісним товаром. Крім того, можливість входу нових суб'єктів, що будуть здатні запропонувати товар кращої якості, стане практично неможливою через формування асиметричного сприйняття ринку в уяві споживачів, коли всі знають про здатність домінуючого блага задовольнити деяку потребу, але мало відомо про його дійсні та

потенційні замітники, що в свою чергу може зумовити зникнення не лише конкуренції на ринку, а самого ринку в цілому [7, с. 182].

Таким чином, маніпулювання інформацією на ринках споживчих товарів та послуг (у тому числі з використанням інструментарію активного рекламування) призводить до множинності ринкових рівноваг, жодна з яких не відповідає параметрам Парето-рівноваги, породжуючи втрати суспільного добробуту на ринку. До аналогічного результату приведуть й інші інструменти свідомого посилення інформаційної асиметрії на ринку в цілях максимізації індивідуальних вигод – розповсюдження неякісного товару під виглядом якісного, дискредитація конкурентів тощо.

Через існування інформаційної асиметрії на ринку споживчих товарів та послуг найбільше страждають ціна та якість того чи іншого товару або ж послуги. Залежно від можливості визначення якості товару чи послуги споживчі товари та послуги поділяються на:

досліджувані товари – ті, якість яких можливо визначити в момент покупки (наприклад, одяг, взуття тощо);

товари, що потребують перевірки – якість зазначених товарів виявляється в процесі споживання, тобто вже після моменту здійснення покупки. Зазначені товари можуть мати приховані дефекти, що виявляються вже в процесі експлуатації (наприклад, побутова техніка, автомобілі тощо);

товари на довірі – якість неможливо виявити навіть у процесі споживання. До групи цих товарів належать ліки та косметичні засоби – рівень їх відповідності дуже важко визначити та проконтролювати [16, с. 46–50].

Під найбільшою загрозою знаходяться ринки товарів, що потребують перевірки, та товарів на довірі. Саме їх якість найважче визначити, що часто спричиняє спекуляції з боку недобросовісних виробників. Адже абсолютно очевидним є те, що наявність асиметрії інформації створює можливість для зловживання нею, отже, є основою недобросовісної поведінки виробників та продавців, цінових маніпуляцій тощо. Основні напрями виявлення такої асиметрії на ринку зазначено на *рисунку*.



Основні напрями виявлення інформаційної асиметрії на ринку споживчих товарів та послуг

Джерело: складено на основі [17].

Асиметрія стосовно внутрішніх характеристик товару виникає, коли виробник, маючи певні можливості, акцентує увагу на більш привабливих характеристиках свого товару чи послуги, при цьому замовчуючи інші, негативні, що фактично є проявом порушення прав споживачів. Так, за результатами звіту Державної служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів, лише у 2017 р. до відповідальності за порушення у сфері захисту прав споживачів притягнуто 2020 осіб [18].

Частка скарг споживачів на якість продовольчих товарів, які належать переважно до груп досліджуваних товарів або товарів, що потребують перевірки, та можуть бути легко і з незначними витратами перевіреними, є найнижчою, і це при тому, що частка продовольчих товарів у структурі споживання пересічного українця становить близько 52 % [19]. А частка скарг на фінансові, житлово-комунальні послуги, непродовольчі товари, якість яких часом неможливо перевірити взагалі, а якщо і можливо, то це вимагає тривалого періоду споживання і великих витрат переключення, є набагато більшою – домінуючою.

Інформаційна асиметрія щодо зовнішніх характеристик товару виявляється на ринку у вигляді поширення інформації, що вводить споживачів в оману, неправомірного використання позначень, копіювання зовнішнього вигляду виробу тощо.

За даними Антимонопольного комітету України, поширення інформації, що вводить в оману, це найбільш поширений вид недобросовісних дій суб'єктів господарювання. За останні 5 років зазначене порушення в середньому займало 88 % у загальній структурі недобросовісних дій. І лише за даними 2017 р. його частка дещо зменшилася – до 85 %. Поширення інформації, що вводить в оману, найчастіше спостерігалось на ринках алкогольних напоїв, газованих безалкогольних напоїв, фармацевтичних препаратів, продуктів харчування, фінансових послуг тощо.

Так, одним з найбільш яскравих прикладів введення в оману у 2017 р. було порушення ТОВ "Кам'янка Глобал Вайн", суть якого полягала у тому, що суб'єкт господарювання на етикетках своєї продукції, що мала виключно українське походження, розміщував позначення грузинською мовою: прапор Республіки Грузія, "100 % GEORGIAN WINE", "Грузія", "грузинский", "грузинские традиции", "Грузинские вина" тощо. Таким чином, спираючись на хорошу репутацію справжніх грузинських вин, суб'єкт здійснював фантомну диференціацію свого продукту, що дозволило йому отримати перевагу навіть перед виробниками грузинських вин. Таким чином, поширена на ринку інформаційна асиметрія призвела до втрат з боку добросовісних виробників на фоні зростання попиту споживачів на аналогічну (на думку недостатньо поінформованого споживача) продукцію, проте за значно нижчою ціною [20].

Асиметрія інформації щодо характеру ведення господарської діяльності – це основна узагальнена складова тієї недобросовісної поведінки, похідними від якої і є безпосередньо зазначені напрями поширення інформаційної асиметрії.

Недобросовісне ведення господарської діяльності полягає у веденні недобросовісної конкурентної боротьби, що виявляється в неправомірному використанні ділової репутації іншого суб'єкта господарювання, створення перешкод іншим суб'єктам господарювання у процесі конкуренції та досягнення неправомірних переваг у конкуренції, неправомірне збирання, розголошення та використання комерційної таємниці тощо.

Так, у 2016 р. Центром комплексних досліджень з питань анти-монопольної політики проведено опитування керівників підприємств з метою визначення основних проблем і перспектив розвитку конкурентного середовища та, зокрема, проявів недобросовісної конкуренції. За результатами зазначеного дослідження встановлено, що у цей період прояви недобросовісної конкуренції відчули 37.9 % респондентів. Серед них найбільша частка (19.1 %) зазначили, що про товар або діяльність їх підприємств поширювались неправдиві, неточні або неповні відомості [20].

Висновки. На ринку споживчих товарів та послуг найбільш поширеними інструментами, що сприяють активному розповсюдженню інформаційної асиметрії, є: приховування інформації про дійсну якість товарів та послуг; поширення неправдивої інформації про товари та послуги, їх якість, ціни, експлуатаційні характеристики тощо; неправомірне використання позначень; копіювання зовнішнього вигляду виробу конкурентів; дискредитація конкурентів; неправомірне використання їх ділової репутації; створення перешкод іншим суб'єктам господарювання у процесі конкуренції; досягнення неправомірних переваг у конкуренції; неправомірне збирання, розголошення та використання комерційної таємниці. Як наслідок, споживачі практично позбуваються можливості зробити ефективний економічний вибір, будучи змушеними нести додаткові трансакційні витрати на пошук та перевірку інформації, а також втрати від невдалого вибору, а споживчий добробут скорочується через зростання величини таких витрат та втрат. А якщо нерівномірний розподіл інформації укорінюється в ринкових інститутах, то втрати нестимуть вже не тільки окремі споживачі, але й усі ринкові учасники та економіка в цілому, що потерпатимуть через неефективний розподіл ресурсів і доходів у суспільстві.

Проте, попри важливість питання поширення інформаційної асиметрії та його активне дослідження протягом останніх 50 років, воно є недостатньо вивченим. Перспективними залишаються напрями дослідження впливу інформаційної асиметрії на систему конкурентних відносин, прийняття управлінських рішень на різних (у тому числі і державному) рівнях, а також методів та інструментів боротьби з поширенням інформаційної асиметрії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акерлоф Дж., Шиллер Р. Охота на простака. Экономика манипуляций и обмана = Phishing for Phools: The Economics of Manipulation and Deception. М.: ООО Манн, Иванов и Фербер, 2017. 320 с.
2. Saxton G. D. and Anker A. E. The Aggregate Effects of Decentralized Knowledge Production: Financial Bloggers and Information Asymmetries in the Stock Market. *Journal of Communication*. 2013. 63(6). P. 1054–1069.
3. Fulghieri P., Garcia D. and Hackbarth D. 2013. Asymmetric Information and the Pecking (Dis) Order. URL : <http://public.kenan-flagler.unc.edu/faculty/fulghieri/FGH-November2013.pdf>.
4. Миловидов В. Асимметрия информации или "симметрия заблуждений"? *Мировая экономика и международные отношения*. 2013. № 3. С. 47.
5. Маслов А. Інформаційна асиметричність на ринку праці та "економіка пряника і батога". *Економіка*. 143/12. С. 57–61.
6. Бережний Я. В., Кілієвич О. І., Ляпін Д. В., Медведкова Н. С. [та ін.] *Механізми поліпшення підприємницького клімату в процесі реалізації економічних реформ в Україні*. Київ : НІСД, 2013. 80 с.
7. Герасименко А. Г. *Ринкова влада: джерела, масштаби, наслідки* : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. С. 600.
8. Дерев'янка І. П. Теорія асиметрії Б. Уомакка як нова світоглядна парадигма. *Зовнішні справи*. 2015. № 7. С. 36–38.
9. Денис О. Б. Специфіка інформаційної асиметрії в банках. *Наук. вісн. Міжнар. гуманітар. ун-ту*. 2016. № 19. С. 122–124.
10. Звєряков О. М. Асиметрія інформації та її вплив на забезпечення фінансової стійкості банківської діяльності. *Екон. часопис XXI*. 2013. № 9. 10 (2). С. 45–48.
11. Кузнєцова Л. В., Андрєєва Я. С., Жердецька Л. В. та ін. *Діяльність банків на кредитному ринку в умовах асиметрії інформації* : монографія ; за ред. Л. В. Кузнєцової. Одеса. ОНЕУ, 2015. 436 с.
12. Кравчук Г. В., Шевчук В. І., Пластун О. Л. Боротьба з інформаційною асиметрією як важлива складова забезпечення інформаційної безпеки. *Вісн. Чернігів. держ. технолог. ун-ту. Фінансові ресурси: проблеми формування та використання*. 2013. № 1(64). С. 214–221.
13. *Економічний дискусійний клуб*. URL : edclub.com.ua/analytika/pozyciya-ukrayiny-v-reytingu-krayin-svitu-za-indeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti-2.
14. Мазуренко В. П. Вплив інформаційної асиметрії на функціонування товарних ринків. URL : <http://jml.nau.edu.ua/index.php/SR/article/viewFile/7098/7943>.
15. Tremblay V., Polasky S. Advertising with subjective horizontal and vertical product differentiation. *Review of industrial organization*, 2002. P. 253–265.
16. Соболева М. В. Нецінові методи конкуренції в умовах глобалізації : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08. 00. 01/ Соболева Марина Валеріївна. Київ. нац. ун-т ім. Т. Г. Шевченка. Київ, 2017. 253 с.
17. Мацневский Н. С. Дисфункции рыночного механизма в условиях информационной асимметрии. *Известия Томск. политех. ун-та*. 2011. Т. 319. № 16. С. 46–50.

18. Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів. URL : <http://www.consumer.gov.ua/Pictures/Files/Editor/document> .
19. Znaj.ua URL : <https://znaj.ua/news/economics/32298/najbilshe-ukrayinci-vitrachali-u-2015-roci-na-yizhu.html>.
20. Антимонопольний комітет України URL : <http://www.amc.gov.ua/amku/doccatalog/document?id=133712&schema=mai>.

Стаття надійшла до редакції 26.06.2018.

Svystilnyk V. Information asymmetry tools in the markets of consumer goods and services.

Background. Information asymmetry is one of the most significant market problems. The spread of this phenomenon in the market leads to deformation of competitive relations, lobbying, and for the consumer usually ends with so-called unfavorable selection or moral hazard.

Analysis of recent researches and publications has shown that despite the presence of a large number of scientific works of both foreign and domestic economists on the problems of information asymmetry, the issue remains open, especially as regards the impact of information asymmetry on competitive relations in one or another market.

The **aim** of the article is to identify possible areas and tools of information asymmetry in the market of consumer goods and services, analysis of examples of their effectiveness in the Ukrainian economy.

Materials and methods. An analysis of tools for expanding information asymmetry in consumer goods and services markets was conducted using an empirical analysis carried out on the basis of statistical data provided by the Antimonopoly Committee of Ukraine and the State Service of Ukraine for Food Safety and Consumer Protection.

Results. The study found that the Ukrainian consumer market has a significant potential for development, but one of the main reasons that inhibits it is a significant informational asymmetry at all levels of competitive relationships. The main methods of disseminating information asymmetry are advertising and unfair competition. As a result of the existence of information asymmetry in the consumer goods and services market, the price and quality of a product or service are most affected. Most threatened are the markets for goods that need to be checked and trustworthy goods.

Conclusion. In the market of consumer goods and services, the most common tools that determine the active dissemination of information asymmetry are: concealing information about the actual quality of goods and services; distribution of false information about goods and services, their quality, price, performance characteristics, etc.; misuse of signs; copying the appearance of a competitor's product; discrediting competitors; misuse of their business reputation; creating obstacles for other economic entities in the process of competition; achievement of unlawful advantages in competition; unlawful collection, disclosure and use of confidential information. As a result, consumers are virtually unable to make an effective economic choice, being forced to incur additional transaction costs for the search and verification of information, as well as losses from unsuccessful choices, and consumer welfare is reduced due to an increase in such costs and losses. And if the uneven distribution of information is rooted in market institutions, then losses will be borne not only by individual consumers, but also by all market participants who suffer from ineffective distribution of resources and revenues in society and the economy as a whole.

Keywords: consumer market, consumer goods and services market, information asymmetry, unfavorable selection, unfair competition.

REFERENCES

1. *Akerlof Dzh.*, Shiller R. Ohota na prostaka. Jekonomika manipuljacij i obmana = Phishing for Phools: The Economics of Manipulation and Deception. M.: ООО Mann, Ivanov i Ferber, 2017. 320 s.
2. *Saxton G. D.* and Anker A. E. The Aggregate Effects of Decentralized Knowledge Production: Financial Bloggers and Information Asymmetries in the Stock Market. *Journal of Communication*. 2013. 63(6). P. 1054–1069.
3. *Fulghieri P.*, Garcia D. and Hackbarth D. 2013. Asymmetric Information and the Pecking (Dis) Order. URL : <http://public.kenan-flagler.unc.edu/faculty/fulghiep/FGH-November2013.pdf>.
4. *Milovidov V.* Asimetrija informacii ili "simmetrija zabluzhdenij"? Mirovaja jekonomika i mezhdunarodnye odnoszenija. 2013. № 3. S. 47.
5. *Maslov A.* Informacijna asymetrychnist' na rynku praci ta "ekonomika prjanyka i batoga". *Ekonomika*. 143/12. S. 57–61.
6. *Berezhnyj Ja. V.*, Kilijevych O. I., Ljapin D. V., Mjedvjedkova N. S. [ta in.] Mehanizmy polipshennja pidpryjemnyč'kogo klimatu v procesi realizacii' ekonomichnyh reform v Ukrai'ni. Kyi'v : NISD, 2013. 80 s.
7. *Gerasymenko A. G.* Rynkova vlada: dzherela, masshtaby, naslidky : monografija. Kyi'v : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2014. S. 600.
8. *Derev'janko I. P.* Teorija asymetrii' B. Uomakka jak nova svitogljadna paradygma. *Zovnishni spravy*. 2015. № 7. S. 36–38.
9. *Denys O. B.* Specyfika informacijnoi' asymetrii' v bankah. *Nauk. visn. Mizhnar. gumanitar. un-tu*. 2016. № 19. S. 122–124.
10. *Zyjerjakov O. M.* Asymetrija informacii' ta i'i' vplyv na zabezpečennja finansovoi' stijkosti bankivs'koi' dijal'nosti. *Ekon. chasopys XXI*. 2013. № 9. 10 (2). S. 45–48.
11. *Kuznjecova L. V.*, Andrjejeva Ja. S., Zherdec'ka L. V. ta in. Dijal'nist' bankiv na kredytnomu rynku v umovah asymetrii' informacii' : monografija ; za red. L.V. Kuznjecovoi'. Odesa. ONEU, 2015. 436 s.
12. *Kravchuk G. V.*, Shevchuk V. I., Plastun O. L. Borot'ba z informacijnoju asymetrijeju jak vazhlyva skladova zabezpečennja informacijnoi' bezpeky. *Visn. Chernigiv. derzh. tehnolog. un-tu. Finansovi resursy: problemy formuvannja ta vykorystannja*. 2013. № 1(64). S. 214–221.
13. *Ekonomichnyj* diskusijnyj klub. URL : edclub.com.ua/analytika/pozyciya-ukrayiny-v-rejtyngu-krayin-svitu-za-indeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti-2.
14. *Mazurenko V. P.* Vplyv informacijnoi' asymetrii' na funkcionuvannja tovarnyh ryнкiv. URL : <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/SR/article/viewFile/7098/7943>.
15. *Tremblay V.*, Polasky S. Advertising with subjective horizontal and vertical product differentiation. *Review of industial organization*, 2002. P. 253–265.
16. *Soboljeva M. V.* Necinovi metody konkurencii' v umovah globalizacii' : dys. na zdobuttja nauk. stupenja kand. ekon. nauk : 08. 00. 01/ Soboljeva Maryna Valerii'vna. Kyi'v. nac. un-t im. T. G. Shevchenka; Kyi'v, 2017. 253 s.
17. *Macievskij N. S.* Disfunkcii rynochnogo mehanizma v uslovijah informacionnoj assimetrii. *Izvestija Tomsk. politeh. un-ta*. 2011. T. 319. № 16. S. 46–50.
18. *Derzhavna* sluzhba Ukrai'ny z pytan' bezpechnosti harchovyh produktiv ta zahystu spozhyvachiv. URL : <http://www.consumer.gov.ua/Pictures/Files/Editor/document>.
19. *Znaj.ua* URL : <https://znaj.ua/news/economics/32298/najbilshe-ukrayinci-vitrachali-u-2015-roci-na-yizhu.html>.
20. *Antymonopol'nyj* komitet Ukrai'ny URL : <http://www.amc.gov.ua/amku/doccatalog/document?id=133712&schema=mai>.



UDC 005.931.11

JASINSKA Joanna, Doctor of Economics, Professor,
Dean of the High School
of Mazowieckie in Warsaw, Poland

CRISIS AS DETERMINANT OF ORGANIZATION'S DEVELOPMENT

Article aims to describe crisis as a natural process in the life of the organization. The main definitions related to the issue of the crisis, and causes of crises, both internal and external were presented. This scientific item synthesizes existing literature to create a list of crisis-response models and develops a set of guidelines for appropriate use of a given research. The issue of crisis was considered from methodical positions of its multi aspects, which emerged from the practical needs, known models of crisis management were described, and the relationship between exposure to human factors to crisis, the direction of organizational development, during which there are many models of crisis management and instruments were examined.

Keywords: economic crisis, life cycle, models of organization development.

Ясиньская И. Кризис как детерминанта развития организации. Цель статьи – описать кризис как естественный процесс в жизни организации. Были представлены основные определения, относящиеся к проблеме кризиса, а также причины кризисов, как внутренние, так и внешние. Эта научная работа обобщает существующую литературу для создания списка моделей кризисного реагирования и разрабатывает набор руководящих принципов для надлежащего использования данного исследования. Вопрос о кризисе был рассмотрен с методических позиций его многочисленных аспектов, которые возникли из практических потребностей, были описаны известные модели управления кризисом и взаимосвязь между воздействием факторов человеческого фактора на кризис, направление организационного развития, в течение которого существуют многие модели кризисного управления, также были рассмотрены инструменты.

Ключевые слова: экономический кризис, жизненный цикл, модели развития организации.

Background. The word crisis usually evokes negative emotions. It is mainly associated with a stressful situation, difficult to control, which can only result in a catastrophe. In the era of economic crisis, the impression about the crisis is deepened as a process that is negative and destructive. Although this is undoubtedly a time of danger, pressure and frustration, it can also be a turning point in the life of the organization, the period of repair and development. In the environment and interior of the organization, there

are not only various opportunities to use, but also threats. Vigilance in monitoring any phenomena and processes may weaken the strength of their impact on the company through anticipatory actions undertaken based on the results of potential change projections, which may greatly limit them. In this connection it is necessary to analyze new concepts and methods of monitoring the strategic risk terms, drawing attention to the conflicting strategies are classics from the standpoint of crisis management, reinterpreted some changes in management strategy in situations of uncertainty, which is necessary due to the increasing complexity and unpredictability of events in the organizational environment.

Analysis of recent researches and publications. The concept of the life cycle of the organization, as well as different approaches to the issue are the prelude to a consideration of the life cycle of the organization by L. Greiner. The concept of this author best shows periods of evolution and revolution during the course of the organization. Theoretical discussion of the different stages, which consist of the life cycle of the organization according to Greiner, is the foundation on empirical considerations, for example, the organization selected. In many scientific studies it is explicitly stated that a company develops through crises [1, p. 15–16]. A crisis is defined as a breakthrough, turning point or decisive moment. In order for this to happen, we need the right people who will not only see the crisis as an evil, but also as an opportunity for development and gaining an advantage over competition [2, p. 11]. However, contemporary management literature, identifies the crisis mainly with the threat of the collapse of the organization. K. Ziemiwicz defines a company crisis as an unplanned process, i.e. a sequence of events occurring at a specific time, which are a threat to the existence of an enterprise [3, p. 89]. The crisis is similarly characterized by A. Zelek. According to the author, the crisis comes unexpectedly as a consequence of unpredictable events that disrupt the normal course of business. It cuts the organization from the inside and generates problems in the environment. In other cases, it is approaching slowly, it is drowning the vigilance of managers, it is blinding, in order to finally strike with all its power and reveal itself with consequences that are difficult to remove [4, p. 14].

The **purpose** of the article is to present the crisis, as a natural moment in the organization's life cycle. The period of the revolution may have a destructive effect and actually threaten the existence of the enterprise, however, proper management and anticipation of crises in the organization enables achieving a higher level and development of the subject.

Materials and methods. The study was conducted using the methods of conceptual generalization, comparisons, analysis and synthesis and graphical method, which helped to clarify crisis as determinant of organization's development.

Results. According to B. Wawrzyniak crisis is the situation of an enterprise in which due to the accumulation of various difficulties, the implementation of its basic functions is at stake and at the same time there are real difficulties in solving them. J. W. Gościński believed that every

organization has to deal with a threat situation at all times. The crisis can, therefore, occur always and everywhere [5, p. 300]. Analyzing the definitions of crisis quoted in the management literature, from the point of view of both theory and practice, one can assume that the crisis is [6, p. 15]:

- a situation in which organization's activity is permanently disturbed;
- a situation in which the organization has actually or seemingly lost control over its activities;
- a state that violates the internal balance of the organization;
- a condition that may endanger the existence of the organization or its part (function);
- a state that violates the financial condition of the organization, limiting its development capabilities;
- a situation threatening the implementation of strategic goals;
- a situation characterized by the ambivalence of development and repair opportunities;
- a situation that can destroy the basis of public trust and internal faith in the organization or harm its image. Management specialists advise you not to ask if the crisis will come and when it will happen. They argue that one must be prepared for crisis situations and deal with them with the least possible losses – these are inevitable when the crisis situation becomes a fact [7, p. 64].

To talk about preparing for a crisis, its determinants should be identified. Without knowing the possible causes of the crisis, the organization is unable to defend or prepare for its arrival, and the consequences may actually threaten its functioning. Proper identification of emerging threats and their possible consequences, as well as appropriate control of occurring changes, may not only protect the company from the negative consequences of the crisis, but also allow it to give the organization the opportunity to further develop and seek new opportunities at the micro and macroeconomic level.

Causes of the crisis in the organization. K. Koźmiński distinguishes two types of causes, which result in disruptions in the activities of the organization, and without appropriate preventive actions can lead to a crisis. These are external and internal reasons. The first ones include changes in terms of achieving the company's goals. Primarily in the context of economic phenomena and processes, such as [1, p. 21–22]:

- economic policy towards the organization;
- the rate of economic growth of the country and region in which the organization operates;
- fiscal policy;
- income level of the population;
- consumption model;
- propensity to save and consume income;
- the size and structure of demand for the organization's products, the intensity of competition in the sectors in which it operates;
- conditions resulting from technological environment.

The most common internal cause of the crisis in the organization is the lack of balance between the goals and resources of the company. Erroneous perception of the environment and its position in it leads to dystrophy in the scope of formulated goals and external possibilities of their implementation (competitive struggle, competitive advantages of competitors), as well as resources that are necessary to achieve them. Internal causes of the crisis are shown [1, p. 22–23]:

- 1) lack of vision and mission and clearly defined goals (verified in the context of possibilities existing in the organization's environment);
- 2) ignorance of goals both among employees and managers;
- 3) lack of identification of employees with the organization, which limits their activity, entrepreneurship and the power of motivational impact of incentives;
- 4) a style of management adapted to the conditions (internal and external) in which the organization performs tasks;
- 5) a state of complacency with the achieved results that enable survival and a lack of feeling of internal insecurity (often resulting from the lack of monitoring of the environment and its position in it).

Another reason for the crisis of the organization was S. Sudoła. He distinguished six basic causes of crisis situations in the organization it consists of [5, p. 300–301]:

- an organization crisis that is a consequence of the general crisis at international or national level;
- an organizational crisis that is a derivative of economic development and competition on an international (global), national, regional, branch or industry scale;
- the crisis resulting from the fluctuation of the economic situation may affect the whole economy, a specific industry or only a specific organization, especially when it has a high specialization, making it less susceptible to economic fluctuations;
- the crisis of the organization as a derivative of the systemic transformation of the economy, which occurred in Poland and other countries since 1990;
- internal crisis in the organization, which is caused by low qualifications and the crisis of leadership, erroneous operating strategy, collapse or significant deterioration of the organization's image, errors in the organization's functioning and staff condition (low qualifications, no discipline and, as a result, low productivity, etc.).

Crises caused by external and therefore exogenous causes are called inter-systemic or structural crises, and the spontaneous crisis caused by endogenous causes – the systemic crisis. According to American studies, most of the crises in the organization are of intrinsic character [5, p. 302]. The organization functions in a given environment, at a certain time. Crisis passes through the various phases of the organization's life cycle, which pose challenges, problems and opportunities for it. Therefore, when considering the

crisis of the organization as a natural and unavoidable process, the phase of its life cycle should be taken into account. This is one of the elements that allow an organization to prepare for an emergency situation and take appropriate action to minimize losses.

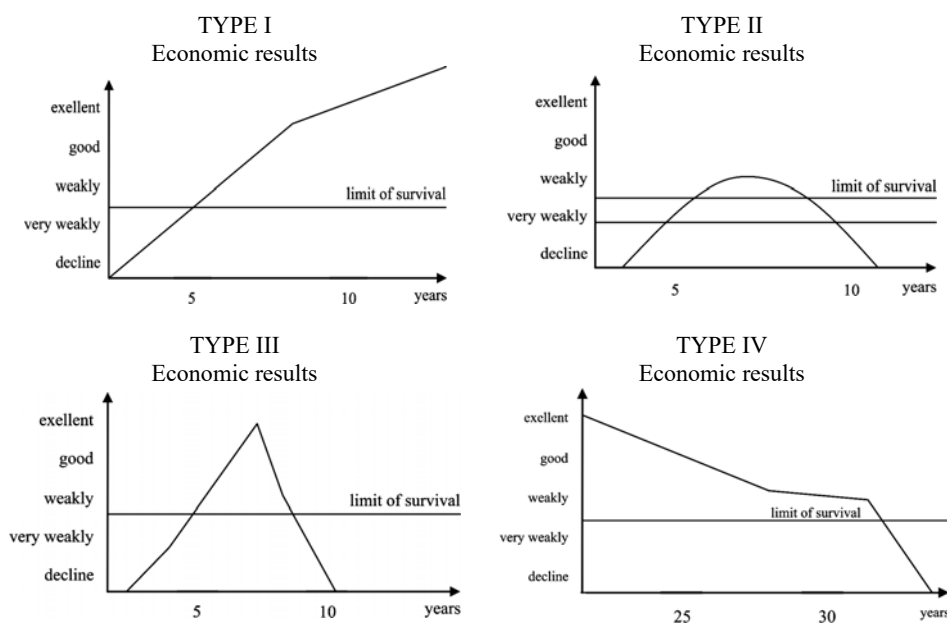
The organization's life cycle. The concept of the life cycle in management science is most often presented in the form of a curve resembling the letter "S", however it is worth remembering that it can also be shaped as a spiral or a circle, which means that organizations, unlike organisms, can often come back to its previous development phases [8, p. 43]. According to J. Argenti's concepts, four types of organizational trajectory can be distinguished (*Figure*) [9, p. 36]:

TYPE I – is a model trajectory of a company developing steadily, without pathological phenomena threatening the disappearance of the enterprise;

TYPE II – presents the classic course of life of a production company, developing slowly (below the average in the industry), as a result of which the financial condition is gradually weakening, which leads to atrophy between the ages of 8-10;

TYPE III – refers to the case of dynamically developing activity (growth rate significantly higher than the growth rate of the sector). After achieving very good economic results after 7-9 years of functioning, there is a rapid weakening of the economic condition;

TYPE IV – concerns cases of enterprises with a longer life cycle, in which good or very good economic results were achieved.



Four types of trajectories of organization life

Source: [8, p. 37].

However, most authors tend to present the life cycle of the organization by distinguishing individual phases. Phase development models have been given a lot of attention in literature. They have both supporters and opponents. The former try to use them in empirical research, while others focus on their criticism [3, p. 100]. However, the phased perception of the organization's life cycle allows modeling of certain phenomena occurring in the organization. The difficulty of assigning a particular phase to the current situation of an organization is based on ambiguous criteria defining individual phases. The organization, making an attempt to determine the stage of its development, must choose the model of life, taking into account macro and microeconomic factors.

R. Griffin [10, p. 386] presented a four-phase model of the organization's life cycle, which consists of individual phases: birth; youth, characterized by the growth and expansion of the organization's resources; middle age is a period of gradual growth, eventually stabilizing; maturity is a period of stability that can eventually turn into decline.

Table presents a synthetic combination of selected company development models. Although it is a list of the presented theories about the life cycle of the organization, it shows how differently perceived and complex this process is, it is worth mentioning that in the described models, the authors usually focus on the interior of the enterprise, not taking into account the influence of internal factors, which is undoubtedly a disadvantage modeling of the organization's life cycle. This disadvantage results, *inter alia*, from the fact that the organization is an open system subject to the influence of the external environment as well.

Based on the literature of the subject, it can be stated that the models relate to the development of the enterprise, and growth is sometimes only one of several stages of development. The life cycle of the company is presented as the sum of specific phases. The borders between development phases are determined on the basis of qualitative criteria, the most common of which are: organizational structure, entrepreneurial functions, management styles, company culture and flexibility in adapting to changes; sometimes quantitative indicators, such as turnover and employment, are used as the criterion for determining the boundaries. Models of organization development usually assume the possibility of leaving specific phases or changes in their order. They also assume the possibility of returning from a higher to a lower stage of development. Organizational development phases can also interpenetrate. The transition to the next, higher phase may be preceded by a period of crisis. Only a few small growing organizations become medium and large. Many small businesses fail or are absorbed by others. Many companies are still at the same level of development.

L. E. Greiner presented one of the earliest attempts to show the life cycle of an organization using the model. It is his concept, expression that shows the periods of revolution – crises that are moments of disruption in

the functioning of the organization. According to the author, they are completely natural and unavoidable, and overcoming them gives the organization the opportunity to enter a higher phase of development.

Table

Overview of selected organizational development models

Authors (year)	Development phases
J. Adizes (1998)	Courtship, Infancy, Growth, Adolescence, Prime, Maturity, Early bureaucracy, Bureaucracy
N. Churchill, V. Lewis (2003)	Existence, Survival, Early growth, Late growth, Stabilization, Maturity of resources
H. Dodge, J. Robbins (2004)	Early growth, Late growth, Stabilization
R. Flamholtz (2005)	A new venture, Expansion, Professionalization, Diversification, Integration, The Fall / restructuring
G. Goerke (2006)	Starting a business, Diversification, Tensions, Integration
L. E. Greiner (2006)	Concept and its development, Commercializing, Growth Stabilization
A. Monstedten (2007)	Start, Self-organization, Delegation, Diversification Creating structures, Creating a hierarchy Development of management
L. Miller, Friesen (2008)	Birth, Growth, Maturity, Fall
M. Scott, R. Bruce (2009)	Starting a business, Survival, Growth, Expansion, Maturity
R. Smith, M. Mitchel, R. Summer (2012)	Founding of the company, Growth, Maturity
S. Chelpa (2013)	Market entry, Growth, Stability, Inertia
G. N. Chandler (2015)	Initial expansion and accumulation of resources Rationalization of resource use Expansion and diversification Development of the new structure and rationalization of resources

Source: [11, p. 101–102].

Evolutionary-revolutionary model by L. E. Greiner. L. E. Greiner used the term "evolution" to describe the growth phases of the organization, which is characterized by gradual and harmonious growth, while the "revolution" called the period of growth and confusion. Therefore, each phase of evolution creates characteristic of the crisis. In each of these crises, the old structure and style of management, the system of motivation and control to such a degree deviate from the needs that a change is necessary [9, p. 71]. Each of the phases is characterized by data for her situations and problems. Overcoming the crisis makes it possible to move to the next phase of the organization's life cycle. However, mastering the crisis requires organization of revolutionary changes, both qualitative and quantitative.

Phase 1: growth through creativity and the crisis of leadership. Establishment and growth of the organization are possible due to the innovativeness of the entrepreneur-owner activities. Goals are primarily production and sales. The entrepreneur conducts control using the information on turnover and profits. The style of management is autocratic, and the organizational structure is largely informal. The entrepreneur's behavior is characterized by technical orientation and usually disregarding the approach to organization and management [12, p. 22]. Growth causes many activities to become a problem. The organization lacks formal communication and there is a lack of financial control. During this period of revolution, a leader is needed – a strong manager.

Phase 2: growth through leadership and the crisis of autonomy. The organization, which will survive in the first phase, continues to grow thanks to the improvement and development of the management system. An organizational roleplays an important role at the new stage of development. The division of labor and specialization harmonize and stabilize technical and production and administrative-commercial activities. In this phase, planning and budgeting systems are used, and the cost and performance record system is consistently expanded [13, p. 18]. The progressing process of bureaucratization and limited decision-making at the lowest levels of management lead to a crisis of autonomy. Centralization of decision-making limits development. The company is not able to react quickly to changes occurring in the environment, the company's flexibility is inhibited. Lower-level managers are blocked by a rigid hierarchical structure, and as a consequence, it inhibits further growth and development of the organization.

Phase 3: growth through decentralization and control crisis. The reaction of the supreme leadership to the crisis of autonomy is decentralization. Delegations are delegated to lower levels of management. This improves the flexibility of the organization. Lower-level managers have appropriate competencies, react faster to changes in the environment, making decisions faster. Senior managers focus on management and monitoring. Communication between the headquarters and departments is rare [13, p. 23]. During the revolution, the supreme leadership states that it has lost control over autonomous areas. Managers work without coordination of plans, money, technology, etc. At this point in the organization's life cycle, management coordination becomes necessary.

Phase 4: increase through coordination and bureaucracy crisis. In the fourth phase, decentralization and further growth take place thanks to the improvement and formalization of both the company's policy (establishing standard procedures and introducing appropriate modifications in the organizational structures). Coordination by formulating procedures and rules of operation is, however, only useful in stabilized conditions. At this stage of development, coordination techniques focused on the organizational structure are more effective. Two basic types of structures are recommended – task teams and squadron structures.

Phase 5: growth through cooperation and crisis? The effects of negative phenomena occurring at the fourth stage of development can announce cooperation and teamwork. It was noted that employees achieve better results if they are trusted and given considerable autonomy. The form of the participatory (participating) style of leadership are teams. It is believed that such participation has a significant impact on the development of engagement and effectiveness in achieving the organization's goals. Taking a model perception of the organization's life cycle, it can be assumed that after the growth phase, through cooperation, there will be another period of revolution.

L. E. Greiner admitted that there was a certain inconsistency in the model he developed. The point is that any solution that seems perfect at the moment carries a germ of crisis. Often, because it turns out that what was once the best, now does not bring results. Unfortunately, many managers still do not understand this obvious truth [13, p. 25].

An unambiguous definition of the life cycle phase in which an organization is located is a difficult and complex task. This is mainly due to imprecise definition of individual phases, as well as the possibility of occurrence of certain problems in the organization, characteristic of various stages in the organization's life cycle. Therefore, this problem should be viewed holistically and generalization of certain processes.

The organization's life cycle on the example of a service organization. The service organization GLOB conducts activities related to conducting events. In 2013, two owners started activities closely related to advertising on the Internet. Organization GLOB is based in Warsaw. Two people were employed by the owners. An employee dealing in graphic work and a coordinator of orders from clients. Due to the increasing tendency of the importance of advertising on the Internet, more people were hired. In 2014, two people were employed: the second graphic designer and the person of programming works. Along with the enlargement of the team, the company headquarters changed. In mid-2015, the team was joined by two more people responsible for task coordination and contact with the client.

The mission of the organization is to prepare a banner advertisement and create *www portals*. The mission is to consolidate the brand in the minds of customers and to spread through the marketing of word of mouth so that it reaches potential customers. The company wants every potential customer to be satisfied with the services and recommend services to other websites. The strategic goals are to increase the market position and to be among the leaders in two years. The organization was compared to K2, Opcom, Artegence agencies. The organization cooperates with the most viewed portals in Poland. Execution of orders for portals: Onet.pl, wp.pl, interia.pl, gazeta.pl.

In order to determine the phase of the organization's life cycle, a survey and an interview were conducted: Summarized survey results are as follows:

The organization is focused mainly on production and sales. The organizational structure is informal, as is communication. Making decisions, at the operational and strategic levels, are taken by the main manager, in this case

the owner. These phenomena are characteristic of the first phase of the organization's life cycle in L. Greiner's model. The lack of detailed regulations and formal procedures, the lack of planning and budgeting systems introduced to the company, as well as the fact that the cost and performance record systems are not developed, also prove that the organization is in one of the initial stages.

However, it is not possible identify stage at which the organization is located. In this case too, a holistic view of the organization is needed. In the organization, the main manager represents a participative management style. Individual awards have been introduced, which is characteristic for later stages of the organization's life cycle. Also the crossing of competences, rather, it appears in a later period of activity.

Taking into account the most characteristic features of individual phases, the development of the organization over time and the number of employees, the most arguments support the placement of the organization in the first phase of the life cycle, or according to L. Greiner, in the phase of growth through creativity. With further development of the organization, problems can be expected related to the lack of formal communication or the lack of a specific organizational structure. The owner may face the problem of mastering all problems appearing in the company and the lack of professional management.

Conclusion. The aim of the article was to present the crisis as a natural life cycle of the organization. It was pointed out that crises go through different phases of life along with the organization. Only thoughtful and properly coordinated management of the organization gives the possibility of a smooth transition through the "revolution" of the crisis. Attempts to anticipate possible complications give the opportunity to better prepare for the crisis and minimize the risk of its occurrence.

Although the crises in the organization are an inseparable element of running a business, it is worth perceiving them not only as a threat to existence, but as an opportunity for development and achieving a significant position on the market. The presented model by L. Greiner indicates the occurrence of "milestones" in the organization in the form of various stages of development, separating the probability of a crisis. Each of the phases may be a premise for making changes in the organization. Such a management method may apply to the operation of the organization, because the crisis can become easily diagnosed.

REFERENCES

1. *Urbanowska-Sojkin E.* (2009). Zarządzanie przedsiębiorstwem. Od kryzysu do sukcesu, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań.
2. *Litwiński K.* (2009). Kryzys – zagrożenia i szanse dla zarządzania [w:] J. Lichtarski (red.), Zarządzanie w obliczu współczesnych wyzwań. Nauka dla praktyki gospodarczej i samorządowej, SWSPiZ, Łódź.
3. *Bławat F.* (2004). Przetwianie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, SPG, Gdańsk.
4. *Feter M.* (2008). Koncepcje fazowego rozwoju przedsiębiorstwa [w:] Ł. Sułkowski (red.), Debiuty doktorantów Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania, Łódź.

5. *Sudoł S.* (2016). *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Zarządzanie przedsiębiorstwem*, PWE, Warszawa.
6. *Sarnowski T.* (2015). *Kryzys w cyklu życia przedsiębiorstwa i czynniki kryzysogenn* [w:] J. Lichtarski (red.). *Przedsiębiorstwo w warunkach zagrożenia kryzysem. Nauka dla praktyki gospodarczej i samorządowej*, SWSPiZ, Łódź.
7. *Smektała T.* (2005). *Public relations w sytuacjach kryzysowych przedsiębiorstw*, Astrum, Wrocław.
8. *Machaczka J.* (2008). *Zarządzanie rozwojem organizacji. Czynniki, modele, strategia, diagnoza*, PWN, Warszawa-Kraków.
9. *Zełek A.* (2013). *Zarządzanie kryzysem w przedsiębiorstwie*, ORGMASZ, Warszawa.
10. *Griffin R. W.* (2014). *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa.
11. *Kamińska A.* (2015). *Stymulatory i bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, Rocznik. 2015. T. 11, № 1. URL : <https://pbn.nauka.gov.pl>.
12. *Penc J.* (2015). *Role i umiejętności menedżerskie*, Difin, Warszawa.
13. *Walas-Trębacz J., Ziarko J.* (2013). *Podstawy zarządzania kryzysowego. Zarządzanie kryzysowe w przedsiębiorstwie*, Krakowska Akademia im. A. Frycza Modrzewskiego, Kraków.

The article submitted to editor's office on 04.06.2018.

Ясінська Й. Криза як детермінанта розвитку організації.

Постановка проблеми. Під час оцінювання кризових явищ і процесів у контексті аналізу проблем функціонування та розвитку організації домінують концептуальні підходи до ідентифікації економічної кризи як негативного та руйнівного процесу. Хоча економічна криза оцінюється як час небезпеки у функціонуванні організації, вона також може бути поворотним моментом у стратегічному розвитку. Тому в процесі управління змінами в динамічному організаційному середовищі необхідно враховувати не тільки різні загрози, але і можливість кризового стану організації. У зв'язку з цим необхідно проаналізувати нові концепції та методи контролю за термінами стратегічного ризику, переосмисливши концептуальні підходи до управління змінами в організації в умовах невизначеності, що є необхідним унаслідок зростаючих загроз та непередбачуваності подій в організаційному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що попри достатній рівень забезпеченості необхідними моделями, методами, техніками та інструментами антикризового менеджменту, використання яких дає змогу нейтралізувати негативні прояви кризових явищ і процесів, залишаються недостатньо розробленими науково-методичні аспекти освоєння кризи в контексті організації революційних змін і досягнення вищої ефективності управління організацією.

Мета статті – проаналізувати методологічні підходи до ідентифікації кризи, що визначається як природний життєвий цикл організації.

Матеріали та методи. Дослідження проведено з використанням методів концептуального узагальнення, порівняння, аналізу та синтезу, а також графічного методу, за яким детермінізовано кризу в контексті розвитку організації.

Результати дослідження. Якість управління обумовлює кризові явища в організації, які призводять до падіння економічної активності і зменшення конкурентоспроможності. Неоднозначне визначення етапу життєвого циклу, на якому перебуває організація, є важливою проблемою для керівників. Здебільшого це пов'язано з неточним визначенням окремих фаз, а також можливістю виникнення певних проблем в організації, характерних для різних етапів її життєвого циклу. Тому цю проблему слід розглядати цілісно, узагальнюючи деякі процеси. Хибна управлінська реакція на кризу ще більше ослаблює організацію, посилюючи кризу, хоча за умови використання певних правил управління, що дають змогу побороти кризу, остання може бути використана як шанс для оновлення і розвитку підприємства, покращання його конкурентоспроможності.

Аналіз причин криз в організації за категоріями невизначеності та ризику, які стосуються взаємопов'язаних фаз стратегічного управління – думки і дії, доводить, що під управлінням ризиками слід розуміти дії, спрямовані не тільки на їх обмеження, а й усвідомлену максимізацію можливих вигод. Проблемою залишається можливість вимірювання ризику економічної діяльності з тим, щоб виявити великі або незначні, прийнятні або неприйнятні ризики, які є неодмінною складовою функціонування організації в ринковій економіці за наявності різних джерел і причин їх виникнення, диференційованості умов протікання й отримуваних наслідків, що вимагає застосування різноманітних запобіжних заходів з виконання антикризових дій.

Організація функціонує в певному середовищі, в певний час. Криза проходить через різні етапи життєвого циклу організації. Тому, розглядаючи кризу організації як природний і неминучий процес, слід враховувати фазу його життєвого циклу. Це один з елементів, які дають змогу організації підготуватися до надзвичайної ситуації та взяти належних заходів для мінімізації втрат.

Кризи переживають різні етапи життя разом з організацією, однак, тільки продумане та належним чином координоване управління організацією надає можливість плавного переходу через "революцію" кризи. Спроби передбачити можливі ускладнення дозволяють краще підготуватися до кризи та мінімізувати ризик її виникнення. Точне діагностування причин кризових ситуацій вимагає вміння відрізнити симптоми від причин, виділяючи кризові сигнали із внутрішнього та зовнішнього середовища. Симптом – це тільки показник, а не причина негативного явища, яка є складною для визначення, неочевидною і завуальованою через впливи інших чинників, якими можуть бути неправильно визначена система цінностей організації, невідповідна місія, невластиві компетенції керівних кадрів тощо.

Висновки. На відміну від існуючих публікацій, розглядаються проблеми детермінації кризових процесів в організації, які найчастіше є наслідком помилок в управлінні змінами через хибну інтерпретацію сигналів попередження, в зв'язку з чим стають точкою зламу функціонування, причиною падіння і викликом для керівництва в пошуку шансів для їх ліквідації.

Найпоширенішою внутрішньою причиною кризи в організації є відсутність балансу між цілями та ресурсами організації. Помилкове сприйняття зовнішнього середовища та місця організації в системі ринкових координат призводить до розбалансування системи управління в рамках сформульованих цілей та зовнішніх можливостей їх реалізації (конкурентна боротьба, конкурентні переваги конкурентів).

Чинниками, які ускладнюють кризові явища, і ситуації, що виникають у перебігу змін в організації, є використання для управління процесами змін традиційних методів, підходів і стилів керівництва, відсутність у керівників і персоналу організацій як теоретичних знань, так і практичного досвіду належного і ефективного управління в умовах динамічних змін, вмінь проведення чіткого аналізу та оцінки домінантних змін, обрання і визначення дій, врахування всіх можливих обставин і умов функціонування організації і насамперед змін, які відбуваються в її оточенні. Отже, криза як шанс для успіху вимагає умілого залучення нових знань і тріади нових стратегічних ресурсів сучасних організацій: інформації, людського та інтелектуального капіталів, креативності, в зв'язку з чим наголошено на необхідності зосередження на головному ресурсі – людському, адже люди – це фактор успіху змін.

Викладені концептуальні положення детермінації кризи в контексті організаційного розвитку потребують подальшого наукового дослідження в напрямі зниження рівня ризиків управління змінами в організаціях.

Ключові слова: економічна криза, життєвий цикл, моделі розвитку організації.

УДК 640.45:334:791.65

МЕЛЬНИЧЕНКО Світлана, д. е. н., професор, проректор з наукової роботи
Київського національного
торговельно-економічного університету

ШТАНОВА Альона,
аспірант кафедри готельно-ресторанного бізнесу
Київського національного
торговельно-економічного університету

СЕРВІСНА ПОЛІТИКА КОМПАНІЙ–КІНОДЕМОНСТРАТОРІВ

Розглянуто підходи до трактування поняття "сервісність". Надано приклади ведення сервісної політики компаніями-кінодемонстраторами. Проаналізовано вплив сервісності на лояльність відвідувачів кінотеатру.

Ключові слова: сервісність, сервісна стратегія кінотеатру, компанія-кінодемонстратор, стандарти обслуговування, комунікації у соціальних мережах, лояльність.

Мельниченко С., Штанова А. Сервисная политика компаний-кинодемонстраторов. Рассмотрены подходы к трактованию понятия "сервисность". Даны примеры ведения сервисной политики компаниями-кинодемонстраторами. Проанализировано влияние сервисности на лояльность посетителей кинотеатра.

Ключевые слова: сервисность, сервисная стратегия кинотеатра, компания-кинодемонстратор, стандарты обслуживания, коммуникации в социальных сетях, лояльность.

Постановка проблеми. За останнє триріччя галузь кінодемонстраторів активно розвивається у всьому світі. Про це свідчать статистичні дані: кількість кінотеатрів у США зросла на 1615 од., у Німеччині – на 410, у Польщі – на 185, в Україні – на 146 [1]. Швидкими темпами змінюється і структура ринку: кінотеатри, що були в комунальній власності, не витримують конкуренції з приватними, кількість яких зростає. Значну частку ринку займають мережі кінотеатрів, що обумовлено правильною стратегією, формуванням власної айдентики та унікальної пропозиції.

Специфіка маркетингу послуг додає до моделі маркетингу товарів ще один етап – взаємодію покупця з продавцем. З цього випливає необхідність введення сервісної політики для такого підприємства. Врахування специфіки галузі, темпів розвитку ринку, а також стадії життєвого циклу самого підприємства потребує відокремлення поняття "сервісність" та стандартів її оцінки для підприємств-кінодемонстраторів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття "сервісність" розглядалось як зарубіжними, так і вітчизняними вченими, серед яких: І. Антоненко, І. Мельник, М. Бітнер, К. Грьонрос, П. Ейгліє, Е. Лангреард, Д. Ратмел, Н. Ведмідь, П. Клімушин, Д. Спасібов, А. Мазаракі, І. Павлик, А. Соколов [2–8] та ін. Ними досліджено специфіку сервіс-

ності у корпоративних зв'язках, державному управлінні, санаторно-курортній та туристичній сферах. Розкрито вплив сервісу на трансформацію змісту управління підприємством та досліджено інформаційно-правовий і ціннісно-нормативний напрями модернізації публічного управління у сфері сервісної діяльності держави. Їх наукове обґрунтування сервісних стратегій та систем комунікацій підприємства у мікротамакросередовищі є фундаментом для імплементації у суміжних галузях, при цьому сервісність у кінотеатрах залишається недостатньо розкритою темою, на що і спрямоване дослідження.

Метою статті є виокремлення поняття *сервісності* для компаній-кінодемонстраторів з метою успішного втілення цілей загальної маркетингової стратегії.

Матеріали та методи. Основу дослідження становила сукупність таких наукових методів, як: узагальнення, порівняння, аналізу та синтезу, що дало змогу проаналізувати вплив первісності на лояльність відвідувачів кінотеатру, окреслити стандарти поведінки персоналу компаній-кінодемонстрантів. Інформаційною базою дослідження стали результати опитування відвідувачів та працівників кінотеатру.

Результати дослідження. Етимологічний словник мов слов'янської групи свідчить про появу поняття "сервісність" у 60-ті роки ХХ ст. Воно походить від англійського слова *serve* – "служба" або дієслова *to serve* – "слугувати". Зазвичай, сервіс тлумачать як обслуговування населення у різноманітних сферах повсякденного життя [4]. *Сервісність* є багатограним та міжгалузевим поняттям, яке застосовують у багатьох сферах. Так, у менеджменті сервісне обслуговування визначають як сукупність робіт, що виконуються службою сервісного обслуговування підприємства-виробника з метою забезпечення правової захищеності та соціально-економічної задоволеності покупця в результаті використання ним придбаного товару [9]. Сервіс у соціально-культурному значенні розглядається як створення послуг культури, освіти, охорони здоров'я, фізкультури, спорту та туризму [2]. Д. Ратмел розробив спеціальну модель для сервісності у рамках концепції маркетингу послуг, де виробництво, просування і споживання послуги є одночасним. Представники французької школи маркетингу П. Ейгліє та Е. Лангеарл сформували модель "сервісності у дії", де зібрали "видиму" (матеріальне середовище і контактний персонал) та "невидиму" (внутрішню систему організації) частини послуги в єдину систему [3]. Лідер Північної школи маркетингу К. Грьонрос увів поняття "інтерактивний маркетинг", де найбільшу роль відведено процесу комунікації клієнта з персоналом компанії та дотриманню ними стандартів якості [3]. Класичний комплекс маркетингу у підприємств-кінодемонстраторів зводиться до мінімальної корекції з боку управлінців. Фільм як продукт у цій сфері є однаковою для всіх підприємств-конкурентів.

Розташування обирається один раз на етапі заснування, як і кількість залів. У ціноутворенні беруть участь дистриб'ютори, які також контролюють діапазон цін, не дозволяючи ціні стати конкурентною перевагою. Нині кінотеатрам дедалі важче забезпечувати конкурентоспроможність, що зумовлено розширенням ринку розважальних послуг, а також деякими соціальними процесами, які нівелюють культурну складову відвідування кінотеатрів, а потенційні гості обирають альтернативні варіанти проведення дозвілля.

Це свідчить про те, що акценти у позиціонуванні кінотеатрів змінюються. Вони розглядаються не просто як місце показу фільмів, але і як особлива атмосфера та підтримка цінностей, що задовольняють потреби відвідувачів у комфортному проведенні дозвілля. Особливу роль при цьому відіграє ставлення персоналу до гостей і сервісність закладу.

Нами виокремлено такі ознаки поняття "сервісність" у маркетингу кінотеатру:

- суб'єктна спрямованість (на гостей кінотеатру та потенційних гостей);
- суб'єктний склад (електронна покупка, каса, кінобар, вхід до кінозалу);
- інтер'єрна айдентика;
- особлива форма вітання/прощання/звернення персоналу до клієнта;
- обов'язкове знання персоналом стислого змісту фільму;
- наявність ексклюзивної уніформи;
- особливий підбір персоналу відповідно до "профілю" посади.

Комунікації гостя і кінотеатру поділено на дві умовні складові: онлайн і офлайн (табл. 1).

Таблиця 1

Види комунікацій у кінотеатрах

Комунікації	
Онлайн	Офлайн
Взаємодія із сайтом (перегляд розкладу, бронювання та купівля квитків) Соціальні мережі Телефонний дзвінок E-mail розсилка	Купівля квитків у касира Купівля попкорну у бармена Проходження контролю квитків у адміністратора залу

Джерело: авторська розробка.

Безпосередній контакт з гостем мають три підрозділи персоналу: працівники каси, бармени та адміністратори кінозалів. Їх мовленнєві комунікації і дії у поведінці з гостями регламентовані стандартами. *Стандарти обслуговування* дослідники характеризують як сукупність правил, принципових засад і норм, які визначають відносини компанії та клієнта, впорядковують взаємодію співробітників на різних структурних рівнях. Для кінотеатрів такі стандарти мають певні особливості (табл. 2).

Таблиця 2

Стандарти поведінки персоналу кінотеатрів

Комунікація	Приклад
Встановлення контакту	
Встановлення візуального контакту з кожним гостем, що знаходиться в полі зору. При цьому осанка пряма, на обличчі – доброзичливість і посмішка. При скороченні дистанції – привітання відвідувача	– Вітаємо вас у кінотеатрі!
Презентація репертуару	
Відповідь відвідувачу на запитання щодо репертуару	– Який час для вас є пріоритетним – день, вечір?
Після отримання відповіді – інформування щодо початку сеансу, жанрів та назв	– 18.00 – екшн "Месники"; 19.15 – драма "Термінал"; 23.00 – комедія "Душа компанії"
Спонування до вибору фільму	– На який фільм БРОНЮЄМО місця?
Інформування. У випадку, якщо відвідувач цікавиться інформацією про якийсь фільм більш докладно, слід розповісти відповідно до записаних скриптів	Скрипти з описом фільму подають старші адміністратори щопонеділка на наступний прокатний тиждень і контролюють їх знання персоналом
Оплата в касі. Касир зобов'язаний знати про всі діючі акції, заходи та обов'язково повідомити про них гостям. Також повідомити про наявність у залах місць і наявність у продажу віп-окулярів	Кожна акція і скрипт до неї прописується маркетологом окремо
Надання відвідувачу оціночного судження щодо фільму на його запит. Відповідь має бути максимально нейтральною, але в цілому позитивною	<ul style="list-style-type: none"> – Цей фільм оцінили прихильники (жанр, актори) ... – Цей фільм для глибокого, думаючого глядача... – Цей фільм для тих, хто любить (цінить) ... – Світовий бестселер у жанрі ... – Фільм – номінант на ... – Цей фільм гарний своїми спецефектами ... – Фільм для тих, хто цінує ... – Це кіно для любителів ... – Дженніфер Аністон у цьому фільмі, як завжди, прекрасна... – Акторська гра Джорджа Клуні заслуговує уваги... – Особливо гарні саундтреки в цьому фільмі... – Цей фільм оцінять ті, хто люблять ... – Цей фільм у стилі голлівудської класики... – Фільм ідеально підходить для сімейного перегляду... – Захоплюючий фільм, тримає в напрузі з перших хвилин і до кінця... – Ця комедія для цінителів тонкого гумору... і таке інше...
У випадку, якщо фільм відверто поганий, запрошення до подальшої комунікації	– Коментарі щодо даного фільму розійшлися. Запрошуємо переглянути і знайти своє!
Спонування до остаточного вибору після надання всієї інформації, яку запросив клієнт, і невеликої паузи	– На чому зупиняєте свій вибір? + 2 варіанта

Джерело: авторська розробка.

У випадку спротиву клієнта можна спробувати подолати його заперечення, використовуючи форми умовної згоди і переходу до власних аргументів (табл. 3).

Таблиця 3

Комунікативні форми подолання заперечень

Висловлення умовної згоди	Оформлення переходу	Приклад
"Можливо..."	і при цьому разом з цим саме тому тим самим але!	<i>Заперечення гостя:</i> "У вас немає нічого нового". <i>Відповідь касира:</i> "Так може здатися лише на перший погляд, при цьому я хочу запропонувати Вам новинку прокату – фільм "...".
"Таке враження може скластися на перший погляд..."		
"Так, було..."		
"Існує така думка..."		
"Розумію..."		
"Цікава точка зору..."		
"Дякуємо, що Ви про це сказали..."		
"Так, буває..."		

Джерело: авторська розробка.

З переходом до формування суспільної думки у всесвітній глобальній мережі робота з відгуками також є невід'ємною частиною сервісної стратегії. Саме тому айдентика в мовленні та веденні комунікацій як у реальному просторі, так і в Інтернеті має бути однаковою (табл. 4).

Таблиця 4

Приклад скриптів для роботи з негативними відгуками

Відгук	Скрипти
"Дорого", "Висока ціна", "Я краще в інший кінотеатр піду, де дешевше" ...	<p>(<i>Ім'я клієнта</i>), зверніть увагу на спеціальні цінові пропозиції:</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Лови момент": в останні три дні показу фільму вартість квитка на стандартні місця – 40грн. - Безкоштовний квиток імениннику в день народження або 3 дні після нього та ціна квитків 50 грн для його гостей. - Студентам, школярам і пенсіонерам при пред'явленні відповідних документів знижка 25% на будь-який непрем'єрний фільм і на стандартні місця. <p>Впевнені, кожен глядач знайде для себе ідеальну цінову пропозицію. Крім того, діє програма лояльності, де наших постійних гостей чекає багато приємних сюрпризів.</p> <p>З радістю чекаємо Вас у кінотеатрі!</p>
"Заборонено проносити свої напої та їжу в зал для глядачів"	<p>(<i>Ім'я клієнта</i>), такі правила кінотеатрів, і ми будемо дотримуватися їх і надалі відносно всіх наших відвідувачів.</p> <p>Запрошуємо в попкорн-бар з оптимальним і збалансованим асортиментом, де все упаковано таким чином, що надає можливість абсолютно всім глядачам відчувати себе комфортно в кінозалі, без зайвих звуків і ризиків бути забрудненими.</p> <p>Сподіваємося на розуміння і з радістю чекаємо Вас у кінотеатрі!</p>
"Некомфортний температурний режим в залі"	<p>(<i>Ім'я клієнта</i>), дякуємо Вам за зауваження щодо температури в залі. Ми врахуємо Ваші побажання і будемо більш уважно контролювати мікроклімат. У разі, якщо у Вас виникнуть особливі побажання, Ви завжди можете звернутися до адміністратора в залі і він із задоволенням на них відгукнеться.</p> <p>(<i>Ім'я клієнта</i>), ми дякуємо Вам за те, що Ви допомагаєте нам стати краще. З радістю чекаємо Вас у кінотеатрі!</p>

Закінчення табл. 4

Відгук	Скрипти
"Мені кінотеатр "Аладін" більше подобається!"	<i>(Ім'я клієнта)</i> , ми розуміємо Вашу емоційну прив'язку до старого, доброго кінотеатру, і разом з тим раді, що у Вас є вибір. Щиро сподіваємося, що, буваючи у нас частіше, Ви зможете гідно оцінити переваги нашого нового і сучасного кінотеатру. Віримо, що згодом Ви полюбите і наш кінотеатр. З радістю чекаємо Вас у кінотеатрі!
"Хамська публіка, бійка в залі та ін."	<i>(Ім'я клієнта)</i> , констатуємо факт, що даний інцидент був усунутий протягом чотирьох хвилин без застосування фізичної сили і виклику поліції. Ми намагаємося, щоб кожен наш гість почувався комфортно і в безпеці. Дуже розраховуємо на взаємну ввічливість і добре ставлення наших глядачів один до одного. З радістю чекаємо Вас у кінотеатрі!
"Не хочу купувати окуляри", "незручно їх носити постійно із собою" та ін.	<i>(Ім'я клієнта)</i> , хотілося б відзначити ряд переваг від володіння індивідуальними окулярами для перегляду 3D сеансів: - окуляри – річ досить особиста, отже, з точки зору гігієни, зручніше мати свої власні; - індивідуальні окуляри більш легкі та зручні у використанні; - окуляри, які даються в кінотеатрі на прокат, піддаються обробці після кожного сеансу, що призводить до пошкоджень, які негативно впливають на якість зображення. Власні ж окуляри, навпаки, забезпечують Вам точне передання кольорів і об'ємної картини, дає ефект повної присутності та незабутні враження. <i>(Ім'я клієнта)</i> , дуже сподіваємося, що відвідування кінотеатру стане настільки частим, що Ви завжди будете носити їх з собою. З радістю чекаємо Вас у кінотеатрі!
"Незручні крісла"	<i>(Ім'я клієнта)</i> , абсолютна більшість наших відвідувачів задоволені оснащенням наших залів. Пропонуємо Вам оцінити наші VIP-крісла, що дозволяють відчувати максимальний комфорт при перегляді. Будь ласка, купуйте квитки на VIP-місця. З радістю чекаємо Вас у кінотеатрі!!

Джерело: авторська розробка.

Виходячи із зазначеного, а також наявних стандартів комунікацій, ознак сервісності та опису специфіки сфери, можна визначити *сервісність кінотеатрів* як якісне, стандартизоване обслуговування працівниками кінотеатру гостей для моделювання атмосфери, втілення корпоративних цінностей та особливого ставлення до гостя, яке відображає у свідомості відвідувача ознаки позиціонування кінотеатру та формує його лояльність.

Одним з ключових показників ефективної взаємодії зі споживачами є їх лояльність. Для кількісного визначення споживчої прихильності до компанії або її продукту, а також готовності до повторної взаємодії з ними дослідники застосовують індекс *NPS (Net promoter score)*. Цей індекс вимірюється шляхом опитування, де клієнтам пропонують відповісти на запитання: "Яка вірогідність того, що Ви порекомендуєте нас (наш продукт) своїм друзям, колегам, знайомим?"; відповідають респонденти за шкалою від 0 до 10, де 0 "Ні в якому разі не пореко-

мендую", а 10 – "Так, обов'язково порекомендую". Досліджуючи результати, маркетологи ділять опитаних на три групи, де ті, хто поставив оцінки 0–7 – "детрактори" (зовсім не лояльні), 8 – нейтральні, а 9–10 "промоутери" (цілковито лояльні). Розраховується індекс різницею промоутерів та детракторів. Показник лояльності гостей кінотеатру вимірювався авторами кожні три місяці. Так, під час першого вимірювання, опитавши 300 відвідувачів, отримано такі дані: 225 гостей поставили оцінки 10–9, нейтральних оцінок було 57, а негативних – 18 (рис. 1).

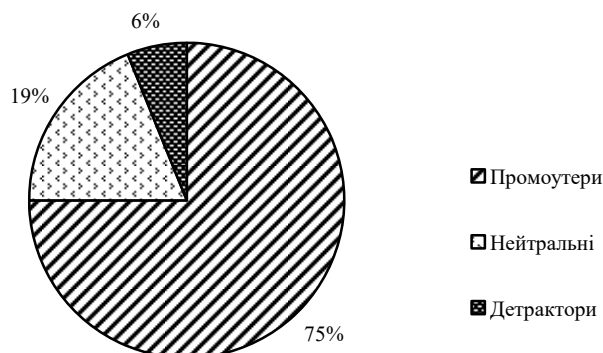


Рис. 1. Результати розрахунку NPS кінотеатру, жовтень 2016 р.

Джерело: авторська розробка.

З цього випливає, що індекс NPS при першому його вимірюванні становив 69 %. Для більш глибокого розуміння потреб споживачів при дослідженні ставили ще два запитання, а саме: "Що вплинуло на Вашу оцінку?" та "Що треба покращити, аби підвищити оцінку?". Відповіді на ці запитання допомогли визначити переваги кінотеатру та знайти пріоритетні напрямки для формування конкурентних переваг та покращання сервісу. Так, у більшості анкет відзначалось негативне ставлення до заборони вносити свою їжу та напої, а також купівлю власних окулярів. Проблема полягала у тому, що гості купували попкорн та напої у супермаркеті, але їх не пускали в зал зі своїми продуктами, а окуляри для 3D перегляду у інших кінотеатрах видають в оренду, отже, немає потреби їх купувати. Після проведеного аналізу маркетинговим відділом прийнято рішення посилити інформаційний вплив для змінення суспільної думки щодо негативного ставлення про заборону сторонньої продукції і придбання окулярів. Для цього використали такі канали, як соціальні мережі, рекламу окулярів перед кожним сеансом, а також встановили камери схову для зручного зберігання продукції, яку не можна проносити у зал.

Застосовані заходи обумовили позитивні результати, і вже повторне опитування показало зростання індексу NPS на 13 % (рис. 2).

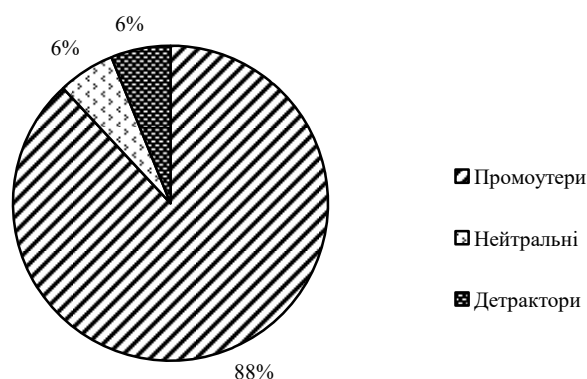


Рис. 2. Результати розрахунку *NPS* кінотеатру, лютий 2017 р.

На цьому етапі підтримка зворотного зв'язку з клієнтами через книгу скарг, відгуки у мережі Інтернет та регулярне проведення *NPS*-дослідження надають можливість для стимулювання повернення гостей та формування позитивного іміджу компанії. Результати останніх досліджень, проведених у грудні 2017 р., свідчать, що з використанням методів впливу на аудиторію *NPS* сягнув 91 %.

Висновки. Розглянуто такі базові ознаки необхідності виокремлення сервісності для кінотеатрів, як: вузька спеціалізація послуги; відсутність унікальної торговельної пропозиції через продукт; розподіл на онлайн- та офлайн-комунікації; необхідність донесення цінності послуги через додаткове супроводження персоналом.

Актуальність дослідження формування сервісної стратегії кінотеатрів обумовлена зростанням цього ринку, а також пріоритетністю у запровадженні унікальної конкурентної переваги, з огляду на специфіку комплексу маркетингу у кінотеатрах. За результатами дослідження функціонування сервісності у кінотеатрах сформовано визначення поняття "сервісність" та виокремлено її ознаки у кінотеатрах.

Проведений аналіз надає більш чітке розуміння таких складових сервісності, як: впровадження стандартів для персоналу, що веде комунікацію з гостем, наявність унікальної уніформи, підбір персоналу за профілем посади, регламент комунікації у соціальних мережах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *В Україні* насчитується 400 кинозалов, в США – 40 тисяч. URL : <https://112.ua/obshchestvo/v-ukraine-naschityvaetsya-400-kinozalov-v-ssha-40-tysyach-direktor-kinoteatra-zhovten-113280.html>.
2. Антоненко І. Я., Мельник І. Л. Сервісні інновації як інструмент ефективного менеджменту туристичних підприємств. Вісн. ДІТБ. 2013. № 17. С. 39–45.

3. *The Nordic school – service marketing and management for the future* edited by Johanna Gummerus & Catharina von Koskull // Hanken School of Economics, Helsinki, Finland. 2015. URL : <http://liu.diva-portal.org/smash/get/diva2:822245/FULLTEXT01.pdf>.
4. Ведмідь Н. І. Санаторно-курортний комплекс: сервісне управління : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон.ун-т, 2013. 536 с.
5. Клімушин П. С., Спасібов Д. В. Концепція сервісно орієнтованої держави в контексті модернізації публічного управління. Теорія та практика державного управління. 2017. № 2 (57). С.1–8.
6. Мазаракі А. А., Ведмідь Н. І. Сервісна концепція управління підприємствами санаторно-курортної сфери. Вісн. Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. 2013. № 5. С. 5–18.
7. Павлик І. Л. Сервісна стратегія у формуванні конкурентного статусу підприємств торгівлі. Інноваційна економіка. 2014. № 5 (54). С. 96–100.
8. Соколов А. В. Передумови та особливості реалізації моделі "сервісної" держави у системі державного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2013. № 1. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=898>.
9. Словник ключових термінів з дисципліни "Маркетинг" / уклад. М. Г. Гребньов. Київ : КНЕУ, 2003. 80 с.

Стаття надійшла до редакції 06.08.2018.

Melnychenko S., Shtanova A. Service policy of the cinema companies.

Background. *Over the past three years, the cinema industry has been actively developing around the world. The market structure is also changing rapidly: cinemas that were in communal ownership, do not stand up to competition with private ones, whose number is growing. A significant part of the market is occupied by cinema networks, due to the correct strategy, the formation of its own identity and a unique offer. The specificity of marketing services adds to the model of marketing of goods one more stage – the interaction between the buyer and the seller. This implies the need to introduce a service policy for such an enterprise. The specifics of the industry, the pace of market development, as well as the stage of the life cycle of the enterprise itself, necessitate the definition of the concept of service and the standards of its evaluation for cinema demonstration enterprises.*

Analysis of recent research and publications has shown that the scientific substantiation of service strategies and systems of communications of the enterprise in the micro and macro environment is a fundamental ground for implementation in related industries, while service in cinemas remains an underdeveloped topic. It makes the aim of the research.

The **aim** of the article is to identify the concept of service for cinema companies in order to successfully implement the goals of the overall marketing strategy.

Materials and methods. *In the process of research, methods of synthesis, comparison, analysis and synthesis have been used. The results of the survey of visitors and cinema workers were the information base of the study.*

Results. *Based on the study of the theoretical basis for the formation of service policy, the main components of service in the marketing of cinemas are singled out. The study of communications between visitors and employees of the cinema companies made it possible to separate them into on-line and offline, to determine the peculiarities of the formation of the basic components of service standards in cinemas, and to propose an algorithm for resolving disputes in communication between a visitor and an employee of the institution. With the transition to the formation of public opinion in the World Wide Web, customer feedback is an integral part of the service strategy. As a result, it has been established that the identity of*

communication in both real space and on the Internet should be the same. The concept of service of cinemas is defined as a high-quality, standardized service of the cinema visitors for simulation of the atmosphere, the embodiment of corporate values and a special attitude towards the guest, which reflects in the minds of the visitor the features of the positioning of the cinema and forms his loyalty. On the example of one of the Kyiv cinemas, the consumer's commitment to the company or its product, as well as readiness to re-engage with them through the NPS (Net promoter score) index, was determined. The results revealed that feedback from clients through a book of complaints, reviews on the Internet and regular NPS surveys provide an opportunity to stimulate the return of guests and create a positive image of the company.

Conclusion. The following basic features of the need to single out service for cinemas have been studied: narrow specialization of the service; absence of a unique trade offer through the product; division into online and offline communications; the need to communicate the value of the service with additional support through the staff. The relevance of the study of the formation of a service strategy for cinemas is due to the growth of this market, as well as the priority in the introduction of a unique competitive advantage, given the specifics of the marketing complex in cinemas. According to the results of the study of the functioning of service in cinemas, the definition of service and its features in cinemas have been defined. The analysis provides a clearer understanding of such components of service as: the introduction of standards for staff communicating with the guest, the availability of a unique uniform, selection of personnel by the profile of the post, the rules of communication in social networks.

Keywords: service, cinema service strategy, cinema company, standards of service, communication in social networks, loyalty.

REFERENCES

1. *V Ukraine naschityvaetsja 400 kinozalov, v SShA – 40 tysjach.* URL : <https://112.ua/obshchestvo/v-ukraine-naschityvaetsya-400-kinozalov-v-ssha-40-tysjach-direktor-kinoteatrazhovten-113280.html>.
2. *Antonenko I. Ja., Mel'nyk I. L.* Servisni innovacii' jak instrument efektyvnoho menedzhmentu turystychnyh pidprijemstv. *Visn. DITB.* 2013. № 17. S. 39–45.
3. *The Nordic school – service marketing and management for the future* edited by Johanna gummerus & catharina von koskull // Hanken School of Economics, Helsinki, Finland. 2015. URL : <http://liu.diva-portal.org/smash/get/diva2:822245/FULLTEXT01.pdf>.
4. *Vedmid' N. I.* Sanatorno-kurortnyj kompleks: servisne upravlinnja : monografija. Kyi'v : Kyi'v. nac. torg.-ekon.un-t, 2013. 536 s.
5. *Klimushyn P. S., Spasibov D. V.* koncepcija servisno orijentovanoi' derzhavy v konteksti modernizacii' publicznego upravlinnja. *Teorija ta praktyka derzhavnogo upravlinnja.* 2017. № 2 (57). S.1–8.
6. *Mazaraki A. A., Vedmid' N. I.* Servisna koncepcija upravlinnja pidprijemstvamy sanatorno-kurortnoi' sfery. *Visn. Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-tu.* 2013. № 5. S. 5–18.
7. *Pavlyk I. L.* Servisna strategija u formuvanni konkurentnogo statusu pidprijemstv torgivli. *Innovacijna ekonomika.* 2014. № 5 (54). S. 96–100.
8. *Sokolov A. V.* Peredumovy ta osoblyvosti realizacii' modeli "servisnoi" derzhavy u systemi derzhavnogo upravlinnja. *Derzhavne upravlinnja: udoskonalennja ta rozvytok.* 2013. № 1. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=898>.
9. *Slovnyk ključovyh terminiv z dyscypliny "Marketyng"* / uklad. M. G. Grebn'ov. Kyi'v : KNEU, 2003. 80 s.

УДК 339.166

ТРУБЕЙ Оксана, к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства Київського національного торговельно-економічного університету

ВІТЧИЗНЯНА РОЗДРІБНА ТОРГІВЛЯ НА РИНКУ FMCG

Досліджено загальноекономічні, специфічні чинники та умови функціонування роздрібною торгівлі України на продовольчому ринку товарів повсякденного попиту (англ. FMCG – Fast Moving Consumer Goods). Проаналізовано діяльність провідних підприємств роздрібною торгівлі, що працюють у продовольчому сегменті, здійснено прогнозування основних тенденцій розвитку роздрібною торгівлі на цьому ринку.

Ключові слова: роздрібна торгівля, ринок товарів FMCG, продовольчі торговельні мережі, товари повсякденного попиту, товарна пропозиція, доходи населення, цінова політика, асортиментна політика.

Трубей О. Отечественная розничная торговля на рынке FMCG. Исследованы общеэкономические, специфические факторы и условия функционирования розничной торговли Украины на продовольственном рынке товаров повседневного спроса (англ. FMCG –Fast Moving Consumer Goods). Проанализирована деятельность ведущих предприятий розничной торговли, которые работают в продовольственном сегменте, спрогнозированы основные тенденции развития розничной торговли на этом рынке.

Ключевые слова: розничная торговля, ринок товарів FMCG, продовольственні торговельні мережі, товари повсякденного попиту, товарне пропозиція, доходи населення, цінова політика, асортиментна політика.

Постановка проблеми. Глобалізація інформаційного простору призводить до появи нових термінів, які знаходять широке використання як у професійних колах, так і у науковому вжитку. Це стосується аббревіатури англійських слів FMCG (*Fast Moving Consumer Goods*), що в дослівному перекладі означає товари повсякденного попиту. Застосування цього терміна пов'язане зі стрімким розвитком продовольчих торговельних мереж, через які переважно й реалізуються такі товари. До цієї групи відносять: продукти харчування, напої, побутову хімію та інші товари, для яких характерна відносно низька вартість, швидкий продаж і регулярний попит.

У межах цього дослідження особливу увагу приділено розвитку роздрібною торгівлі саме у продовольчому сегменті ринку товарів повсякденного попиту, що суттєво впливає на економічну та продовольчу безпеку будь-якої країни.

© Трубей О., 2018

Сьогодні вітчизняний продовольчий ринок *FMCG* перебуває під впливом цілого ряду факторів, зокрема економічного, політичного, демографічного, екологічного, технологічного та іншого характеру. Це призводить до кількісних та якісних змін товарної пропозиції та формує нові характеристики споживчого попиту. Сучасні умови ведення торговельного бізнесу на цьому ринку вимагають глибоких знань не лише кон'юнктури окремих товарів, а й психології покупців, їх бажань, смаків, настроїв, уподобань. А стрімкі зміни інформаційних технологій і комунікацій потребують використання прогресивних методів продажу та додаткових сервісів. Складними у вирішенні для багатьох роздрібних торговельних підприємств залишаються питання ресурсного забезпечення діяльності, її результативності та ефективності. За таких умов оператори ринку *FMCG* вимушені постійно відстежувати та прогнозувати різноманітні ринкові зміни, формуючи власну стратегію та тактику.

Усе це вимагає поглиблення досліджень тенденцій функціонування вітчизняного роздрібною торгівлі у продовольчому сегменті *FMCG*, ідентифікації основних детермінант її розвитку та ризиків виникнення негативних явищ в економічній діяльності її суб'єктів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання, пов'язані з розвитком вітчизняної роздрібною торгівлі, становлять чималу зацікавленість як у наукових, так і професійних колах. На особливу увагу заслуговують наукові праці таких авторів, як: А. Мазаракі [1], де здійснено комплексне обґрунтування теоретичних і прикладних засад функціонування внутрішньої торгівлі України; І. Височин [2] – щодо специфічних економічних аспектів управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі; М. Балабанана [3] – відносно структурних змін у матеріально-технічній базі роздрібною торгівлі; О. Кавун [4], І. Севрук [5] – щодо розвитку торговельних мереж, у тому числі в контексті глобалізаційних змін; Н. Попадинець [6], М. Кравченко [7], Д. Мангушева, А. Осадчої [8], О. Бегларашвілі, А. Кулік [9] – стосовно досліджень сучасного стану та особливостей розвитку роздрібною торгівлі України.

Однак специфічні питання розвитку роздрібною торгівлі на продовольчому ринку *FMCG* у контексті сучасних факторів впливу на нього сьогодні досліджені не достатньо, а суперечності та проблеми, які продовжують виникати у сфері продажу продовольчих товарів, обумовлюють необхідність та актуальність таких досліджень.

Метою статті є аналіз загальноекономічних умов і специфічних факторів розвитку вітчизняної роздрібною торгівлі на продовольчому ринку *FMCG*.

Матеріали та методи. Інформаційну базу цього дослідження становили офіційні дані Державної служби статистики України, праці вітчизняних науковців та фахівців сфери роздрібною торгівлі, наукові статті, монографії, аналітичні огляди, інформаційні матеріали мережі

Інтернет. Методологічною основою дослідження є система загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: аналізу та синтезу; системного та комплексного підходу (для формування теоретико-методологічних засад роботи); економіко-статистичних методів (для аналізу даних та виявлення тенденцій і закономірностей розвитку вітчизняної роздрібно-ї торгівлі на ринку *FMCG*); монографічного (для всебічного й глибокого вивчення процесів, що відбуваються на продовольчому споживчому ринку, виявлення та встановлення причинно-наслідкових зв'язків у розвитку суб'єктів роздрібно-ї торгівлі в сегменті *FMCG*); абстрактно-логічного (для формулювання суджень, висновків та пропозицій).

Результати дослідження. Ринок продовольчих товарів повсякденного попиту розвивається в Україні з певними протиріччями, що обумовлені особливими суперечностями та економічними чинниками, які суттєво впливають на усі сфери суспільного життя. Досліджуючи тенденції розвитку роздрібно-ї торгівлі на продовольчому ринку *FMCG*, варто окремо зупинитися на найбільш вагомих загальноекономічних факторах та специфічних чинниках, які генерують зміни саме у сфері роздрібно-ї торгівлі.

До основних загальноекономічних факторів слід віднести: обсяги товарної пропозиції на ринку товарів повсякденного попиту, у тому числі зміни в обсягах та структурі експорту цих товарів; обсяги продажу продовольчих товарів групи *FMCG*, які демонструють реалізований попит на них; доходи населення; інфляційні процеси тощо.

Останніми роками в Україні відбулися певні зміни в обсягах виробництва та реалізації промислової продукції, зокрема харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів. Оскільки саме ці товари становлять левову частку ринку *FMCG*, темп змін обсягів їх реалізації становить у контексті цього дослідження особливий інтерес.

Так, за щомісячними даними Державної служби статистики України, індекс внутрішнього обороту (реалізації) харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів у середньому за 2017 р. становив 118.6 % проти 114.2 % у 2016 р. та 135.5 % у 2015 р. Це свідчить про суттєве уповільнення темпів обороту (реалізації) цих товарів у 2016 р. і поступове їх відновлення у 2017 р. [10], хоча в цілому обсяги реалізованих харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів в Україні зростають. Зокрема, у 2017 р. цей показник становив 546.7 млрд грн, що на 15.4 % (84.2 млрд грн) більше ніж у 2016 р.

Стосовно імпорту готових харчових продуктів і напоїв в Україну, то їх обсяги демонструють збільшення з 1607.7 млн дол. США у 2015 р. до 1935 млн дол. США у 2017 р. При цьому варто констатувати зміни в структурі імпорту за країнами світу: у 2017 р. найбільші обсяги імпорту припадали на країни Європи, зокрема ЄС, тоді коли до 2014 р. найбільшу частку цих товарів імпортовано з країн СНД, зокрема з Росії [10]. Це, в свою чергу, призвело до реструктуризації імпорту окремих товарів і товарних груп.

Доходи і витрати населення як фактор розвитку роздрібної торгівлі на ринку *FMCG* демонструють тенденцію до зростання. Однак ситуація не є однозначною. Так, у 2015 р. порівняно з попереднім роком номінальні доходи населення зросли на 14.4 %. Наявний дохід, який може бути використаний населенням на придбання товарів та послуг, збільшився на 15.5 %, хоча реальний наявний, визначений з урахуванням цінового фактору, зменшився на 22.3 %. Витрати населення у 2015 р. проти попереднього року збільшилися на 15.9 %.

Подібна ситуація спостерігалася і у 2016 р., коли номінальні доходи населення зросли на 15.4 %, наявний дохід на придбання товарів та послуг збільшився на 14.2 %, а реальний наявний дохід зріс лише на 0.3 %.

У 2017 р. ситуація дещо поліпшилася, оскільки при зростанні номінальних доходів населення на 24.4 % реальний наявний дохід зріс на 6 %. Витрати населення, в свою чергу, порівняно з попереднім роком становили 126.8 % [11]. Таким чином, інфляційні процеси суттєво гальмують збільшення реальних доходів населення, і є перешкодою для зростання соціальних стандартів життя.

Розвиток цієї тези знаходимо при аналізі інших важливих соціально-економічних показників, що формують попит населення і значно впливають на роздрібну торгівлю. Так, у 2016 р. спостерігалось випередження темпів зростання індексу споживчих цін (113.9 %) над темпами зростання реальної середньої заробітної плати (108.8 %) [10]. Це негативно вплинуло на купівельну спроможність населення і призвело до зниження фізичних обсягів реалізації продовольчих товарів та обсягів доходів підприємств роздрібної торгівлі.

У 2017 р. ситуація дещо змінилася, темп зростання заробітної плати перевищив темп зростання індексу споживчих цін. Ці показники відповідно становили 119.1 % та 114.4 % [10]. На тлі зростання темпу інфляції позитивним виглядає факт ще більшого зростання реальної середньомісячної заробітної плати. В контексті розвитку роздрібної торгівлі на продовольчому ринку такі зміни є позитивними.

Важливим показником, що характеризує розвиток вітчизняної роздрібної торгівлі на ринку *FMCG*, є товарооборот. Товарна структура роздрібного товарообороту підприємств в Україні представлена у *табл. 1* [10].

Дані таблиці демонструють зростання обсягів роздрібного товарообороту в цілому по усіх групах товарів і окремо по продовольчих та непродовольчих товарах. Продаж продовольчих товарів, які здебільшого й формують ринок *FMCG*, займає близько 40 % загальної структури продажу. Цей показник суттєво вищий порівняно з розвиненими країнами і свідчить про значне витрачання населенням нашої країни коштів на товари повсякденного попиту: у структурі витрат населення США витрати на харчові продукти становлять 6.6 %, Великобританії – 9.1 %, Німеччини – 10.9 %, а в Україні – 37 % [12]. Таким чином, з урахуванням вітчизняних економічних реалій ринок *FMCG* в Україні залишається містким ще тривалий час.

Таблиця 1

Товарна структура роздрібного товарообороту підприємств в Україні *

Товари	млн грн			% до підсумку		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Продовольчі	200236	227902	233204.1	41.1	41.0	39.8
Непродовольчі	287322	328073	353126.0	58.9	59.0	60.2
Усього	487558	555975	586330.1	100.0	100.0	100.0

* Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Більш об'єктивну характеристику цього ринку можна отримати, розглянувши показники фізичного обсягу реалізації продовольчих товарів (табл. 2).

Таблиця 2

Продаж основних продовольчих товарів підприємствами роздрібною торгівлі в Україні у 2015–2017 рр.

Найменування	2015	2016	2017	2017/2015 (%)
М'ясо та птиця свіжі та заморожені, тис. ц	2431.4	2223.4	1957.9	-19.5
М'ясо копчене, солоне та ковбасні вироби, тис. ц	1485.7	1343.2	1210.9	-18.5
Консерви, готові продукти м'ясні, тис. ц	252.2	276.4	211.4	-16.2
Риба і морепродукти харчові, тис. ц	721.5	653.2	618.1	-14.3
Консерви, готові продукти рибні, тис. ц	274.4	296.9	294.6	7.4
Сир сичужний, плавлений та кисломолочний, тис. ц	813.2	802.0	765.8	-5.8
Масло вершкове, тис. ц	307.4	306.2	247.0	-19.7
Яйця, млн шт.	2113.2	2312.1	2277.6	7.8
Олії рослинні, тис. ц	1112.6	942.3	826.5	-25.7
Маргарин, тис. ц	138.4	128.0	98.2	-29.1
Цукор, тис. ц	1907.9	1580.4	1677.8	-12.1
Вироби хлібобулочні, тис. ц	4577.5	4828.3	4168.9	-8.9
Вироби борошняні кондитерські, тис. ц	1494.2	1579.5	1665.1	11.4
Вироби цукрові кондитерські, тис. ц	1381.4	1436.7	1430.4	3.5
Борошно, тис. ц	1470.6	1329.3	1102.5	-25.0
Крупи, тис. ц	1947.7	1806.4	1898.0	-2.5
Вироби макаронні, тис. ц	1075.9	1090.0	1072.1	-0.4
Свіжі овочі, тис. ц	4522.6	4852.7	4778.5	5.7
Свіжі плоди, ягоди, виноград, горіхи, тис. ц	2924.3	3710.9	3752.0	28.3
Овочі та фрукти перероблені, тис. ц	219.0	282.8	322.0	47.0
Консерви овочеві, тис. ц	406.5	381.3	402.9	-0.9
Консерви фруктово-ягідні, тис. ц	82.3	75.0	66.5	-19.3
Горілка та вироби лікєро-горілочні, тис. дал	10399.6	9528.8	7331.2	-29.5
Напої слабоалкогольні, тис. дал	4579.2	3394.3	3084.3	-32.6
Вина, тис. дал	7002.2	7279.0	6748.0	-3.6
Коньяк, тис. дал	1932.9	1885.2	1498.7	-22.5
Вина ігристі (шампанське), тис. дал	2684.7	2582.1	2173.4	-19.0
Пиво, тис. дал	62792.6	69134.2	60745.3	-3.3
Напої безалкогольні, тис. дал	62227.9	64419.9	64207.8	3.2
Води мінеральні, тис. дал	64320.3	68987.9	60529.5	-5.9
Чай, кава, какао та прянощі, тис. ц	294.3	281.8	279.9	-4.9
Сіль, тис. ц	585.1	608.6	590.5	0.9

Джерело: складено за матеріалами [10].

Представлена інформація наочно демонструє негативну тенденцію до скорочення обсягів продажу фактично усіх груп продовольчих товарів у натуральних одиницях виміру. Це свідчить, з одного боку, про суттєвий вплив фактору інфляції на зростання обсягів реалізації цих товарів у вартісному вимірі, а з іншого – про скорочення споживання населенням країни товарів повсякденного попиту. Для демонстрації цієї тези варто навести факт, що на одного мешканця України у 2015 р. із загального обсягу продажу товарів підприємствами роздрібною торгівлі припадало м'яса та птиці свіжих та заморожених – 5.7 кг, а у 2017 р. – вже 4.6 кг, круп – відповідно 4.5 кг та 4.4 кг, масла вершкового – відповідно 0.72 кг та 0.58 кг.

Таким чином, результати аналізу загальнооекономічних факторів свідчать, що підприємствам роздрібною торгівлі доводиться долати суперечності, пов'язані з необхідністю збільшення товарообороту у продовольчому сегменті *FMCG* на тлі скорочення продажу їх фізичної маси та зменшення реальної купівельної спроможності населення.

Розглядаючи *специфічні чинники та умови* розвитку роздрібною торгівлі на ринку товарів повсякденного попиту, варто звернути увагу на кількісні та якісні параметри розвитку її суб'єктів.

За даними Держстату, на 1 січня 2017 р. в Україні діяло 17.7 тис. продовольчих і 20.7 тис. непродовольчих магазинів, що відповідно становить 46.1 % і 53.9 % від загальної кількості. Порівняно з 1 січня 2016 р. кількість продовольчих магазинів скоротилася на 1.3 %, непродовольчих – зросла на 0.9 %. Із загальної кількості продовольчих магазинів 84 % становили магазини з універсальним асортиментом товарів, яких на початок 2017 р. налічувалося 14.9 тис. проти 15.2 тис. на початок 2016 р. [13].

Дані офіційної статистики доповнюють і конкретизують інтернет-публікації фахівців роздрібною торгівлі. Так, аналітики ринку *FMCG*, у цілому констатуючи скорочення кількості магазинів, наводять інформацію щодо операторів, які активно відкривають нові об'єкти продажу, і тих, що згортають свою діяльність. У *табл. 3* наведено інформацію щодо компаній, які є лідерами ринку за кількістю торговельних об'єктів [14].

Як видно з наведених у *табл. 3* даних, компанії АТБ і *Fozzy Group* є лідерами за кількістю магазинів. Беззаперечний лідер – концерн АТБ – активно освоює західні області України. Так, за 2017 р. цей найбільший оператор ринку країни і за показниками товарообороту, і за кількістю магазинів збільшив мережу на 12 об'єктів – до 910, а в попередньому році придбав частину західноукраїнської мережі "Барвінок". У 2018 р. компанія має амбітні плани щодо збільшення мережі до 1000 магазинів.

**Рейтинг продовольчих роздрібних торговельних мереж України
за кількістю магазинів**

Позиція	Компанія	Бренд	Кількість областей України, де представлена мережа	Кількість магазинів на кінець року	
				2016	2017
1	АТБ	АТБ-Маркет	22	898	910
2	<i>Fozzy Group</i>	<i>Fozzy Cash&Carry</i> , Сільпо, Фора, <i>LE SILPO</i> , <i>Thrash!</i>	25	530	535
3	<i>VolWest Group</i>	Наш Край, Наш Край Експрес, Дисконт, <i>SPAR</i>	19	214	243
4	ТОВ ТПК "Львівхолд"	Рукавичка, Під Боком, Рукавичка S	6	114	130
5	ЕКО	ЕКО Маркет, Симпатік	12	114	114
6	ОПТТОРГ-15	Делві	6	120	109
7	ТОВ "Український ритейл"	Брусничка, Брусниця	6	101	101
8	ТОВ "ЛК-Транс"	ЛотОк	2	66	87
9	ТОВ "ПАККО-Холдинг"	Вопак, Пакко	9	90	81
10	ПрАТ "Фуршет"	Фуршет, Фуршет-Гурман	20	81	77

Другий рядок утримує колись найбільша і найприбутковіша FMCG-група України – *Fozzy Group*, яка розвиває кілька брендів: гіпермаркети *Fozzy Cash & Carry*, супермаркети "Сільпо", магазини біля будинку "Фора", дискаунтери "*Thrash!*" За даними *GT Partners*, група зросла за рік лише на 5 магазинів (для порівняння у 2016 р. ця цифра становила 59, але загальна кількість торгових об'єктів збільшилася всього на 8 – з 522 до 530 об'єктів). Найпевніше, це пов'язано з появою в портфелі компанії нового бренду – мережі дискаунтерів "*Thrash!*", яка розвивається в тому числі на площах, які раніше використовувались під магазини "Сільпо". Крім того, з деяких регіонів (наприклад, Харкова) "Фора" взагалі зникла.

Цікавим є й досвід роботи волинської компанії "*Volwest Group*" – однієї з небагатьох компаній роздрібної торгівлі України, яка розвиває мережу по франчайзингу. В портфель брендів групи входять: "Наш Край", "Наш Край Експрес", "Дисконт". У 2016 р. в Україні налічувалося 214 торгових об'єктів, що працюють під ТМ групи, у 2017 р. їх кількість зросла до 243. Самій компанії належить небагато магазинів, більшість з них відкриті по франчайзингу.

Водночас, ряд операторів ринку вдаються до скорочення своїх об'єктів. Зокрема, це стосується мережі сімейних супермаркетів "Делві", яка у 2017 р. зменшила кількість магазинів з 120 до 109, при цьому було відкрито 36 нових об'єктів і закрито 47. Подібна тенденція спостерігається і у *Fozzy Group* та *VolWest Group* [14].

Розвиток мережі магазинів лідерами ринку FMCG має ґрунтуватися передусім на їх власних фінансових можливостях щодо розши-

реного відтворення. Однак нарощення суми чистого доходу у 2016 р. проти 2015 р. демонструє лише компанія АТБ (48 376 млн грн проти 38 605 млн грн), решта провідних роздрібних торговців суттєво знижують свої доходи. Як наслідок, прибутковою є лише компанія АТБ, яка, подолавши межу збитковості, у 2015 р. отримала чистого прибутку на суму 2 362 млн грн. Решта торговельних мереж, що входять до десяти найбільш дохідних, демонструють збитковість [15]. Таким чином, розвиток роздрібної торгівлі стримується обмеженими можливостями операторів ринку до самоокупності та самофінансування.

Ще однією ознакою розвитку роздрібної торгівлі на ринку *FMCG* є переосмислення її операторами концепцій побудови мережі з використанням відповідних форматів магазинів. Так, Державна служба статистики на початок 2017 р. зафіксувала скорочення кількості магазинів у продовольчому сегменті ринку на 2.1 % через зменшення на 3.8 % кількості магазинів із торговельною площею до 120 м² і на 4.2 % магазинів з торговельною площею 2500 м² і більше. Мережа магазинів із торговельною площею 120 м² – 399 м² навпаки демонструє зростання на 2 %, а з торговельною площею 400 м² – 2499 м² – на 3.2 % [13]. Такі дані свідчать про те, що період гігантманії у продовольчому сегменті минув, а більша частина торговельних об'єктів має локальний характер і тяжіє до форматів магазинів самообслуговування з торговельною площею 400 – 1000 м² [16].

Стосовно цінової політики основних операторів роздрібної торгівлі в межах обраних на ринку *FMCG* форматів, то вона має свої відмінності. Так, лідер ринку "АТБ-Маркет" відкриває магазини під однією назвою і обирає цінову конкуренцію, пропонуючи споживачам низькі ціни на більшість товарів, таким чином являючи собою формат м'якого дискаунтера. Програм лояльності цей оператор ринку не пропонує, маючи низькі ціни основною конкурентною перевагою. Водночас, інший лідер ринку *Fozzy Group* розвиває різні роздрібні формати, що дає змогу задовольнити потреби різних груп споживачів. Так, "Сільпо" є класичним супермаркетом із середніми цінами та широким асортиментом товарів; "Le Silpo" – преміальний супермаркет з орієнтацією на імпортні товари та делікатесні вироби; "Фора" – магазин самообслуговування біля дому для щоденних швидких покупок; "Fozzy Cash&Carry" – гіпермаркет для потреб малого бізнесу з оптовими цінами; "Trash!" – жорсткий дискаунтер із низькими цінами та вузьким асортиментом. При цьому *Fozzy Group* активно використовує програму лояльності покупців, що створює персоналізовані вигоди для кожного клієнта [8]. Попри різні підходи до формування цінової політики, задоволення попиту масового споживача залишається найважливішою стратегічною метою будь-якого роздрібно-го торговця на ринку *FMCG*.

Важливою характеристикою розвитку роздрібної торгівлі на ринку товарів повсякденного попиту є асортиментна політика її суб'єктів. Так, спираючись на думки ТОП-менеджерів провідних торговельних

продуктових мереж та дослідників ринку *FMCG*, можна виділити такі сучасні тенденції у формуванні товарного асортименту роздрібних торговельних підприємств [5; 17]:

постійне коригування асортименту у бік скорочення товарних позицій, по яких не досягнуто запланованих обсягів продажу (в деяких мережах таке скорочення сягає 15–20 % від загальної кількості позицій). Встановлено, що в середньому 30 % покупців почали менше купувати такі товари, як: риба і морепродукти, м'ясо, овочі та фрукти. Однак актуальним у цьому випадку залишається ризик незадоволення попиту, оскільки для більшості покупців важливою конкурентною перевагою магазину є доступність товару і завершеність покупки;

розвиток самостійного імпорту без участі посередників. Така стратегія дає змогу суттєво розширити ринок закупівлі, однак є небезпечною з точки зору фінансового навантаження через накопичення простроченої кредиторської заборгованості перед іноземними контрагентами;

збільшення товарної пропозиції під власною торговельною маркою (private label). Найбільша частка такої пропозиції припадає на крупи, борошно та цукор – там, де брендозалежність дуже низька. Це стосується також кондитерських товарів, плодово-овочевих та рибних консервів, солінь і сухофруктів;

присутність в асортиментній лінійці так званих "корисних товарів" (екотоварів, товарів органічного походження, біопродуктів, товарів без шкідливих домішок і синтетичних барвників, безглютенних продуктів тощо). Така тенденція обумовлена підвищенням рівня споживчої культури населення України та прагненням до здорового способу життя. Сьогодні очевидним є факт, що кількість покупців, які цікавляться вмістом продукту на його пакуванні, непинно зростає.

Таким чином, сьогодні постає потреба постійного удосконалення, коригування та оптимізації асортименту на полицях магазинів. Зменшення купівельної спроможності покупців, закриття деяких каналів закупівлі імпортованих товарів, внесення змін у законодавчі норми продажу окремих груп товарів та інші фактори змушують підприємства торгівлі запроваджувати антикризову асортиментну політику.

Висновки. Проведений аналіз роздрібно-торгівлі на продовольчому ринку *FMCG* та дослідження основних факторів, що впливають на її розвиток, дає змогу передбачити такі тенденції у майбутньому:

- подальше уповільнення темпів експансії торговельних мереж з торговельною площею магазинів понад 2500 м²;
- наближення мереж магазинів до покупця шляхом переважного відкриття "магазинів біля дому";
- оптимізація асортиментної політики торговельних підприємств у бік скорочення на полицях нерентабельних товарів, зростання кількості пропозицій товарів вітчизняного виробництва, скорочення імпорту через ризики валютних коливань, подальший розвиток *Private label*;
- коригування цінової політики. Ціна залишатиметься найпотужнішим фактором впливу на рішення про здійснення покупки, тому

програми лояльності, акцій при продажу окремих товарів будуть актуальними й надалі;

- запровадження й активне використання сервісних інструментів при здійсненні продажу товарів повсякденного попиту. Зокрема йдеться про вдосконалення розрахункових операцій за товари (електронні цінники, термінали самообслуговування, надолонні каси тощо), створення власних веб-сайтів, сторінок у соціальних мережах, розвиток сервісів доставки тощо;

- подальше загострення конкурентної боротьби між операторами ринку.

За таких умов підприємства роздрібної торгівлі мають приділяти значну увагу використанню сучасних економічних інструментів управління бізнес-процесами, маркетингу продажів та вивченню поведінкових особливостей вітчизняного споживача. Саме ці аспекти управління результативністю та ефективністю торговельної діяльності на продовольчому ринку *FMCG* можуть стати предметом подальших наукових досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мазаракі А., Лагунін В., Герасименко А. [та ін.]. Внутрішня торгівля України : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 864 с.
2. Височин І. В. Управління товарооборотом підприємств роздрібної торгівлі : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Височин Ірина Володимирівна. Київ, 2013. 481 с.
3. Балабан П. Ю., Балабан М. П., Іванов Ю. В. Структурні зміни в матеріально-технічній базі роздрібної торгівлі як чинник впливу на комерційну діяльність підприємств. Наук. вісн. Полтав. ун-ту економіки і торгівлі. 2015. № 1 (1). С. 61–68. Серія : Економічні науки.
4. Кавун О. О. Провідні торговельні мережі у контексті глобалізації роздрібної торгівлі світу. Бізнес Інформ. 2013. № 12. С. 66–72.
5. Севрук І. М. Антикризовий менеджмент міжнародних роздрібних FMCG-мереж в Україні. Економіка та держава. 2013. № 12. С. 83–86.
6. Попадинець Н. М. Ринок роздрібної торгівлі України та країн ЄС: порівняльний аналіз. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2014. Вип. 2. С. 295–303.
7. Кравченко М. С. Аналіз сучасного стану розвитку торговельної галузі України. Вісн. Приазов. держ. техн. ун-ту. 2016. № 31. Т. 2. С. 139–145. Серія: Економічні науки.
8. Мангушев Д. В., Осадча А. О. Розвиток продовольчої роздрібної торгівлі в Україні: формати та сервіси. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Вип. 3 (08). С. 165–171.
9. Бегларашвілі О., Кулік А. Роздрібна торгівля України: динаміка змін. Вісн. Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. 2018. № 3 (119). С. 52–60.
10. Державний комітет статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
11. Доходи та витрати населення. URL : https://ukrstat.org/uk/express/expres_u.html.
12. Скільки витрачають країни світу на продукти харчування. URL : <http://news.finance.ua>.

13. *Наявність* торговельної мережі на 01.01.2017 року. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
14. *Топ-10* продуктових мереж України за кількістю магазинів. URL : <https://rau.ua/uk/novyni/top-10-produktovyh-setej-3>.
15. *Топ-10* самых доходных продуктовых сетей. URL : <https://delo.ua/business/top-10-samyh-dohodnyh-produktovyh-setej-324952>.
16. *Найдинамічніші* FMCG-ритейлери України. URL : <http://forbes.net.ua/ua/business/1387389-najdinamichnishi-fmcg-ritejlery-ukrayini>.
17. *На сухому пайку*. Криза ринку роздрібної торгівлі. URL : <http://ua1.com.ua/publications>.

Стаття надійшла до редакції 22.08.2018.

Trubei O. Domestic retail trade in the FMCG market.

Background. *The food sector of the fast-moving consumer goods market (FMCG) is strategically important for every country because it largely determines its economic and food security as well as social protection of its citizens. This, in turn, determines the need to identify the main factors affecting the activity of the retail operators and the efficiency of the functioning of this market as a whole.*

Analysis of the recent researches and publications. *Issues related to the development of domestic retail trade are of particular interest, both in scientific circles and in the circles of professional retailers. However, the specific issues of retail development on the FMCG food market, in the context of the current powerful factors of influence on it, have not been studied enough.*

The aim of the article is to analyse the general economic conditions and specific factors of the development of domestic retail on the FMCG food market.

Materials and methods. *The methodological basis of the study is the system of general scientific and specific methods, in particular: analysis and synthesis, systematic and complex approach, monographic method, abstract-logical method as well as economic and statistical methods.*

Results. *The identification and analysis of the main general economic and specific for the retail on the FMCG food market factors that have a powerful influence on the efficiency of its operators' activities were the results of the conducted research.*

Conclusion. *The analysis has proved the necessity of using of modern economic instruments for managing business processes, marketing sales and studying the behavioural characteristics of the domestic consumer in the retail trade.*

Keywords: retail trade, FMCG market, food retail chains, fast-moving consumer goods, product offer, income of the population, price policy, assortment policy.

REFERENCES

1. *Mazaraki A., Lagutin V., Gerasymenko A. [ta in.]. Vnutrishnja torgivlja Ukrainy : monografija. Kyi'v : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2016. 864 s.*
2. *Vysochyn I. V. Upravlinnja tovaroborotom pidpryjemstv rozdribnoi' torgivli : dys. ... d-ra ekon. nauk : 08.00.04 / Vysochyn Iryna Volodymyrivna. Kyi'v, 2013. 481 s.*
3. *Balaban P. Ju., Balaban M. P., Ivanov Ju. V. Strukturni zminy v material'no-tehnichnij bazi rozdribnoi' torgivli jak chynnyk vplyvu na komercijnu dijalnist' pidpryjemstv. Nauk. visn. Poltav. un-tu ekonomiky i torgivli. 2015. № 1 (1). S. 61–68. Serija : Ekonomichni nauky.*
4. *Kavun O. O. Providni torgovel'ni merezhi u konteksti globalizacii' rozdribnoi' torgivli svitu. Biznes Inform. 2013. № 12. S. 66–72.*
5. *Sevruk I. M. Antykryzovyj menedzhment mizhnarodnyh rozdribnyh FMCG-merezh v Ukraini. Ekonomika ta derzhava. 2013. № 12. S. 83–86.*

6. *Popadyneć N. M.* Rynok rozdrubnoi' torgivli Ukraï'ny ta kraï'n JeS: porivnjal'nyj analiz. Social'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukraï'ny. 2014. Vyp. 2. S. 295–303.
7. *Kravchenko M. S.* Analiz suchasnoho stanu rozvytku torgovel'noi' galuzi Ukraï'ny. Visn. Pryazov. derzh. tehn. un-tu. 2016. № 31. T. 2. S. 139–145. Serija: Ekonomichni nauky.
8. *Mangushev D. V., Osadcha A. O.* Rozvytok prodovol'choi' rozdrubnoi' torgivli v Ukraï'ni: formaty ta servisy. Shidna Jevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnja. 2017. Vyp. 3 (08). S. 165–171.
9. *Beglarashvili O., Kulik A.* Rozdrubna torgivlja Ukraï'ny: dynamika zmin. Visn. Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-tu. 2018. № 3 (119). S. 52–60.
10. *Derzhavnyj komitet statystyky Ukraï'ny.* URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
11. *Dohody ta vytraty naselennja.* URL : https://ukrstat.org/uk/express/expres_u.html.
12. *Skil'ky vytrachajut' kraï'ny svitu na produkty harchuvannja.* URL : <http://news.finance.ua>.
13. *Najavnist' torgovel'noi' merezhi na 01.01.2017 roku.* URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
14. *Top-10 produktovyh merezh Ukraï'ny za kil'kistju magazyniv.* URL : <https://rau.ua/uk/novyni/top-10-produktovyh-setej-3>.
15. *Top-10 samyh dohodnyh produktovyh setej.* URL : <https://delo.ua/business/top-10-samyh-dohodnyh-produktovyh-setej-324952>.
16. *Najdynamichniši FMCG-rytejlery Ukraï'ny.* URL : <http://forbes.net.ua/ua/business/1387389-najdynamichniši-fmcg-ritejlery-ukrayini>.
17. *Na suhomu pajku.* Kryza rynku rozdrubnoi' torgivli. URL : <http://ua1.com.ua/publications>.

УДК 331.108:[658:005.922.1:33

ЗУБКО Тетяна,

к. е. н., доцент кафедри економіки та фінансів підприємства Київського національного торговельно-економічного університету

ЛАПТЄВА Вікторія,

к. е. н., старший викладач кафедри економіки та фінансів підприємства Київського національного торговельно-економічного університету

ІНДИКАТОРИ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено сутність кадрової безпеки та надано її визначення. Згруповано компоненти механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. Визначено головні цілі кадрової безпеки та сформовано її систему. Обґрунтовано систему показників для експрес-оцінки рівня кадрової безпеки підприємства.

Ключові слова: кадрова безпека, система, принципи, структура, загрози, фактори.

6. *Popadynech' N. M.* Rynok rozdribnoi' torgivli Ukrainy ta krai'n JeS: porivnjal'nyj analiz. Social'no-ekonomichni problemy suchasного periodu Ukrainy. 2014. Vyp. 2. S. 295–303.
7. *Kravchenko M. S.* Analiz suchasного станu rozvytku torgovel'noi' galuzi Ukrainy. Visn. Pryazov. derzh. tehn. un-tu. 2016. № 31. T. 2. S. 139–145. Serija: Ekonomichni nauky.
8. *Mangushev D. V., Osadcha A. O.* Rozvytok prodovol'choi' rozdribnoi' torgivli v Ukraini: formaty ta servisy. Shidna Jevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnja. 2017. Vyp. 3 (08). S. 165–171.
9. *Beglarashvili O., Kulik A.* Rozdribna torgivlja Ukrainy: dynamika zmin. Visn. Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-tu. 2018. № 3 (119). S. 52–60.
10. *Derzhavnyj komitet statystyky Ukrainy.* URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
11. *Dohody ta vytraty naselennja.* URL : https://ukrstat.org/uk/express/expres_u.html.
12. *Skil'ky vytrachajut' krai'ny svitu na produkty harchuvannja.* URL : <http://news.finance.ua>.
13. *Najavnist' torgovel'noi' merezhi na 01.01.2017 roku.* URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
14. *Top-10 produktovyh merezh Ukrainy za kil'kistju magazyniv.* URL : <https://rau.ua/uk/novyni/top-10-produktovyh-setej-3>.
15. *Top-10 samyh dohodnyh produktovyh setej.* URL : <https://delo.ua/business/top-10-samyh-dohodnyh-produktovyh-setej-324952>.
16. *Najdynamichnihi FMCG-rytejlery Ukrainy.* URL : <http://forbes.net.ua/ua/business/1387389-najdynamichnihi-fmcg-ritejlery-ukrayini>.
17. *Na suhomu pajku.* Kryza rynku rozdribnoi' torgivli. URL : <http://ua1.com.ua/publications>.

УДК 331.108:[658:005.922.1:33

ЗУБКО Тетяна,

к. е. н., доцент кафедри економіки та фінансів підприємства Київського національного торговельно-економічного університету

ЛАПТЄВА Вікторія,

к. е. н., старший викладач кафедри економіки та фінансів підприємства Київського національного торговельно-економічного університету

ІНДИКАТОРИ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено сутність кадрової безпеки та надано її визначення. Згруповано компоненти механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. Визначено головні цілі кадрової безпеки та сформовано її систему. Обґрунтовано систему показників для експрес-оцінки рівня кадрової безпеки підприємства.

Ключові слова: кадрова безпека, система, принципи, структура, загрози, фактори.

Зубко Т., Лаптева В. Индикаторы кадровой безопасности предприятия. Исследована сущность кадровой безопасности и дано ее определение. Сгруппированы компоненты механизма обеспечения экономической безопасности предприятия. Определены основные цели кадровой безопасности и сформирована ее система. Обоснована система показателей для экспресс-оценки уровня кадровой безопасности предприятия.

Ключевые слова: кадровая безопасность, система, принципы, структура, угрозы, факторы.

Постановка проблеми. Система управління є вагомим чинником підвищення конкурентоспроможності та зростання потенціалу підприємства. Успішне функціонування підприємства передбачає наявність раціональної системи заходів щодо його безпеки. При цьому основні ризики пов'язані з персоналом, отже, важливою складовою економічної безпеки підприємства (ЕБП) є його кадрова безпека (КБП).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Більшість теоретичних аспектів кадрової безпеки підприємства досліджено багатьма зарубіжними та вітчизняними авторами. Разом з тим, кадрова безпека як самостійний об'єкт дослідження розглядається відносно недавно. Деякі проблемні аспекти забезпечення КБП були предметом досліджень науковців І. Вавдійчик, Н. Гуляєвої [1], З. Живко [2; 3], О. Кавтиш [4], С. Кондратьєвої [5], О. Лащенко [6], Т. Момот [7], Г. Назарової [8], Н. Подлужної [9], С. Пучкової [10] та ін. [11–13]. Однак, попри досить значну увагу до цієї теми, окремі проблеми ефективності механізму забезпечення КБП потребують дослідження.

Мета дослідження – обґрунтування системи показників експрес-оцінки кадрової безпеки підприємства.

Матеріали та методи. Основою цієї статті є синтез результатів досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців щодо обґрунтування набору показників для оцінки рівня кадрової безпеки підприємства через визначення загроз цієї функціональної складової економічної безпеки. Дослідження цього питання проведено із застосуванням методів теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу.

Результати дослідження. Вибір і обґрунтування рішень щодо забезпечення економічної безпеки підприємства – складний процес. Ефективна кадрова політика дає змогу суттєво зменшити імовірні збитки організації [4, с. 181].

За різними підходами *кадрова безпека* визначається як:

- стан системи, тобто стан захищеності інтересів організації й удосконалення її людського капіталу [6];
- сукупність процесів, що спрямовані на збереження, зміцнення і розвиток кадрового потенціалу [14];
- сукупність заходів, спрямованих на запобігання протиправним діям з боку персоналу підприємства [15].

З огляду на це, *кадрову безпеку* можна визначити як функціональну складову економічної безпеки, що є характеристикою стану захищеності інтересів підприємств від загроз, які прямо пов'язані з діями або бездіяльністю персоналу.

В основу механізму забезпечення ЕБП покладено поєднання трьох базових компонентів: *інтереси*; *загрози* як чинники, що створюють небезпеку реалізації інтересів; система *заходів*, спрямованих на нівелювання або зменшення цих загроз (рис. 1).

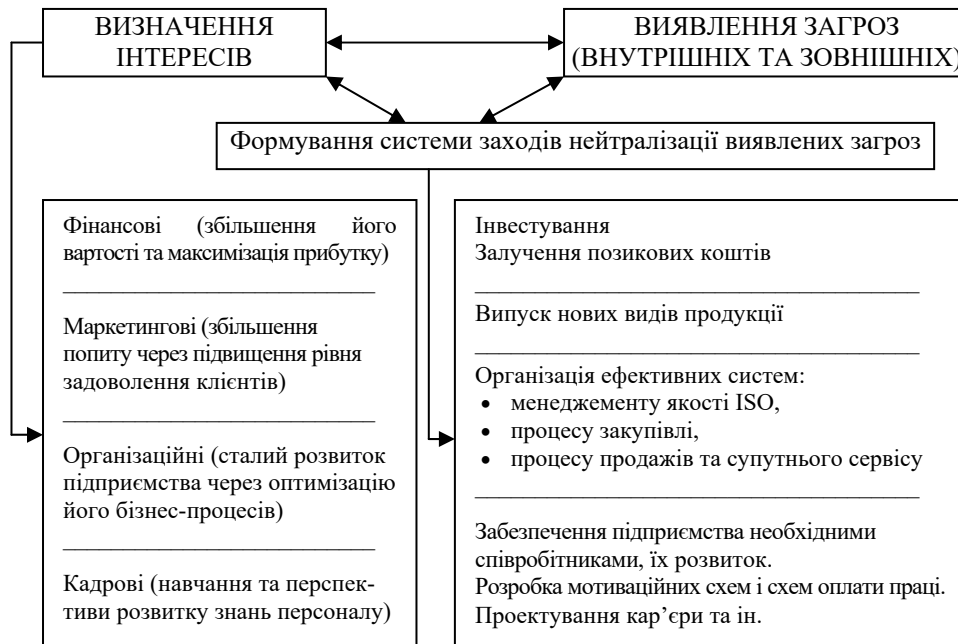


Рис. 1. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства

Джерело: розробка авторів за [17; 18].

Синергія в управлінні ЕБП з'являється при домінуванні інтелектуальних ресурсів та інноваційності серед можливостей системи. Отже, дотримуючись наведеної схеми, спершу необхідно визначити загрози і тільки після цього – перелік оціночних індикаторів для визначення рівня кадрової безпеки підприємства.

Загрози кадровій безпеці різні дослідники класифікують за різними ознаками за: сферою виникнення (О. Литовченко, О. Ареф'єва), етапами взаємодії працівників і підприємства (І. Швець), видами деструктивної поведінки персоналу (І. Чумарін), характером впливу (Т. Шира) та ін. [2; 15; 19]. Найбільш відомим та деталізованим з них є поділ загроз на внутрішні та зовнішні (рис. 2).

Ефективна система управління персоналом є сукупністю взаємопов'язаних заходів для створення умов нормальної роботи персоналу

в організації. Ця система відповідно враховує функції, кожна з яких складається з певних завдань [20, с. 235].

Механізм реалізації системи кадрової безпеки містить елементи, що наведені на *рис. 2*.

Першочерговим завданням забезпечення кадрової безпеки підприємства є виявлення загроз та ризиків. Для швидкого виявлення їх необхідно чітко систематизувати та класифікувати. За найбільш простою класифікацією виділено такі кадрові ризики: посадовий, кваліфікаційно-освітній, ризик зловживань і несумлінності, ризик неприйняття співробітниками нововведень [9].



Рис. 2. Механізм реалізації системи кадрової безпеки підприємства

Джерело: розробка авторів за [10, 19].

Для зменшення цих ризиків необхідно забезпечити чітку координацію дій. Виділено функції кадрової безпеки в системі управління персоналом та роботи, які виконуються за кожною функцією (*табл. 1*).

З метою створення надійної підсистеми кадрової безпеки підприємства необхідно оцінювати і загрози (зовнішні та внутрішні), і визначати рівень кадрової безпеки за "зовнішніми" і "внутрішніми" показниками. Також при побудові системи оціночних показників відбираємо показники, які характеризують якість управління та роботу персоналу, розвиток інтелектуального потенціалу.

Оцінюючи рівень кадрової безпеки підприємства, спершу визначаємо перелік показників, які є ключовими для досліджуваного підприємства, з урахуванням глибини аналізу (якщо експрес-аналіз, то відбираються п'ять головних характеристичних індикаторів, якщо деталізований – кількість оціночних показників суттєво більша).

Для оцінки кадрової безпеки доцільно використовувати індикаторний підхід, за якого рівень кадрової безпеки визначається за допомогою індикаторів. Система індикаторів порівнюється зі шкалою, за якою і визначається стан КБП (нормальний, передкризовий, кризовий, критичний).

Таблиця 1

Функції кадрової безпеки в системі управління персоналом

Функції	Зміст робіт
Організаційні	Управління системою кадрової безпеки. Періодичне публічне інформування персоналу
Юридичні	Представництво в органах судової влади з питань трудових спорів. Розробка контрактів з персоналом підприємства. Участь у конфліктній комісії з вирішення трудових спорів
Технічні	Розробка програмного забезпечення для системи кадрової безпеки. Консультації з технічних питань
Організація прийому і звільнення персоналу*	Психодіагностичне тестування персоналу при прийомі на роботу. Вивільненні та в процесі праці. Ведення бази даних особистих справ персоналу
Розвиток персоналу*	Розробка і реалізація програми тематичних персональних, командних тренінгів. Навчання персоналу загальним і спеціальним методам розпізнавання шахрайських дій з боку клієнтів підприємства та інших контрагентів. Навчання менеджерів всіх рівнів способам виявлення та запобігання неправомірних дій підлеглих. Навчання персоналу методам захисту інформації та інтелектуальної власності
Забезпечення умов праці та ергономіки *	Проектування робочих приміщень з урахуванням індивідуальних особливостей персоналу. Постійний моніторинг психологічного стану персоналу від перебування на робочому місці за розробленими показниками. Вдосконалення та підтримка програми щодо адекватного режиму робочих навантажень
Забезпечення лояльності*	Оперативний контроль робочих телефонних переговорів та електронної пошти співробітників. Профілактика поведінки, яка відхиляється від норми (чутки, інтриги, привілеї, пільги, плітки). Виявлення нелояльного персоналу і розслідування дій щодо крадіжок, комерційного шпигунства, протидії статуту підприємства

*Останні чотири функції формують кадрову політику підприємства.

Джерело: розробка авторів за [2; 9; 15].

Якщо в результаті отриманих розрахунків індикатори всіх елементів підсистеми матимуть значення вище нормального, це свідчить про досягнення на даному підприємстві високого рівня кадрової безпеки. Найчастіше для оцінки кадрової безпеки використовують індикатори, наведені в *табл. 2*.

Можлива ситуація, коли деякі елементи підсистеми матимуть низький рівень, але в сумі величина рівня кадрової безпеки буде відносно високою, що не виходить за рамки передкризового значення. В даному випадку слід констатувати тривожний рівень. При цьому керівництву підприємства необхідно приділити першочергову увагу розробленню комплексу заходів по тих елементах підсистеми кадрової безпеки, де були отримані низькі значення.

Таблиця 2

Індикатори розрахунку кадрової безпеки підприємства

Показники	Методика розрахунку
Плинність працівників високої кваліфікації	Відношення кількості працівників високої кваліфікації, що звільнилися, до загальної кількості працюючих
Частка інженерно-технічних працівників і науковців	Відношення кількості інженерно-технічних працівників і науковців до загальної кількості працюючих
Освітній рівень	Відношення кількості працівників, що мають вищу освіту, до загальної кількості працюючих

Джерело: розробка авторів за [10; 19].

У разі, якщо елементи підсистеми матимуть як низькі, так і високі значення, але в сукупності отримане значення рівня кадрової безпеки буде низьким, що свідчатиме про порушення всієї підсистеми в цілому, отже, про критичний рівень кадрової безпеки.

Може бути використано й інший підхід до оцінки рівня економічної та кадрової безпеки – ресурсно-функціональний.

Відповідно до цього підходу рівень КБП визначається за критеріями оцінки стану кадрової безпеки з точки зору найважливіших процесів, що відображають сутність сталого економічного розвитку. У зв'язку з окремими критеріями формуються конкретні показники кадрової безпеки. Якщо критерій визначає якісну основу, то показник – кількісну характеристику цього явища. Для експрес-оцінки КБП відбираємо декілька показників, які також можна поділити на стимулятори та дестимулятори. Спершу запишемо стимулятори та (якщо можливо) їх порогові значення до *табл. 3* (останній у списку – показник дестимулюючого впливу).

Найвищого ступеня кадрової безпеки підприємство досягає за умови, коли весь комплекс показників перебуває в допустимих межах своїх порогових значень.

На основі запропонованих коефіцієнтів можна визначити узагальнений показник середнього рівня кадрової безпеки:

$$K_{к.б.} = \sqrt[n]{\prod K_i} \quad i = 1, n,$$

де K_i – розрахований i -тий коефіцієнт;

i – індекс коефіцієнта, $i = 1, n$;

n – кількість розрахованих коефіцієнтів.

Таблиця 3

Показники експрес-аналізу кадрової безпеки підприємства

Показник	Формула розрахунку	Коментар	Порогове значення*
К ₁ Коефіцієнт укомплектованості кадрами (K _{ук.})	$K_{ук.} = \frac{\chi_{шт.}}{\chi_{факт.}},$ де $\chi_{шт.}$ – чисельність працівників згідно з штатним розписом, осіб; $\chi_{факт.}$ – фактична чисельність працюючих, осіб	При $K_{ук.} > 1$ існує додаткова потреба у персоналі. При $K_{ук.} > 1$ є надлишок персоналу	1
К ₂ Показник постійності	$P_{пост.} = \frac{\chi_{пост.}}{\chi_{сп.}},$ де $\chi_{пост.}$ – чисельність постійних працівників, осіб; $\chi_{сп.}$ – середньоспискова чисельність працівників, осіб	Чим вище цей показник, тим краще	1
К ₃ Співвідношення темпів зростання заробітної плати та продуктивності праці	$\frac{ЗП}{ПП} = \frac{TR_{зп}}{TR_{пп}},$ де $TR_{зп}$ – темп зростання зарплати; $TR_{пп}$ – темп зростання продуктивності праці	Чим більше від порогового, тим краще	1.01
К ₄ Коефіцієнт інтелектуального рівня та винахідництва	$K_{інт.} = \frac{K_{інт}}{K_{ср.}},$ де $K_{інт}$ – кількість інтелектуальних розробок протягом року; $K_{ср.}$ – середньогалузева кількість розробок за рік	Чим більше, тим краще	1
К ₅ Коефіцієнт плинності кадрів	$K_{пл.} = \frac{K_{зв.}}{\chi_{сп.}},$ де $K_{зв.}$ – кількість звільнених працівників, осіб	Чим менше цей показник, тим ефективніша робота підприємства	*

* Коефіцієнт не може дорівнювати нулю і для кожної галузі його межа різна.

Джерело: згруповано авторами за [7; 15; 19].

Позитивним рівень вважається тоді, коли значення цього коефіцієнта близьке до одиниці або наближається до нього.

Показники дестабілізуючого впливу враховуються як обернені величини у формулі.

За наведеними в *табл. 3* показниками проаналізуємо рівень кадрової безпеки трьох довільних підприємств різних галузей у динаміці за три річні періоди (*табл. 4*).

Таблиця 4

Оцінка рівня кадрової безпеки по довільних підприємствах

Показник	ПрАТ "Оболонь"			ПрАТ "Дарниця"			ПАТ "РОШЕН"		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
K_1	0.968	0.956	0.945	0.946	0.903	0.965	0.845	0.914	0.944
K_2	0.934	0.889	0.924	0.941	0.877	0.902	0.834	0.889	0.924
K_3	0.923	0.868	0.912	0.963	0.826	0.903	0.899	1.104	0.976
K_4	0.07	0.04	0.07	0.12	0.09	0.1	0.08	0.02	0.03
K_5	0.04	0.05	0.06	0.03	0.06	0.08	0.05	0.03	0.03
Рівень кадрової безпеки	1.078	0.899	0.985	1.279	0.996	0.997	1.003	0.902	0.968

Джерело: розраховано авторами за даними підприємств з сайту www.smida.gov.ua.

Досліджувані виробничо-торговельні підприємства наразі мають достатній рівень кадрової безпеки. Проте, аналізуючи ці показники в динаміці, доречно зазначити, що на даних підприємствах слід краще стимулювати персонал і підвищувати його зацікавленість у результатах роботи.

Запропоновану систему показників варто аналізувати в динаміці за останні два-три роки. Її можна доповнити іншими коефіцієнтами, які характеризували б рівень стимулювання персоналу, оплати праці, кар'єрного зростання тощо. Іншими словами, КБП має бути спрямована на те, щоб, з одного боку, сприяти мінімізації загроз від персоналу установи, а з іншого, – стимулювати прагнення кожного із співробітників до ефективної роботи.

Для формування найбільш повної картини кадрової безпеки і попередження загроз, що виходять від персоналу, необхідно аналізувати як внутрішні показники ефективності діяльності підприємства, так і зовнішні – конкурентоспроможність продукції на ринку, марочний капітал фірми. Саме зовнішні показники виступають як ринкові індикатори стану кадрової безпеки підприємства і формують його конкурентоспроможність у стратегічній перспективі.

Висновки. Під кадрової безпекою слід розуміти стан захищеності соціально-трудової сфери суб'єкта господарювання від внутрішніх і зовнішніх загроз і небезпек, що досягається за допомогою правильного вибору і застосування відповідних засобів, методів та інструментом управління і сприяє як ефективному використанню персоналу, так і успішному розвитку підприємства в цілому.

Таким чином, значимим у цій статті є визначення кадрової безпеки завдяки поєднанню цільового та функціонального підходів. Сформовано та обґрунтовано перелік показників для експрес-аналізу

кадрової безпеки підприємства, зазначені їх порогові значення, що і становить новизну дослідження. Відбір індикаторів для розширеного аналізу ще потребує подальшого дослідження та обґрунтування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Гуляєва Н. М.*, Вавдійчик І. М. Економічна безпека та стабільне функціонування підприємства. Вісн. Київ. нац. торг.-екон ун-ту. 2017. № 4 (114). С. 79–88.
2. *Живко З. Б.*, Сліпа О. З., Босак Х. З. Аналіз підходів до визначення поняття "кадрова безпека". Вісн. Кам'янець-Подільськ. нац. ун-ту імені Івана Огієнка. Економічні науки. Вип. 8. Кам'янець-Подільський: Абетка, 2013. С. 28–31.
3. *Халіна О.* Особливості формування взаємозв'язків між персоналом в процесі управління економічною безпекою підприємства. Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні : матеріали Всеукраїн. наук.-практ. інтернет-конф. (19–21 листоп. 2015 р., м. Львів) ; упоряд. А. М. Штангрет; редкол.: С. В. Васильчак, К. Б. Волошук, З. Б. Живко, О. І. Копилук та ін. Львів : Укр. акад. друкарства, 2015. С. 142–144.
4. *Кавтиш О. П.* Системна природа кадрової безпеки підприємства. Екон. вісн. НТУУ КПІ. 2016. С. 181–190.
5. *Кондратьєва С. В.* Генезис поняття "кадрової безпеки" підприємства. Економіка: реалії часу. Наук. журн. 2015. № 5 (21). С. 194–198.
6. *Лащенко О. Ю.* Кадрова безпека, як складова економічної безпеки банківської установи. Ефективна економіка. 2015. № 11. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4602>.
7. *Момот Т. В.*, Чжан Х. Ю. Визначення індикаторів кадрової безпеки в складі фінансово-економічної безпеки. Бізнес Інформ. 2015. № 8. С. 266–271.
8. *Назарова Г.* Передумови створення системи кадрової безпеки підприємства, 2017. URL : <http://rarrpsu/article/viewFile/58/58>.
9. *Подлужна Н. С.*, Єгорова О. Загрози кадровій безпеці та методи їх попередження в виробничо-комерційній діяльності підприємств. Схід. 2016. № 5. С. 56–60.
10. *Пучкова С. І.* Методичні підходи до забезпечення кадрової безпеки підприємства. Наук.-метод. аспекти забезпечення економічної безпеки : монографія / за заг. ред. І. О. Кузнецової. Одеса : Атлант, 2013. С. 123–132. URL : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/2832>.
11. *Швець І. Б.* Економічна безпека в управлінні персоналом. Наук. праці ДонНТУ. 2015. Вип. № 36–1. С. 179–184. Серія: Економічна.
12. *Шира Т. Б.* Загрози кадровій безпеці підприємства. Економіка і суспільство. Мукачеве. Мукачів. держ. ун-т. 2016. № 7. С. 531–545.
13. *Штангрет А. М.*, Котляревський Я. В., Караїм М. М. Економічна безпека підприємства в умовах антикризового управління: концептуальне визначення та механізм забезпечення : монографія. Львів: Укр. акад. друкарства, 2012. 288 с.
14. *Козаченко Г. В.*, Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.
15. *Логінова Н. І.* Місце кадрової безпеки в економічній безпеці підприємства. Коммунальное хозяйство городов : Науч.-техн. сб. 2009. № 87. С. 371–376.
16. *Ареф'єва О. В.*, Литовченко О. Ю. Кадрова складова в системі економічної безпеки машинобудівних підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 11. С. 95–100.

17. *Кириченко О. А., Поскрипко Ю. А.* Кадрова безпека в системі управління персоналом підприємств : тези доп. III Міжнар. НПК "Інформаційна та економічна безпека" (INFECO – 2010). С. 147–148.
18. *Ортинський В. Л.* та ін. Економічна безпека підприємств, організацій та установ. Київ : Правова єдність, 2009. 541 с.
19. *Живко З. Б.* Економічна безпека підприємств: сутність, механізм забезпечення та управління : монографія. Львів. держ. ун-т внутр. справ. Львів : Ліга-Прес, 2012. 255 с.
20. *Лащенко О. Ю.* Кадрова безпека як підсистема в системі економічної безпеки підприємства. Суми : Довкілля, 2003. 326 с.

Стаття надійшла до редакції 22.08.2018.

Zubko T., Laptieva V. Indicators of personnel security of an enterprise.

Background. Successful operation of a company implies the existence of a rational system of measures for its safety. At the same time, the main risks are related to the personnel; therefore, personnel security is an important component of the company's economic security.

The **analysis of recent research and publications** has shown that despite the existence of certain scientific achievements, an important scientific and practical problem remains to be resolved with regard to the mechanism of implementation of the personnel security system and the indicators of its rapid analysis within the enterprise.

The **aim** of this paper is to analyze the existing views and propose the author's interpretation of the concept of "personnel security of the enterprise", to identify the components of the mechanism for ensuring the economic security of the enterprise, to study the elements of the mechanism of implementation of the personnel security system, to identify the threat factors for it and to form a system of indicators for its rapid assessment.

Materials and methods. In the process of research, methods of comparison, theoretical synthesis, analysis and synthesis were used.

Research results. The scientific hypotheses on the justification of the set of indicators for assessing the level of personnel security of the enterprise are presented, by defining the threats of this functional component of economic security based on synthesis of the findings of domestic and foreign scientists. According to the results of this research, a set of proposals has been developed, in particular: the components of the mechanism of ensuring the economic security of the enterprise are grouped; the elements of the mechanism of implementation of personnel security system of the enterprise and its main goals are determined; threats (external and internal) analyzed; and the system of indicators for express estimation of the level of personnel security of the enterprise is substantiated. It is suggested to estimate the personnel security rating for a generalized index of personnel security, taking into account several indicators that are divided into stimulators and disintegrators.

Conclusion. Unlike existing publications, the definition of personnel security is formulated for the first time as a functional component of economic security, which is a characteristic of protecting the interests of enterprises from threats that are directly related to actions or inactivity of the staff, due to the combination of targeted and functional approaches.

The list of indicators for express analysis of personnel security of the enterprise was formulated and substantiated, their thresholds were specified, which is the novelty of the research. Accordingly, they were verified by constructing an estimation formula and the level of personnel security of three enterprises of different industries was analyzed in dynamics for three years.

The selection of indicators for extended analysis still requires further research and substantiation. The presented conceptual provisions require further scientific research in order to prevent and reduce the threats coming from the staff.

Keywords: personnel security, system, indicators, structure, threats, factors, level of personnel security.

REFERENCES

1. *Guljajeva N. M., Vavdijchuk I. M.* Ekonomichna bezpeka ta stabil'ne funkcionuvannja pidpryjemstva. *Visn. Kyi'v. nac. torg.-ekon un-tu.* 2017. № 4 (114). S. 79–88.
2. *Zhyvko Z. B., Slipa O. Z., Bosak H. Z.* Analiz pidhodiv do vyznachennja ponjattja "kadrova bezpeka". *Visn. Kam'janec'-Podil's'. nac. un-tu imeni Ivana Ogijenka. Ekonomichni nauky. Vyp. 8. Kam'janec'-Podil's'kyj: Abetka,* 2013. S. 28–31.
3. *Halina O.* Osoblyvosti formuvannja vzajemozv'jazkiv mizh personalom v procesi upravlinnja ekonomichnoju bezpekoju pidpryjemstva. *Formuvannja strategii' social'no-ekonomichnogo rozvytku pidpryjemnyč'kyh struktur v Ukraї'ni : materialy Vseukrai'n. nauk.-prakt. internet-konf. (19–21 lystop. 2015 r., m. L'viv) ; uporjad. A. M. Shtangret; redkol.: S. V. Vasyl'chak, K. B. Voloshhuk, Z. B. Zhyvko, O. I. Kopyljuk ta in. L'viv : Ukr. akad. drukarstva,* 2015. S. 142–144.
4. *Kavtysh O. P.* Systemna pryroda kadrovoi' bezpeky pidpryjemstva. *Ekon. visn. NTUU KPI.* 2016. S. 181–190.
5. *Kondrat'jeva S. V.* Genezys ponjattja "kadrovoi' bezpeky" pidpryjemstva. *Ekonomika: realii' chasu. Nauk. zhurn.* 2015. № 5 (21). S. 194–198.
6. *Lashhenko O. Ju.* Kadrova bezpeka, jak skladova ekonomichnoi' bezpeky bankivs'koi' ustanovy. *Efektivna ekonomika.* 2015. № 11. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4602>.
7. *Momot T. V., Chzhan H. Ju.* Vyznachennja indyikatoriv kadrovoi' bezpeky v skladi finansovo-ekonomichnoi' bezpeky. *Biznes Inform.* 2015. № 8. S. 266–271.
8. *Nazarova G.* Peredumovy stvorennya systemy kadrovoi' bezpeky pidpryjemstva, 2017. URL : <http://rarrpsu/article/viewFile/58/58>.
9. *Podluzhna N. S., Jegorova O.* Zagrozy kadrovij bezpeci ta metody i'h poperedzhennja v vyrobnycho-komercijnij dijtal'nosti pidpryjemstv. *Shid.* 2016. № 5. S. 56–60.
10. *Puchkova S. I.* Metodychni pidhody do zabezpechennja kadrovoi' bezpeky pidpryjemstva. *Nauk.-metod. aspekty zabezpechennja ekonomichnoi' bezpeky : monografija / za zag. red. I. O. Kuznecovoi'.* Odesa : Atlant, 2013. S. 123–132. URL : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/2832>.
11. *Shvec' I. B.* Ekonomichna bezpeka v upravlinni personalom. *Nauk. praci DonNTU.* 2015. Vyp. № 36–1. S. 179–184. Serija: Ekonomichna.
12. *Shyra T. B.* Zagrozy kadrovij bezpeci pidpryjemstva. *Ekonomika i suspil'stvo. Mukacheve. Mukachiv. derzh. un-t.* 2016. № 7. S. 531–545.
13. *Shtangret A. M., Kotljarevs'kyj Ja. V., Karai'm M. M.* Ekonomichna bezpeka pidpryjemstva v umovah antykrizovogo upravlinnja: konceptual'ne vyznachennja ta mehanizm zabezpechennja : monografija. L'viv: Ukr. akad. drukarstva, 2012. 288 s.
14. *Kozachenko G. V., Ponomar'ov V. P., Ljashenko O. M.* Ekonomichna bezpeka pidpryjemstva: sutnist' ta mehanizm zabezpechennja : monografija. Kyi'v : Libra, 2003. 280 s.
15. *Loginova N. I.* Misce kadrovoi' bezpeky v ekonomichnij bezpeci pidpryjemstva. *Kommunal'noe hazjajstvo gorodov : Nauch.-tehn. sb.* 2009. № 87. S. 371–376.
16. *Aref'jeva O. V., Lytovchenko O. Ju.* Kadrova skladova v systemi ekonomichnoi' bezpeky mashynobudivnyh pidpryjemstv. *Aktual'ni problemy ekonomiky.* 2008. № 11. S. 95–100.
17. *Kyrychenko O. A., Poskrypko Ju. A.* Kadrova bezpeka v systemi upravlinnja personalom pidpryjemstv : tezy dop. III Mizhnar. NPK "Informacijna ta ekonomichna bezpeka" (INFECO – 2010). C. 147–148.
18. *Ortyns'kyj V. L. ta in.* Ekonomichna bezpeka pidpryjemstv, organizacij ta ustanov. Kyi'v : Pravova jednist', 2009. 541 s.
19. *Zhyvko Z. B.* Ekonomichna bezpeka pidpryjemstv: sutnist', mehanizm zabezpechennja ta upravlinnja : monografija. L'viv. derzh. un-t vnutr. sprav. L'viv : Liga-Pres, 2012. 255 s.
20. *Lashhenko O. Ju.* Kadrova bezpeka jak pidsystema v systemi ekonomichnoi' bezpeky pidpryjemstva. *Sumy : Dovkillja,* 2003. 326 s.

УДК 658.893:004.738.5]:629.33

ДАНИЛЕНКО Євген, аспірант Харківського національного
автомобільно-дорожнього університету

SEO-ІНСТРУМЕНТИ У ФОРМУВАННІ ПОВЕДІНКИ ПОКУПЦІВ ЛЕГКОВИХ АВТОМОБІЛІВ

Розглянуто алгоритм оцінювання інтернет-поведінки потенційних покупців легкових автомобілів різних брендів. Із використанням інструментів SEO-сервісів досліджено 18 факторів, які характеризують поведінку потенційних покупців. Розраховано комплексні оцінки поведінки потенційних покупців легковиків різних брендів та визначено кореляційну залежність від обсягів їх продажів. Надано рекомендації стосовно вдосконалення маркетингової діяльності автодилерів в Інтернеті.

Ключові слова: поведінка покупців легкових автомобілів, автомобільні бренди, ринок продажу легкових автомобілів, інтернет-дослідження, SEO-інструменти, кореляційний аналіз, алгоритм оцінювання покупців.

Даниленко Е. SEO-инструменты в формировании поведения покупателей легковых автомобилей. Рассмотрен алгоритм оценки интернет-поведения потенциальных покупателей легковых автомобилей различных брендов. С использованием инструментов SEO-сервисов исследованы 18 факторов, характеризующих поведение потенциальных покупателей. Рассчитаны комплексные оценки поведения потенциальных покупателей легковых автомобилей различных брендов и определена корреляционная зависимость от объемов их продаж. Даны рекомендации по совершенствованию маркетинговой деятельности автодилеров в Интернете.

Ключевые слова: поведение покупателей легковых автомобилей, автомобильные бренды, рынок продажи легковых автомобилей, интернет-исследования, SEO-инструменты, корреляционный анализ, алгоритм оценки покупателей.

Постановка проблеми. Нині Україна перебуває на етапі переходу до інформаційного суспільства, в становленні якого вагому роль відіграє ринок інтернет-торгівлі. Станом на кінець 2016 р. лише 44.1 % населення України має доступ до мережі Інтернет, що вказує на значний потенціал вітчизняного ринку інтернет-торгівлі. Для порівняння у Великій Британії цей показник становить 92.6 %, США – 88.5, Канаді – 88.5, Франції – 86.4, Польщі – 72.4 % [1].

Презентація легкових автомобілів через мережу Інтернет дає змогу автодилерам швидко просувати свій товар на національному та міжнародному ринках, а для покупців забезпечує зручність пошуку і підбору бажаного авто, ознайомлення з його характеристиками та відгуками інших покупців, незалежність від впливу продавця, здійснення запису на тест-драйв тощо.

Однак у деяких покупців відсутня довіра до інформації, яка представлена в Інтернеті. Також специфічним для онлайн-торгівлі автомобілями є те, що оформлення й здійснення купівлі відбувається

лише в автосалоні. Крім того, автомобіль – це дорога покупка, яка здійснюється на довгі роки. Цей товар необхідно побачити, сісти в салон, завести двигун, зробити тест-драйв. Тобто це не той випадок, коли можна оформити покупку "в один клік".

З огляду на це, виникає необхідність розуміння процесів управління поведінкою потенційних покупців легкових автомобілів, починаючи з розробки алгоритму оцінювання поведінки потенційних покупців на сайтах автодилерів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління поведінкою покупців легкових автомобілів в Інтернеті майже не вивчена сучасними вченими. Це тема має практичний характер та досліджується маркетологами автомобільних підприємств, зокрема ТОВ "Баварія Моторс" (офіційний дилер *BMW* в Україні), ТОВ "Атлант-М Юг" (офіційний дилер "*Nissan*" та "*Renault*"), ТОВ "Авто Граф Ф" (офіційний дилер "*Peugeot*" та "*Citroën*").

Проте серед науковців існує ряд досліджень поведінки інтернет-користувачів. Наприклад, вчені Б. Король та Р. Костюкевич на підставі вторинної соціологічної інформації розробили споживчий профіль "фаворитів" і "аутсайдерів" інтернет-аудиторії в Україні [2], а Т. Крайнікова – портрети українських інтернет-користувачів за такими параметрами, як спосіб життя, особистий досвід покупок, професійна зайнятість, матеріальне становище [3]. Ю. Перетятко [4] досліджував інформаційні вподобання користувачів мережі Інтернет.

Маркетингові аспекти поведінки покупців різних товарів та послуг висвітлювали в своїх наукових працях сучасні науковці Г. Тимохіна [5] та В. Трайно [6]. Так, Г. Тимохіна серед головних чинників впливу розглядала ціну автомобіля, надійність, безпеку, колір, витрати при експлуатації та потужність двигуна. В. Трайно запропонувала стратегію перетворення потенційно привабливих клієнтів на лояльних через задоволення різних видів потреб та мотивів відвідувачів.

Недостатньо вивченими є прикладні аспекти дослідження поведінки потенційних покупців легкових автомобілів через Інтернет, що базуються на визначенні показників, які характеризують їх поведінку, а також складанні алгоритму оцінювання. Такі дослідження дають змогу автодилерам визначити ефективну стратегію інтернет-просування, а також досягти запланованого обсягу продажів.

Метою роботи є проведення маркетингового дослідження поведінки потенційних покупців легкових автомобілів в Інтернеті, яке передбачає складання еталону автомобільного бренду, розрахунок комплексної оцінки поведінки покупців легкових автомобілів в Інтернеті, встановлення кореляційного взаємозв'язку між комплексною оцінкою поведінки покупців легкових автомобілів та обсягами продажів автодилерів, надання рекомендацій автодилерам щодо вдосконалення їх маркетингової діяльності в Інтернеті.

Матеріали та методи. Інформаційну базу дослідження становили наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених-маркетологів, статистичні дані *SEO*-сервіси "*Similarweb*" [7], "*Pr-cy*" [8], "*Brand24*" [9], результати власних розрахунків.

У ході дослідження використано такі методи: загальнонаукові – на етапі узагальнення методичних положень та формулювання висновків; простого ранжування – під час оцінювання вагомості показників, що відображають поведінку потенційних покупців легкових автомобілів в Інтернеті; кабінетних досліджень – для збору вихідних даних при розрахунку комплексної оцінки поведінки потенційних покупців легкових автомобілів на сайтах дилерів; економетричний – при встановленні кореляційного зв'язку між комплексною оцінкою поведінки потенційних покупців легкових автомобілів та обсягами продажів дилерів.

Результати дослідження. Можливість визначення особливостей поведінки покупців залежить від наявних знань щодо зовнішніх та внутрішніх факторів впливу, послідовності та особливостей процесу прийняття рішень покупцем, порядку формування поведінкової реакції покупця, існуючих маркетингових інструментів впливу на їх поведінку, а також методології проведення кількісних і якісних досліджень.

Методика оцінювання поведінки покупців є аналогічною методиці оцінки конкурентоспроможності товару [10]: *по-перше*, кожен автомобіль має певну сукупність характеристик, *по-друге*, ця сукупність характеристик даного автомобіля впливає на прийняття рішення про його придбання, *по-третє*, вона є для покупця більш значущою, ніж сукупність властивостей автомобілів-аналогів. Виходячи з цих тверджень, можна зробити висновок, що для оцінки конкурентоспроможності товару найважливішою складовою є дослідження поведінки покупців, тому застосування аналогічної методики під час оцінки поведінки покупців є логічним.

Для проведення дослідження поведінки покупців існують різні *методи*. Наприклад, проаналізувати задоволеність покупців легковиків у момент покупки можливо за допомогою опитування про якість обслуговування в автосалоні; зрозуміти реакцію покупців на різні маркетингові заходи (знижки, тест-драйви, подарунки при покупці, сертифікати на безкоштовне обслуговування) дає змогу метод спостереження або експерименту, коли висувається гіпотеза про ефективність кожного заходу та вимірюється приріст обсягів продажів.

При цьому, якщо виникає необхідність дослідження поведінки потенційних покупців, які вивчають пропозицію автомобільного ринку в Інтернеті, то найбільш простим для маркетологів варіантом є проведення кабінетного дослідження, яке базується на обробці даних зі спеціальних сервісів та програм для аналізу сайтів. При дослідженні поведінки своїх покупців маркетологи можуть скористатися онлайн-інструментами компанії *Google*: у цьому випадку технічні спеціалісти встановлюють на сайт спеціальний код, який робить заміри по відвідуваності сайту та джерелам трафіку. Доступ до такої статистики закритий.

У разі, якщо маркетологам необхідно дослідити поведінку покупців конкурентів, доцільно застосувати спеціальні *SEO*-інструменти, які надають можливість збирати аналогічну статистику без доступу до сторонніх сервісів *Google*. Найбільш інформативними є онлайн-сервіси "*Similarweb*" (дають змогу аналізувати статистику конкурентів та лідерів ринку, а також канали їх просування), "*Pr-cy*" (орієнтований на перевірку позицій сайтів за ключовими словами, аналіз контенту та гіперпосилань) та "*Brand24*" (інструмент для моніторингу відгуків про бренд у соціальних мережах).

У загальному вигляді послідовність оцінювання поведінки потенційних покупців легкових автомобілів в Інтернеті складається з шести етапів.

Перший етап. З використанням даних Асоціації автовиробників України "УкрАвтопром" проаналізовано обсяги продажів 30 автомобільних брендів у 2017 р. [11], серед яких є *Toyota, Renault, Volkswagen, Skoda, KIA, Ford, Nissan, Hyundai, BMW, ZAZ, Mercedes-Benz, Mazda, Suzuki, Audi, VAZ, Peugeot, Chevrolet, Lexus, Mitsubishi, Land Rover, Citroen, Volvo, Subaru, Geely, Honda, Seat, Fiat, Opel, Porsche, Ravon*.

Другий етап. За допомогою інформації *SEO*-сервісів відібрано 18 показників, які характеризують поведінку потенційних покупців легкових автомобілів у мережі Інтернет. За характером впливу всі показники поділено на стимулятори (*S*) та дестимулятори (*D*): S_1 – кількість згадувань про бренд в Інтернеті, шт.; S_2 – індекс репутації бренду (співвідношення кількості позитивних відгуків з негативними), шт.; S_3 – кількість відвідувачів офіційного сайту за рік, тис. осіб; S_4 – кількість переглядів сторінок офіційного сайту за рік, тис. разів; S_5 – середня тривалість перебування на офіційному сайті, с; S_6 – середня кількість переглядів сторінок за 1 візит; D_1 – показник відмов, %; S_7 – кількість органічних пошукових запитів, шт.; S_8 – кількість проплачених пошукових запитів, шт.; S_9 – кількість основних рекламних мереж, од.; S_{10} – кількість сайтів, які посилаються на офіційний сайт автодилера, од.; S_{11} – кількість груп за інтересами аудиторії, шт.; S_{12} – органічний трафік, %; S_{13} – переходи з сайтів, %; S_{14} – прямий трафік, %; S_{15} – переходи з соціальних мереж, %; S_{16} – переходи з e-mail розсилок, %; S_{17} – переходи з рекламних мереж, %.

Третій етап. Проводився збір статистичної інформації для аналізу поведінки потенційних покупців легкових автомобілів на офіційних сайтах автодилерів: *toyota.com.ua, renault.ua, volkswagen.ua, eurocar.com.ua, kia.com, ford.ua, nissan.ua, hyundai.com.ua, bmw.ua, zaz.ua, mercedes-benz.ua, mazda.ua, suzuki.ua, audi.com, lada.ru, peugeot.ua, chevrolet.kiev.ua, lexus.ua, mitsubishi-motors.com.ua, landrover.ua, citroen.ua, volvocars.com, subaru.com, geely.ua, honda.ua, seat.com, fiat.ua, opel.com, porsche.ua, ravon.com.ua*.

Статистичну інформацію за показниками, які характеризують поведінку потенційних покупців легкових автомобілів на офіційних сайтах дилерів, представлено в *табл. 1*.

Таблиця 1

Статистика щодо поведінки потенційних покупців легкових автомобілів в Інтернеті

Бренд	Показники																	
	S_1	S_2	S_3	S_4	S_5	S_6	D_1	S_7	S_8	S_9	S_{10}	S_{11}	S_{12}	S_{13}	S_{14}	S_{15}	S_{16}	S_{17}
ZAZ	7031	3.38	170.44	681.82	124	3.27	33.45	341	0	0	14	4	73.37	10.47	15.06	0.99	0	0.1
VAZ	39186	1.93	53.41	213.53	20	1.43	46.34	17	37	-	-	3	50.77	46.37	2.76	0.07	0	0.03
Ravon	2607	5.67	77.5	309.89	90	2.09	57.48	51	50	1	15	4	51.07	20.69	15.52	1.83	3.87	7.01
Geely	4960	8.51	126.01	504.07	139	1.98	44.3	127	101	1	18	4	49.31	30.83	11.54	1.35	6.59	0.38
Citroen	31349	1.68	167.07	668.32	139	3.29	39.96	168	82	3	35	4	72.61	8.11	16.18	1.17	0.87	1.06
Seat	123940	2.57	100.38	401.5	143	2.21	51.32	43	27	1	-	4	44.56	26.28	15.57	13.24	0.00	0.36
Peugeot	82410	2.79	158.48	634.01	86	2.17	55.14	136	84	3	19	3	55.85	12.22	25.81	2.13	0.17	3.81
Renault	120377	2.64	268.91	1075.7	186	2.38	53.75	575	188	4	80	4	42.68	20.99	26.67	3.08	0.91	5.66
Hyundai	78006	3.07	199.93	799.72	79	2.12	66.36	329	236	4	39	4	61.06	9.8	20.05	2.04	0.84	6.21
Chevrolet	104738	4.31	115.91	463.55	129	2.31	52.74	228	0	-	-	4	74.57	11.6	11.03	2.35	0.46	0
Nissan	133441	3.63	178.67	714.67	58	1.64	74.78	171	153	3	72	4	43.96	21.33	20.42	2.95	1	10.34
Skoda	49565	2.23	40.92	163.52	123	2.33	30.89	22	0	3	-	4	71.28	8.18	20.34	0	0.19	0
Opel	79996	2.14	90.63	362.45	175	3.44	67.38	157	0	1	-	4	78.71	11.92	7.21	1.66	0.49	0
KIA	122704	0.12	4252	17007.91	159	3.92	54.14	6484	2162	5	626	4	58.18	10.34	24.26	2.58	0.89	3.77
Toyota	138200	3.95	172.95	691.68	146	2.51	42.54	419	105	1	7	4	72.28	10.85	15.18	0.64	0.6	0.45
Mazda	81202	3.67	148.91	595.68	54	1.75	58.09	107	52	2	21	4	31.03	28.94	28.06	0.79	0.68	10.5
Volkswagen	122319	3.94	195.55	782.2	117	2.58	45.33	365	47	2	65	4	47.8	20.15	25.58	1.44	0.34	4.69

Закінчення табл. 1

Бренд	Показники																	
	S_1	S_2	S_3	S_4	S_5	S_6	D_1	S_7	S_8	S_9	S_{10}	S_{11}	S_{12}	S_{13}	S_{14}	S_{15}	S_{16}	S_{17}
<i>Ford</i>	123497	3.28	187.38	749.71	108	3.66	53.87	138	113	2	85	4	36.49	20.94	20.36	10.6	0.41	11.2
<i>Honda</i>	116003	4.32	146.53	586.19	113	4.68	36.37	319	5	1	19	4	57.43	9.47	19.99	6.3	0.15	6.66
<i>Subaru</i>	127553	5.71	79.01	316.09	42	2.04	80.78	42	66	2	11	4	33.52	8.38	44.25	4.58	0.65	8.62
<i>Suzuki</i>	110624	6.09	104.31	417.2	124	4.45	45.65	69	68	1	19	4	51.52	21.83	21.94	0.73	0.88	3.1
<i>Fiat</i>	121377	2.12	107.3	429.24	69	1.52	84.06	45	0	2	34	4	21.18	62.14	12	0.6	2.03	2.04
<i>Mercedes-Benz</i>	95048	9.61	179.96	719.78	127	3.03	57.92	393	0	3	24	4	46.73	16.44	25	4.09	0.18	7.56
<i>Mitsubishi</i>	77271	3.42	131.27	525.24	153	3.48	20.52	167	3	3	22	4	55.12	19.88	11.37	7.46	2.64	3.52
<i>Audi</i>	128492	3.8	150.89	603.71	92	1.78	64.51	158	6	3	26	4	42.36	13.06	26.29	2.5	0.13	15.66
<i>Lexus</i>	92074	4.8	148.33	593.13	115	3.99	53.41	186	51	3	29	4	35.89	11.9	24.27	4.99	0.26	22.69
<i>Volvo</i>	126450	3.59	3948	15792	142	6.5	59.95	8638	2 197	5	788	4	53.89	14.62	22.79	3.03	1.17	4.49
<i>Land Rover</i>	17281	7.07	80.9	323.76	152	1.82	64.63	95	111	2	16	4	54.69	17.71	13.48	3.37	0	10.75
<i>Porsche</i>	133290	5.02	109.21	436.91	67	2.71	50.3	125	98	2	7	4	51.05	10.2	26.2	7.59	0.48	4.48
<i>BMW</i>	130731	3.8	213.38	853.37	207	2.77	45.59	166	153	3	19	4	43.09	17.33	23.63	3.53	2.84	9.57

Джерело: згруповано автором за [7–9].

Четвертий етап. Оцінювання поведінки потенційних покупців легкових автомобілів в Інтернеті – виконано зіставлення значень досліджуваних показників, що передбачає виставлення рангів залежно від можливості показника впливати на обсяг продажів (найважливішими є показники, що характеризують відвідуваність сайтів, найменш важливими – ті, що деталізують джерела, з яких "прийшов" потенційний покупець на сайт), розрахунок вагових коефіцієнтів показників за формулою С. Фішберна, створення еталону на базі найкращих значень показників, приведення всіх показників в однакові одиниці виміру шляхом розрахунку відносних та зважених оцінок. Розрахунок вагових коефіцієнтів досліджуваних показників за формулою С. Фішберна представлено в *табл. 2*.

Таблиця 2

Розрахунки вагових коефіцієнтів показників поведінки потенційних покупців легкових автомобілів в Інтернеті

Показник	Ранг	Розрахунок
S_1	3	$w_1 = 2 \frac{2(18-3+1)}{18(18+1)} = 0.09$
S_2	4	$w_2 = 2 \frac{2(18-4+1)}{18(18+1)} = 0.09$
S_3	1	$w_3 = 2 \frac{2(18-1+1)}{18 \times (18+1)} = 0.11$
S_4	2	$w_4 = 2 \frac{2(18-2+1)}{18(18+1)} = 0.10$
S_5	7	$w_5 = 2 \frac{2(18-7+1)}{18(18+1)} = 0.07$
S_6	6	$w_6 = 2 \frac{2(18-6+1)}{18(18+1)} = 0.08$
D_1	5	$w_7 = 2 \frac{2(18-5+1)}{18(18+1)} = 0.08$
S_7	8	$w_8 = 2 \frac{2(18-8+1)}{18(18+1)} = 0.06$
S_8	10	$w_9 = 2 \frac{2(18-10+1)}{18(18+1)} = 0.05$
S_9	11	$w_{10} = 2 \frac{2(18-11+1)}{18(18+1)} = 0.05$
S_{10}	13	$w_{11} = 2 \frac{2(18-13+1)}{18(18+1)} = 0.04$
S_{11}	18	$w_{12} = 2 \frac{2(18-18+1)}{18(18+1)} = 0.01$
S_{12}	9	$w_{13} = 2 \frac{2(18-9+1)}{18(18+1)} = 0.06$
S_{13}	14	$w_{14} = 2 \frac{2(18-14+1)}{18(18+1)} = 0.03$
S_{14}	15	$w_{15} = 2 \frac{2(18-15+1)}{18(18+1)} = 0.02$
S_{15}	16	$w_{16} = 2 \frac{2(18-16+1)}{18(18+1)} = 0.02$
S_{16}	17	$w_{17} = 2 \frac{2(18-17+1)}{18(18+1)} = 0.01$
S_{17}	12	$w_{18} = 2 \frac{2(18-12+1)}{18(18+1)} = 0.04$

Джерело: розрахунки автора.

Важливим етапом оцінювання поведінки потенційних покупців легкових автомобілів є складання бренду-еталону на базі найкращих значень досліджуваних показників (табл. 3). Максимальне значення показника (*max*) присвоюється еталону, якщо показник позитивно впливає на оцінку поведінки потенційних покупців (стимулятор), тобто, чим вищим є його значення, тим вищою (кращою) є оцінка. Мінімальне значення (*min*) присвоюється, якщо показник є дестимулятором, тобто, чим вищим є його значення, тим нижчою (гіршою) є оцінка поведінки потенційних покупців.

Таблиця 3

**Еталонні значення показників
поведінки потенційних покупців легкових автомобілів в Інтернеті**

Показник	Значення	
	<i>max</i>	<i>min</i>
S_1	138200	–
S_2	9.61	–
S_3	4252	–
S_4	17007.91	–
S_5	207	–
S_6	6.50	–
D_1	–	20.52
S_7	8638	–
S_8	2197	–
S_9	5	–
S_{10}	788	–
S_{11}	4	–
S_{12}	78.71	–
S_{13}	62.14	–
S_{14}	44.25	–
S_{15}	13.24	–
S_{16}	6.59	–
S_{17}	22.69	–

Джерело: складено автором за [7–9].

Далі здійснюється зіставлення значень показників досліджуваних автомобільних брендів з еталоном шляхом розрахунку відносних (P_i) та зважених оцінок (L_i). Результати розрахунків представлено в табл. 4.

П'ятий етап. Складається рейтинг автодилерів за комплексною оцінкою поведінки потенційних покупців легкових автомобілів (сума зважених оцінок за кожним показником), який порівнюється з обсягами їх продажів шляхом встановлення лінійного кореляційного взаємозв'язку (табл. 5).

Таблиця 4

Відносні та зважені оцінки поведінки потенційних покупців легкових автомобілів в Інтернеті

Бренд	Оцінка	S_1	S_2	S_3	S_4	S_5	S_6	D_1	S_7	S_8	S_9	S_{10}	S_{11}	S_{12}	S_{13}	S_{14}	S_{15}	S_{16}	S_{17}
Toyota	P_1	1.00	0.41	0.04	0.04	0.71	0.39	2.07	0.05	0.05	0.20	0.01	1.00	0.92	0.17	0.34	0.05	0.09	0.02
	L_1	0.09	0.04	0.00	0.00	0.05	0.03	0.17	0.00	0.00	0.01	0.00	0.01	0.05	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00
Renault	P_2	0.87	0.28	0.06	0.06	0.90	0.37	2.62	0.07	0.09	0.80	0.10	1.00	0.54	0.34	0.60	0.23	0.14	0.25
	L_2	0.08	0.02	0.01	0.01	0.06	0.03	0.21	0.00	0.00	0.04	0.00	0.01	0.03	0.01	0.01	0.00	0.00	0.01
Volkswagen	P_3	0.89	0.41	0.05	0.05	0.57	0.40	2.21	0.04	0.02	0.40	0.08	1.00	0.61	0.32	0.58	0.11	0.05	0.21
	L_3	0.08	0.04	0.00	0.00	0.04	0.03	0.18	0.00	0.00	0.02	0.00	0.01	0.04	0.01	0.01	0.00	0.00	0.01
Skoda	P_4	0.36	0.23	0.01	0.01	0.59	0.36	1.51	0.00	0.00	0.60	-	1.00	0.91	0.13	0.46	0.00	0.03	0.00
	L_4	0.03	0.02	0.00	0.00	0.04	0.03	0.12	0.00	0.00	0.03	0.00	0.01	0.05	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00
KIA	P_5	0.89	0.01	1.00	1.00	0.77	0.60	2.64	0.75	0.98	1.00	0.79	1.00	0.74	0.17	0.55	0.19	0.14	0.17
	L_5	0.08	0.00	0.00	0.11	0.10	0.05	0.22	0.05	0.05	0.05	0.03	0.01	0.04	0.00	0.01	0.00	0.00	0.01
Ford	P_6	0.89	0.34	0.04	0.04	0.52	0.56	2.63	0.02	0.05	0.40	0.11	1.00	0.46	0.34	0.46	0.80	0.06	0.49
	L_6	0.08	0.03	0.00	0.00	0.04	0.04	0.21	0.00	0.00	0.02	0.00	0.01	0.03	0.01	0.01	0.01	0.00	0.02
Nissan	P_7	0.97	0.38	0.04	0.04	0.28	0.25	3.64	0.02	0.07	0.60	0.09	1.00	0.56	0.34	0.46	0.22	0.15	0.46
	L_7	0.09	0.03	0.00	0.00	0.02	0.02	0.30	0.00	0.00	0.03	0.00	0.01	0.03	0.01	0.01	0.00	0.00	0.02
Hyundai	P_8	0.56	0.32	0.05	0.05	0.38	0.33	3.23	0.04	0.11	0.80	0.05	1.00	0.78	0.16	0.45	0.15	0.13	0.27
	L_8	0.05	0.03	0.00	0.00	0.03	0.02	0.26	0.00	0.01	0.04	0.00	0.01	0.05	0.00	0.01	0.00	0.00	0.01
BMW	P_9	0.95	0.40	0.05	0.05	1.00	0.43	2.22	0.02	0.07	0.60	0.02	1.00	0.55	0.28	0.53	0.27	0.43	0.42
	L_9	0.09	0.03	0.01	0.00	0.07	0.03	0.18	0.00	0.00	0.03	0.00	0.01	0.03	0.01	0.01	0.00	0.01	0.02
ZAZ	P_{10}	0.05	0.35	0.04	0.04	0.60	0.50	1.63	0.04	0.00	0.00	0.02	1.00	0.93	0.17	0.34	0.07	0.00	0.00
	L_{10}	0.00	0.03	0.00	0.00	0.04	0.04	0.13	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0.05	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00
Mercedes-Benz	P_{11}	0.69	1.00	0.04	0.04	0.61	0.47	2.82	0.05	0.00	0.60	0.03	1.00	0.59	0.26	0.56	0.31	0.03	0.33
	L_{11}	0.06	0.09	0.00	0.00	0.04	0.04	0.23	0.00	0.00	0.03	0.00	0.01	0.03	0.01	0.01	0.01	0.00	0.01

Продовження табл. 4

Бренд	Оцінка	S ₁	S ₂	S ₃	S ₄	S ₅	S ₆	D ₁	S ₇	S ₈	S ₉	S ₁₀	S ₁₁	S ₁₂	S ₁₃	S ₁₄	S ₁₅	S ₁₆	S ₁₇
Mazda	P ₁₂	0.59	0.38	0.04	0.04	0.26	0.27	2.83	0.01	0.02	0.40	0.03	1.00	0.39	0.47	0.63	0.06	0.10	0.46
	L ₁₂	0.05	0.03	0.00	0.00	0.02	0.02	0.23	0.00	0.00	0.02	0.00	0.01	0.02	0.01	0.01	0.00	0.00	0.02
Suzuki	P ₁₃	0.80	0.63	0.02	0.02	0.60	0.68	2.22	0.01	0.03	0.20	0.02	1.00	0.65	0.35	0.50	0.06	0.13	0.14
	L ₁₃	0.07	0.06	0.00	0.00	0.04	0.05	0.18	0.00	0.00	0.01	0.00	0.01	0.04	0.01	0.01	0.00	0.00	0.01
Audi	P ₁₄	0.93	0.40	0.04	0.04	0.44	0.27	3.14	0.02	0.00	0.60	0.03	1.00	0.54	0.21	0.59	0.19	0.02	0.69
	L ₁₄	0.09	0.03	0.00	0.00	0.03	0.02	0.26	0.00	0.00	0.03	0.00	0.01	0.03	0.01	0.01	0.00	0.00	0.03
VAZ	P ₁₅	0.28	0.20	0.01	0.01	0.10	0.22	2.26	0.00	0.02	–	–	0.75	0.65	0.75	0.06	0.01	0.00	0.00
	L ₁₅	0.03	0.02	0.00	0.00	0.01	0.02	0.18	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.04	0.02	0.00	0.00	0.00	0.00
Peugeot	P ₁₆	0.60	0.29	0.04	0.04	0.42	0.33	2.69	0.02	0.04	0.60	0.02	0.75	0.71	0.20	0.58	0.16	0.03	0.17
	L ₁₆	0.06	0.03	0.00	0.00	0.03	0.03	0.22	0.00	0.00	0.03	0.00	0.00	0.04	0.01	0.01	0.00	0.00	0.01
Chevrolet	P ₁₇	0.76	0.45	0.03	0.03	0.62	0.36	2.57	0.03	0.00	–	–	1.00	0.95	0.19	0.25	0.18	0.07	0.00
	L ₁₇	0.07	0.04	0.00	0.00	0.04	0.03	0.21	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0.06	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00
Lexus	P ₁₈	0.67	0.50	0.03	0.03	0.56	0.61	2.60	0.02	0.02	0.60	0.04	1.00	0.46	0.19	0.55	0.38	0.04	1.00
	L ₁₈	0.06	0.04	0.00	0.00	0.04	0.05	0.21	0.00	0.00	0.03	0.00	0.01	0.03	0.01	0.01	0.01	0.00	0.04
Mitsubishi	P ₁₉	0.56	0.36	0.03	0.03	0.74	0.54	1.00	0.02	0.00	0.60	0.03	1.00	0.70	0.32	0.26	0.56	0.40	0.16
	L ₁₉	0.05	0.03	0.00	0.00	0.05	0.04	0.08	0.00	0.00	0.03	0.00	0.01	0.04	0.01	0.01	0.01	0.00	0.01
Land Rover	P ₂₀	0.13	0.74	0.02	0.02	0.73	0.28	3.15	0.01	0.05	0.40	0.02	1.00	0.69	0.29	0.30	0.25	0.00	0.47
	L ₂₀	0.01	0.06	0.00	0.00	0.05	0.02	0.26	0.00	0.00	0.02	0.00	0.01	0.04	0.01	0.01	0.00	0.00	0.02
Citroen	P ₂₁	0.23	0.18	0.04	0.04	0.67	0.51	1.95	0.02	0.04	0.60	0.04	1.00	0.92	0.13	0.37	0.09	0.13	0.05
	L ₂₁	0.02	0.02	0.00	0.00	0.05	0.04	0.16	0.00	0.00	0.03	0.00	0.01	0.05	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00

Закінчення табл. 4

Бренд	Оцінка	S_1	S_2	S_3	S_4	S_5	S_6	D_1	S_7	S_8	S_9	S_{10}	S_{11}	S_{12}	S_{13}	S_{14}	S_{15}	S_{16}	S_{17}
Volvo	P_{22}	0.91	0.37	0.93	0.93	0.69	1.00	2.92	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.68	0.24	0.52	0.23	0.18	0.20
	L_{22}	0.09	0.03	0.10	0.09	0.05	0.08	0.24	0.06	0.05	0.05	0.04	0.01	0.04	0.01	0.01	0.00	0.00	0.01
Subaru	P_{23}	0.92	0.59	0.02	0.02	0.20	0.31	3.94	0.00	0.03	0.40	0.01	1.00	0.43	0.13	1.00	0.35	0.10	0.38
	L_{23}	0.09	0.05	0.00	0.00	0.01	0.02	0.32	0.00	0.00	0.02	0.00	0.01	0.02	0.00	0.02	0.01	0.00	0.02
Geely	P_{24}	0.04	0.89	0.03	0.03	0.67	0.30	2.16	0.01	0.05	0.20	0.02	1.00	0.63	0.50	0.26	0.10	1.00	0.02
	L_{24}	0.00	0.08	0.00	0.00	0.05	0.02	0.18	0.00	0.00	0.01	0.00	0.01	0.04	0.01	0.01	0.00	0.01	0.00
Honda	P_{25}	0.84	0.45	0.03	0.03	0.55	0.72	1.77	0.04	0.00	0.20	0.02	1.00	0.73	0.15	0.45	0.48	0.02	0.29
	L_{25}	0.08	0.04	0.00	0.00	0.04	0.05	0.15	0.00	0.00	0.01	0.00	0.01	0.04	0.00	0.01	0.01	0.00	0.01
Seat	P_{26}	0.90	0.27	0.02	0.02	0.69	0.34	2.50	0.00	0.01	0.20	-	1.00	0.57	0.42	0.35	1.00	-	0.02
	L_{26}	0.08	0.02	0.00	0.00	0.05	0.03	0.20	0.00	0.00	0.01	0.00	0.01	0.03	0.01	0.01	0.02	0.00	0.00
Fiat	P_{27}	0.88	0.22	0.03	0.03	0.33	0.23	4.10	0.01	0.00	0.40	0.04	1.00	0.27	1.00	0.27	0.05	0.31	0.09
	L_{27}	0.08	0.02	0.00	0.00	0.02	0.02	0.34	0.00	0.00	0.02	0.00	0.01	0.02	0.03	0.01	0.00	0.00	0.00
Opel	P_{28}	0.58	0.22	0.02	0.02	0.85	0.53	3.28	0.02	0.00	0.20	-	1.00	1.00	0.19	0.16	0.13	0.07	0.00
	L_{28}	0.05	0.02	0.00	0.00	0.06	0.04	0.27	0.00	0.00	0.01	0.00	0.01	0.06	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
Porsche	P_{29}	0.96	0.52	0.03	0.03	0.32	0.42	2.45	0.01	0.04	0.40	0.01	1.00	0.65	0.16	0.59	0.57	0.07	0.20
	L_{29}	0.09	0.05	0.00	0.00	0.02	0.03	0.20	0.00	0.00	0.02	0.00	0.01	0.04	0.00	0.01	0.01	0.00	0.01
Ravon	P_{30}	0.02	0.59	0.02	0.02	0.43	0.32	2.80	0.01	0.02	0.20	0.02	1.00	0.65	0.33	0.35	0.14	0.59	0.31
	L_{30}	0.00	0.05	0.00	0.00	0.03	0.02	0.23	0.00	0.00	0.01	0.00	0.01	0.04	0.01	0.01	0.00	0.01	0.01

Джерело: розрахунки автора.

Таблиця 5

**Рейтинг автодилерів за комплексною оцінкою
поведінки потенційних покупців легкових автомобілів в Інтернеті**

Рейтинг	Автомобільний бренд	Комплексна оцінка (L_B)	Обсяг продажів у 2017 р. [11], шт.
1	<i>Volvo</i>	0.95	663
2	<i>KIA</i>	0.86	3982
3	<i>Subaru</i>	0.60	603
4	<i>Nissan</i>	0.59	3444
5	<i>Mercedes-Benz</i>	0.58	2464
6	<i>Fiat</i>	0.57	400
7	<i>Audi</i>	0.56	1674
8	<i>Renault</i>	0.55	6389
9	<i>Hyundai</i>	0.54	3396
10	<i>BMW</i>	0.54	3073
11	<i>Lexus</i>	0.54	1164
12	<i>Ford</i>	0.53	3612
13	<i>Opel</i>	0.53	393
14	<i>Land Rover</i>	0.52	913
15	<i>Suzuki</i>	0.50	1767
16	<i>Porsche</i>	0.50	315
17	<i>Toyota</i>	0.48	7668
18	<i>Volkswagen</i>	0.48	1203
19	<i>Chevrolet</i>	0.48	1203
20	<i>Seat</i>	0.48	404
21	<i>Mazda</i>	0.47	2342
22	<i>Peugeot</i>	0.47	1273
23	<i>Honda</i>	0.46	405
24	<i>Ravon</i>	0.44	285
25	<i>Geely</i>	0.42	459
26	<i>Citroen</i>	0.40	850
27	<i>Mitsubishi</i>	0.38	1028
28	<i>Skoda</i>	0.35	4145
29	<i>ZAZ</i>	0.34	2758
30	<i>VAZ</i>	0.32	1533
Коефіцієнт кореляції (R)		0.04	

Джерело: авторська розробка.

У ході дослідження встановлено, що між поведінкою покупців легковиків в Інтернеті та обсягами продажів автодилерів немає статистично значущого лінійного зв'язку: $R_{x,y} = 0.04$. Поведінка потенційних покупців в Інтернеті відображає лише зацікавленість до бренду, вони досліджують ринок, дізнаються більше про технічні характеристики сучасних легкових автомобілів, слідкують за акційними пропозиціями або появою нових моделей.

Шостий етап. Для всіх показників розраховано медіанні значення зважених оцінок поведінки потенційних покупців легкових автомобілів. За результатами поділу статистичного ряду для тих автомобільних брендів, значення показників яких менше медіани, розроблено рекомендації щодо вдосконалення їх маркетингової діяльності в Інтернеті (табл. 6).

Таблиця 6

Рекомендації щодо вдосконалення маркетингової Інтернет-діяльності автодилерів в Україні

Показник	Медіанне значення зваженої оцінки	Автодилери	Рекомендації автора
S_1	0.07	Ravon, Geely, ZAZ, Land Rover, Citroen, VAZ, Skoda, Mitsubishi, Hyundai, Opel, Mazda, Peugeot, Lexus, Mercedes-Benz	Створення зручних форм відгуків на офіційному сайті; проведення дисконтних акцій за написання відгуків про користування легковиком
S_2	0.03	KIA, Citroen, Vaz, Fiat, Skoda, Opel, Seat, Renault, Peugeot, Hyundai	Регулярний моніторинг відгуків та надання зворотного зв'язку (на офіційному сайті, соціальних мережах, блогах та форумах)
S_3	0.004	VAZ, Skoda, Subaru, Land Rover, Ravon, Seat, Opel, Suzuki, Fiat, Mitsubishi, Porsche, Geely, Chevrolet	Просування сайтів через рекламні мережі: "Google Adwords", "Adriver", "Google Display Network", "Outbrain", "Voluum", "MediaMath", "Adform", "Gemius", "Sales Doble", "Mix Traff", "Rubicon Project", "Advertise", "Appnex", "adMarketplace". Налаштування контекстно-медійної реклами, ремаркетингу за інтересами потенційних покупців
S_4	0.003	VAZ, Skoda, Ravon, Seat, Opel, Subaru, Suzuki, Land Rover	Наповнення сайту корисним контентом: інформацією про вартість, тест-драйви, акції, технічні характеристики моделей, новинки в автіндустрії
S_5	0.04	VAZ, Subaru, Mazda, Nissan, Fiat, Porsche, Hyundai, Peugeot, Ravon, Audi, Ford, Honda, Lexus	Створення внутрішніх посилань з прив'язкою до тексту; весь матеріал розбивається на кілька сторінок, в кінці кожного матеріалу розміщується посилання на "Продовження"; поділ блоків новин за роками; всі внутрішні посилання налаштовуються для відкриття в новому вікні; створення інформаційних блоків "Схожі записи", поліпшення юзабіліті сайту
S_6	0.03	VAZ, Fiat, Nissan, Mazda, Audi, Land Rover, Geely, Ravon, Subaru, Peugeot, Hyundai, Seat, Chevrolet, Skoda, Renault, Toyota	Збільшення швидкості завантаження сайту; створення зручної навігації сайту; розробка адаптивної версії сайту для мобільних пристроїв; розміщення чіткого заклику до дії; видалення спливаючих вікон, які можуть дратувати відвідувачів
D_1	0.21	Mitsubishi, Skoda, ZAZ, Honda, Citroen, Toyota, Geely, Volkswagen, Suzuki, BMW, VAZ, Porsche, Seat	Грамотне заповнення заголовків сторінки (Title), ключових слів на кожній сторінці сайту згідно з контентом (Keywords), описом сторінки (Description). Підбір ключових слів здійснюється через інструмент "Google Keyword Planner". Розміщення на сайті контенту з унікальністю тексту та зображень не нижче 90 %
S_7	0.001	VAZ, Ravon, Seat, Skoda, Subaru, Fiat	Налаштування контекстно-медійної реклами, ремаркетингу за інтересами потенційних покупців (автотранспортні засоби, виробники та моделі машин, купівля автомобіля, автомобільна промисловість, бізнес та промисловість тощо), або за категоріями цільових сайтів: автоторгали, онлайн-журнали про автомобілі, суміжні сайти однакової цільової аудиторії (сайти компаній, що продають яхти, нерухомість, франшизи бізнесу тощо)
S_8	0.001	ZAZ, Chevrolet, Skoda, Opel, Honda, Fiat, Mercedes-Benz, Mitsubishi, Audi	Підключення максимальної кількості рекламних мереж: "Google Adwords", "Adriver", "Google Display Network", "Outbrain", "Voluum", "MediaMath", "Adform", "Gemius", "Sales Doble", "Mix Traff", "Rubicon Project", "Advertise", "Appnex", "adMarketplace"
S_9	0.02	ZAZ, VAZ, Chevrolet, Ravon, Geely, Seat, Opel, Toyota, Honda, Suzuki, Mazda, Volkswagen, Ford, Subaru, Fiat, Land Rover Porsche	

Закінчення табл. 6

Показник	Медіанне значення зваженої оцінки	Автодилери	Рекомендації автора
S_{10}	0.001	VAZ, Seat, Chevrolet, Skoda, Opel, Toyota, Subaru, Porsche	Розміщення інформації про новини автомобільного бренду, актуальні моделі в продажу на популярних тематичних інтернет-порталах: "avtosale.ua", "auto.rta.com", "rta.ua", "infocar.ua", "autosconsulting.com.ua", "ukravto.ua", "drive2.ru", "car.com.ua", "rta.ua", "avtobazar.ua"
S_{11}	0.006	VAZ, Peugeot	Навпагування контекстно-медійної реклами, ремаркетингу за тематичними інтересами потенційних покупців: автопереносні засоби, виробники та моделі машин, купівля автомобіля, автомобільна промисловість, автомобільні новини; за сферою діяльності потенційних покупців: фінансовий менеджмент, маркетинг та реклама, бізнес та промисловість, будівництво та обслуговування, електронна комерція, інтернет та телекомунікації; за дозволям потенційних покупців: новини та ЗМІ, спорт, кулінарія та рецепти, кар'єра та освіта
S_{12}	0.04	Fiat, Mazda, Subaru, Ford, Lexus, Audi, Renault, BMW, Seat, Nissan, Mercedes-Benz, Volkswagen, Geely, VAZ, Ravon, Suzuki, Porsche	Створення безплатних сторінок на сайті, індексування всіх сторінок сайту, розміщення посилань на сайт на тематичних інформаційних інтернет-порталах, додавання сайту в каталоги "Rambler TOP100", "Яндекс Каталог", "Aport", "MSN Каталог", "Google Каталог", "Yahoo Каталог", "Dmoz"
S_{13}	0.001	Citroen, Skoda, Honda, Subaru, ZAZ, Hyundai, Chevrolet, KIA, Toyota, Porsche, Peugeot, Opel, Audi, Lexus, Volvo, Mercedes-Benz, Land Rover, BMW, Volkswagen, Mitsubishi	Розміщення посилань на сайт на тематичних інформаційних інтернет-порталах: "avtosale.ua", "auto.rta.com", "rta.ua", "infocar.ua", "autosconsulting.com.ua", "ukravto.ua", "drive2.ru", "car.com.ua", "rta.ua", "avtobazar.ua"
S_{14}	0.01	VAZ, Opel, Geely, Chevrolet, Fiat, Mitsubishi, Land Rover, ZAZ, Ravon, Seat, Toyota, Citroen	Розміщення адреси сайту в усіх офлайн-рекламних матеріалах: сувенірна продукція, білборди, візитівки, статті про легкові автомобілі в журналах, реклама на телебаченні та радіо, трансляція роликів на відеоекранах в торговельних центрах тощо
S_{15}	0.003	Skoda, VAZ, Fiat, Mazda, Suzuki, Toyota, ZAZ, Citroen, Geely, Opel, Ravon, Volkswagen	Створення груп в усіх популярних соціальних мережах та месенджерах: "Facebook", "LiveJournal", "WhatsApp", "Telegram", "Viber", "Reddit", "DailyMotion", "Instagram", "Twitter", "Pocket", "Flickr", "Youtube"
S_{16}	0.001	ZAZ, VAZ, Seat, Peugeot, Skoda, Honda, Mercedes-Benz, Audi, Lexus, Land Rover	Створення регулярних поштових розсилок та онлайн-опитувань з приводу користування придбаного легковика через сервіс email-маркетингу "GetResponse" та "MailChimp"
S_{17}	0.01	ZAZ, VAZ, Chevrolet, Skoda, Opel, Geely, Seat, Toyota, Citroen, Fiat, Suzuki, Mitsubishi, Peugeot, KIA, Volkswagen, Volvo, Porsche	Підключення максимальної кількості рекламних мереж: "Google Adwords", "Adriver", "Google Display Network", "Outbrain", "Volum", "MediaMath", "Adform", "Gemius", "Sales Doble", "Mix Traff", "Rubicon Project", "Advertise", "Appnexus", "adMarketplace"

Джерело: авторська розробка.

Висновки. У ході дослідження проведено оцінювання поведінки потенційних покупців легковиків 30 автомобільних брендів в Інтернеті. Порівняння проводилось за 18 показниками, відібраними на основі інформації *SEO*-сервісів "*Similarweb*", "*Pr-cy*" та "*Brand24*". Ключовими показниками, за якими проводилося дослідження, є відвідуваність, лояльність, конверсії, ключові слова, джерела трафіку.

На базі найкращих значень досліджуваних показників складено еталон автомобільного бренду; виставлено ранги показників; розраховано вагові коефіцієнти за формулою С. Фішберна; обчислено відносні, зважені та комплексні оцінки поведінки потенційних покупців; визначено кореляційну залежність з обсягами продажів.

У результаті кореляційного аналізу встановлено, що між поведінкою потенційних покупців легковиків в Інтернеті та обсягами продажів автодилерів немає статистично значущого лінійного зв'язку. Поведінка потенційних покупців в Інтернеті відображає лише їх зацікавленість до бренду.

Крім цього, розраховано медіанні значення комплексних оцінок поведінки потенційних покупців. Найвищі комплексні оцінки поведінки потенційних покупців легковиків в Інтернеті мають автомобільні бренди *Volvo, KIA, Subaru, Nissan, Mercedes-Benz, Fiat, Audi, Renault, Hyundai, BMW*; найменші – *VAZ, ZAZ, Skoda, Mitsubishi, Citroen, Geely, Ravon*. Для всіх автомобільних брендів, комплексна оцінка яких менше медіанного значення (*Chevrolet, Lexus, Mitsubishi, Land Rover, Citroen, Volvo, Subaru, Geely, Honda, Seat, Fiat, Opel, Porsche, Ravon*), розроблено рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності в Інтернеті.

У подальших дослідженнях планується розробити стратегію маркетингових комунікацій з просування легкових автомобілів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пугачевська К. Й. Тенденції розвитку електронної торгівлі в Україні : матеріали виступів Всеукр. молодіжного екон. форуму з міжнар. участю (в онлайн форматі) "Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах глобалізації світової економіки" / Адміністратор сайту Ольга Могиленко. URL : <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789.7041/77.pdf>. Дата звернення : 04.07.18. Заголовок з екрану.
2. Король Б. О., Костюкевич Р. М. Профіль "фаворитів" і "аутсайдерів" інтернет-аудиторії в Україні. Вісн. Нац. ун-ту водного господарства та природокористування. 2015. № 1. С. 245–256. Сер. "Економіка".
3. Крайнікова Т. Профіль українського інтернет-користувача (аналіз вторинних соціологічних досліджень). Вісн. Книжкової палати. 2014. № 2. С. 48–51.

4. *Перетяцько Ю. М.* Інтернет як джерело отримання інформації: статистичний аспект. Наук. вісн. Полісся. 2017. № 2. С. 203–207.
5. *Тимохіна Г. С., Куликова Е. С.* Маркетинговое исследование поведения глобальных потребителей. Рос. предпринимательство. 2015. № 16. С. 2397–2406.
6. *Трайно В. М.* Розвиток маркетингового управління споживачами послуг підприємств ресторанного господарства. Наук. вісн. Полтав. ун-ту економіки і торгівлі. 2013. № 1. С. 270–274. Сер. "Економічні науки".
7. *SimilarWeb.* Digital Market Intelligence & Website Traffic. URL : <https://www.similarweb.com>. Дата звернення : 04.07.18. Заголовок з екрану.
8. *Pr-cy* : сервіс аналізу сайтів для веб-майстрів, оптимізаторів та копірайтерів. URL : <http://pr-cy.ru>. Дата звернення: 04.07.18. Заголовок з екрану.
9. *Brand24* : Smart Social Media Monitoring For Businesses. URL : <https://brand24.com>. Дата звернення : 04.07.18. Заголовок з екрану.
10. *Петровиц Є. М., Катаєв А. В.* Визначення конкурентоспроможності товарів виробничого призначення в системі маркетингу. Економіка України. 1997. № 10. С. 3–7
11. *Статистика за 2017 р.* : Асоціація автовиробників України. URL : <http://ukrautoprom.com.ua/statistika/statistika-2017>. Дата звернення : 31.03.18. Заголовок з екрану.

Стаття надійшла до редакції 30.05.2018.

Danylenko Ye. SEO-tools for behavior shaping of car buyers.

Background. The presentation of cars on the Internet allows car dealers quickly and to precisely promote the goods in the national and international markets. As for buyers, the Internet provides convenience of search and selection of a desirable car, studying its characteristics and responses of other buyers, provides independence of influence of the seller, facilitates registration on test drive, etc.

Thus there is a need of understanding of processes of management of potential cars buyers behavior, starting from the development of an algorithm of assessment of behavior of potential buyers on the websites of car dealers.

Actual scientific researches and issues analysis. The analysis of the last researches and publications has shown that applied aspects of a research of behavior of potential cars buyers on the Internet was studied insufficiently, based on definition of the indicators characterizing their behavior and also drawing up an algorithm of estimation.

The ***aim*** is to research behavior of potential buyers of cars on the Internet, based on drawing up standard of an automobile brand, calculation of complex assessment of cars buyers behavior on the Internet, establishments of correlation interrelation between complex assessment of car buyers behavior and sales volumes of car dealers, providing recommendations to car dealers about improvement of their marketing activity on the Internet.

Materials and methods. General scientific, simple ranging, desk researches, econometric methods have been used in the research.

Results. Assessment of behavior of potential buyers of cars of 30 automobile brands on the Internet has been carried out by the author. Comparison on 18 indicators, selected on the basis of information of the SEO services "Similarweb", "Pr-cy" and "Brand24" was carried out. Indicators concern attendance of the websites, conversion of visitors, the number of keywords on whom potential buyers find the websites of dealers, traffic sources.

The standard of an automobile brand has been made by the author on the basis of the best values of the studied indicators. Complex assessment of behavior of potential automobile buyers on the Internet was calculated during the research. Complex assessment was compared to sales volumes on the basis of determination of correlation dependence.

Conclusion. *It has been established that there is no statistically significant linear communication between studied variables. The behavior of potential buyers on the Internet reflects only interest in a brand, they investigate the market, learn more information about technical characteristics of modern cars, monitor promo offers or emergence of new models.*

Keywords: car buyers' behavior, car brands, car market, Internet research, SEO instruments, correlation analysis, method of buyers. assessment

REFERENCES

1. *Pugachevs'ka K. J.* Tendencii' rozvytku elektronnoi' torgivli v Ukraini'ni : materialy vystupiv Vseukr. molodizhnogo ekon. forumu z mizhnar. uchastju (v onlajn formati) "Rozvytok malogo ta seredn'ogo biznesu v umovah globalizacii' svitovoi' ekonomiky" / Administrator sajtu Ol'ga Mogylenko. URL : <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789.7041/77.pdf>. Data zvernennja : 04.07.18. Zagolovok z ekranu.
2. *Korol' B. O., Kostjukevych R. M.* Profil' "favyrytiv" i "autsajderiv" internet-audytorii' v Ukraini'ni. Visn. Nac. un-tu vodnogo gospodarstva ta pryrodokorystuvannja. 2015. № 1. S. 245–256. Ser. "Ekonomika".
3. *Krajnikova T.* Profil' ukrai'ns'kogo internet-korystuvacha (analiz vtorynyh sociologichnyh doslidzhen'). Visn. Knyzhkovoï palaty. 2014. № 2. S. 48–51.
4. *Peretjat'ko Ju. M.* Internet jak dzherelo otrymannja informacii': statystychnyj aspekt. Nauk. visn. Polissja. 2017. № 2. S. 203–207.
5. *Timohina G. S., Kulikova E. S.* Marketingovoe issledovanie povedenija global'nyh potrebitelej. Ros. predprinimatel'stvo. 2015. № 16. S. 2397–2406.
6. *Trajno V. M.* Rozvytok marketyngovogo upravlinnja spozhyvachamy poslug pidpryjemstv restorannogo gospodarstva. Nauk. visn. Poltav. un-tu ekonomiky i torgivli. 2013. № 1. S. 270–274. Ser. "Ekonomichni nauky".
7. *SimilarWeb.* Digital Market Intelligence & Website Traffic. URL : <https://www.similarweb.com>. Data zvernennja : 04.07.18. Zagolovok z ekranu.
8. *Pr-cy* : servis analizu sajtiv dlja veb-majstriv, optymizatoriv ta kopirajteriv. URL : <http://pr-cy.ru>. Data zvernennja: 04.07.18. Zagolovok z ekranu.
9. *Brand24* : Smart Social Media Monitoring For Businesses. URL : <https://brand24.com>. Data zvernennja : 04.07.18. Zagolovok z ekranu.
10. *Petrovych Je. M., Katajev A. V.* Vyznachennja konkurentospromozhnosti tovariv vyrobnychoho pryznachennja v systemi marketyngu. Ekonomika Ukrainy. 1997. № 10. S. 3–7
11. *Statystyka za 2017 r.* : Asociacija avtovyrobnykiv Ukrainy. URL : <http://ukrautoprom.com.ua/statistika/statistika-2017>. Data zvernennja : 31.03.18. Zagolovok z ekranu.



УДК 657.62

НАЗАРОВА Карина,

д. е. н., доцент, завідувач кафедри фінансового аналізу та аудиту Київського національного торговельно-економічного університету

ЗАДНІПРОВСЬКИЙ Олександр,

к. е. н., доцент кафедри обліку та оподаткування Київського національного торговельно-економічного університету

АУДИТ ОЦІНКИ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ

Розглянуто організаційні та методичні аспекти аудиту фінансових інструментів з метою визначення достовірності оцінки їх вартості. Досліджено методологію оцінки фінансових інструментів як за національними, так і міжнародними стандартами бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Поетапно розкрито процес аудиту з метою визначення достовірності справедливої вартості фінансових інструментів.

Ключові слова: аудит, оцінка, основні фінансові інструменти, похідні фінансові інструменти, справедлива вартість.

Назарова К., Заднепровский А. Аудит оценки финансовых инструментов. Рассмотрены организационные и методические аспекты аудита финансовых инструментов с целью определения достоверности оценки их стоимости. Исследована методология оценки финансовых инструментов согласно как национальным, так международным стандартам бухгалтерского учета и финансовой отчетности. Поэтапно раскрыт процесс аудита с целью определения достоверности справедливой стоимости финансовых инструментов.

Ключевые слова: аудит, оценка, основные финансовые инструменты, производные финансовые инструменты, справедливая стоимость.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання, притаманні відкритій економіці, характеризуються дедалі більшим опосередкуванням ресурсів та джерел їх утворення в процесі кругообігу капіталу. При цьому завдання оцінки та, відповідно, аудиту достовірності таких опосередкованих об'єктів, якими є фінансові інструменти, стають все більш важливими як в інтересах власників і стейкхолдерів, так і суспільства в цілому. Нині є всі економічні та соціальні підстави стверджувати, що помилки, обман, зловживання та шахрайство на ринку фінансових інструментів стали одним з детонаторів останніх

© Назарова К., Задніпровський О., 2018

світових фінансових криз. Підтримуючи науковий підхід І. Бурденко та І. Макаренка, підкреслимо, що серед ключових причин появи економічних криз останніх років варто вказати на "значну асиметрію інформації та моральні ризики на ринках фінансових інструментів, які насамперед пов'язують з незадовільною якістю розкриття інформації щодо цих інструментів, непрозорими методиками їх оцінки" [1, с. 44]. Уможливлення ефективного використання даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності щодо операцій з фінансовими активами, в свою чергу, має забезпечуватись проведенням їх аудиту.

Особливу ж увагу при цьому слід приділяти перевірці достовірності оцінки вартості фінансових інструментів в інтересах власників, менеджменту та інших зацікавлених сторін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В публікаціях останніх років проблематику аудиту фінансових інструментів, особливо в аспекті достовірності їх оцінки, практично не висвітлено. Питання аудиту оцінки фінансових інструментів фрагментарно розглянуто у працях Г. Супрович [2], В. Здерника [3], Ф. Харісової [4], Т. Шешукової [5]. Праці, присвячені дослідженню власне оцінки фінансових інструментів, більш численні, серед їх авторів необхідно відзначити І. Бурденко та І. Макаренка [1], О. Грабчук, К. Попадюка, Л. Снігурську, С. Банка, М. Бондара, С. Голова та ін.

Вітчизняні науковці досліджують переважно засади оцінки фінансових інструментів (в інтересах бухгалтерського обліку) та меншою мірою питання загальної методики їх аудиту. Фактично, проблематиці аудиту в ракурсі вартісної оцінки фінансових інструментів не приділено належної уваги.

Метою статті є дослідження теоретичних, нормативних та методичних аспектів проведення аудиту фінансових інструментів у контексті оцінки їх вартості, узагальнення існуючих напрацювань у цій царині та окреслення проблемних аспектів питання.

Матеріали та методи. Дослідження базується на загальнонаукових та специфічних методах, зокрема теоретичного узагальнення, групування, аналізу та синтезу, аналогії, моделювання. Використано нормативні матеріали – Національні та Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку і фінансової звітності, Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг, а також праці сучасних вчених з питань обліку, оцінки та аудиту.

Результати дослідження. Оскільки метою будь-якого аудиту є висловлення професійного судження аудитора, принципово важливою, з професійної точки зору, є необхідність враховувати ті ключові процедури в його проведенні, які впливають (або формують) на згадану точку зору. В умовах глобалізації в цілому та євроінтеграції зокрема все більше користувачів інформації замовляють аудит або узгоджену процедуру з аудиту фінансових інструментів. Запит на такий вид аудиту обумовлений останніми трендами в світовій та національній економіці.

Для аудитора важливим є те, що обсяг та структура фінансових інструментів визначаються економічною ситуацією в країні (розміром дебіторської заборгованості, величиною грошової маси в країні й організаціях, обсягом інвестицій у цінні папери тощо). На кожному етапі економічного розвитку країни формуються специфічні структура й обсяг фінансових інструментів, що відповідають потребам ланок її господарства. Такі інструменти є засобами, через які здійснюються транзакції на фінансових ринках.

Фінансові інструменти – комплексний об'єкт, що об'єднує широкий спектр складових: коштів, зобов'язань та інструментів власного капіталу, зокрема у формі акцій, облігацій, векселів, форвардних та ф'ючерсних контрактів, свопів, опціонів, інших похідних інструментів.

Детально (хоч і з деякими контроверсіями) фінансові інструменти описують та класифікують міжнародні та національні стандарти бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Відповідно до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку (П(с)БО) 13 "Фінансові інструменти" [6, п. 4] фінансовий інструмент розуміють як контракт, що одночасно зумовлює виникнення (збільшення) фінансового активу в одного підприємства і фінансового зобов'язання або інструменту власного капіталу в іншого. В Міжнародних стандартах фінансової звітності (МСФЗ) наводяться дефініції, наближені до зазначених [7, п. 11]. При цьому як фінансові інструменти можуть виступати: грошові кошти; частки в капіталі іншої організації; визначене в договорі право отримати грошові кошти або зобов'язання здійснити оплату грошовими коштами або виконати обмін такими активами або зобов'язаннями; деякі договори, за якими погашення зобов'язань здійснюється власними пайовими інструментами організації; деякі договори, укладені щодо нефінансових статей, або деякі договори, що були випущені страховими організаціями, але не відповідають визначенню договору страхування. Під таке визначення підпадають об'єкти досить широкого понятійного спектра – від позик і депозитів, за якими передбачені відносно прості умови опосередкування, до складних похідних, вбудованих та гібридних фінансових інструментів, структурованих продуктів та деяких товарних контрактів.

Принципи, зазначені в МСФЗ 32 "Фінансові інструменти: подання", доповнюють принципи визнання та оцінки фінансових активів та фінансових зобов'язань, наведені в МСФЗ 9 "Фінансові інструменти" [8], а також принципи розкриття інформації щодо них, подані в МСФЗ 7 "Фінансові інструменти: розкриття інформації" [9].

Фінансові інструменти різняться за рівнем складності, тобто опосередкованості. І аудитору, й іншому зацікавленому користувачу інформації важливо враховувати складність фінансового інструменту, яка може бути зумовлена низкою факторів, зокрема:

- значним обсягом окремих потоків грошових коштів (у тих випадках, коли за відсутності їх однорідності необхідно здійснювати аналіз кожного окремого потоку або великої кількості об'єднаних у

групи тотожних потоків грошових коштів, щоб оцінити, наприклад, кредитний ризик);

- складністю формул для розрахунку цих грошових потоків;
- невизначеністю або варіативністю грошових потоків у майбутньому, зокрема через наявності кредитного ризику.

П(С)БО 13 "Фінансові інструменти" також окремо вирізняє поняття похідних інструментів, що об'єднують передусім ф'ючерсні та форвардні контракти (п. 9).

Наявний прямиї взаємозв'язок і залежність між чутливістю грошових потоків до змін ринкової кон'юнктури, з одного боку, і складністю та приблизністю результатів обчислення справедливої вартості фінансового інструменту, з іншого. Іноді можуть виникати обумовлені специфічними обставинами труднощі при оцінюванні фінансових інструментів, вартість яких за звичайних умов досить легко визначити. Прикладом є інструменти, ринок яких втратив активність, або інструменти з тривалим терміном виконання. Оцінка похідних фінансових інструментів та структурованих продуктів ускладнюється і в тому випадку, якщо вони являють собою поєднання окремих фінансових інструментів.

Найпоширенішими фінансовими інструментами є *фінансові активи*.

У МСФЗ 9 "Фінансові інструменти", який вже є обов'язковим до застосування з 1 січня 2018 р., замінивши МСБО 39 "Фінансові інструменти: визнання та оцінка", замість чотирьох класифікаційних груп фінансових активів, визначених у МСБО 39, наведено лише дві: фінансові активи, які оцінюють за амортизованою собівартістю, та фінансові активи, які оцінюють за справедливою вартістю.

При цьому особливістю *оцінювання фінансових інструментів за справедливою вартістю* є відображення його результатів здебільшого через фінансовий результат – прибуток чи збиток, крім випадків відображення в іншому сукупному прибутку (збитку), згідно з прийнятою бізнес-моделлю підприємства, що звітує.

Аргументами "проти" застосування справедливої вартості щодо фінансових інструментів визначають: труднощі формулювання визначення; складне врегулювання зобов'язань; так звані "квазісправедливі" оцінки похідних фінансових інструментів [1, с. 46]. Проте, в цілому погоджуючись з аргументацією авторів твердження, слід зазначити, що альтернативні методики ще меншою мірою даватимуть уявлення про реальну вартість цих інструментів.

Особливе місце серед документів щодо дій з фінансовими інструментами належить Положенню з міжнародної практики аудиту 1012 "Аудит похідних фінансових інструментів" [10]. Цей норматив окреслює сутність похідних інструментів, охарактеризованих як загальний термін, що застосовують для позначення фінансових інструментів, вартість яких прямо залежить або є похідною від базисних ставок чи цін, зокрема процентних ставок, обмінних курсів, цін на акції і товари.

При цьому він оприлюднений у редакції, що вже не цілком коректна (з початку 2018 р.) через використання термінології не чинного на сьогодні МСФЗ 39 "Фінансові інструменти: визнання та оцінка".

Загалом оцінка справедливої вартості здійснюється з метою визначення ціни, за якою проведена належна операція між учасниками ринку на дату оцінки при поточній ринковій кон'юнктурі. Тобто цією ціною не може бути ціна операції, встановлена при примусовій ліквідації або в ситуації вимушеної реалізації. При досягненні цієї мети має бути врахована вся наявна ринкова інформація, що належить до операції.

Обов'язковими регулятивними документами, які застосовують аудитори в процесі планування та проведення аудиту фінансових інструментів, є низка міжнародних стандартів аудиту (МСА) Міжнародної федерації бухгалтерів (*таблиця*).

Таблиця

Нормативи, які застосовують у процесі аудиту фінансових інструментів та їх облікових оцінок *

Стандарт	Сфера застосування
МСА 315 (переглянутий) "Ідентифікація та оцінювання ризиків суттєвого викривлення через розуміння суб'єкта господарювання і його середовища"	Визначає порядок виявлення та оцінки ризиків суттєвого викривлення фінансової звітності та прийняття відповідних заходів у відповідь на ці ризики, зокрема щодо фінансових інструментів
МСА 320 "Суттєвість при плануванні та проведенні аудиту"	Окреслює діапазон та критерії оцінки суттєвості при плануванні та проведенні аудиту
МСА 540 "Аудит облікових оцінок, у тому числі облікових оцінок за справедливою вартістю, та пов'язані з ними розкриття інформації"	Зазначає обов'язки аудитора щодо перевірки облікових оцінок, зокрема тих, що пов'язані з фінансовими інструментами, які оцінюються за справедливою вартістю (передусім, параграфи А113–А123)
МСА 500 "Аудиторські докази"	Тлумачить, що саме входить у поняття аудиторських доказів; роз'яснює обов'язки аудитора, пов'язані з розробкою і проведенням аудиторських процедур з метою отримання достатніх належних аудиторських доказів (у тому числі і стосовно визначення вартості), що дозволять аудитору надати обґрунтовані висновки, які будуть покладені в основу аудиторської думки
Положення з міжнародної практики аудиту 1012 "Аудит похідних фінансових інструментів"	Містить практичні рекомендації аудиторам щодо планування та виконання аудиторських процедур та тверджень у фінансових звітах стосовно похідних фінансових інструментів. Містить вказівку на те, що вартість фінансових інструментів, відображених у фінансових звітах за допомогою визнання або розкриття, має бути визначеною відповідно до концептуальної основи фінансової звітності

* У таблиці і по тексті використано Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг Міжнародної федерації бухгалтерів. 2015 р. URL : <http://www.apu.com.ua/msa>.

Джерело: узагальнено авторами.

При цьому не можна погодитись з твердженням Т. Шешукової та С. Пономарева, які зазначають, що "в міжнародній практиці немає

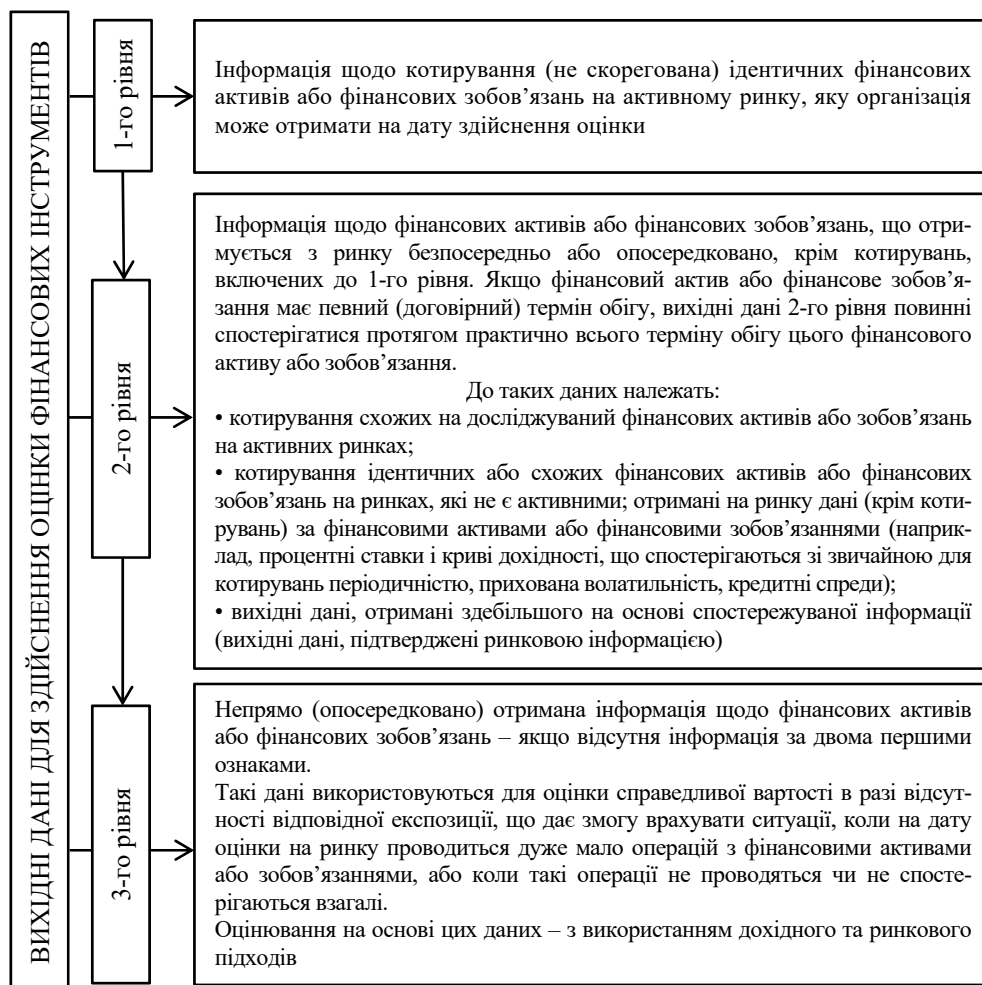
стандартів та положень, які регламентували б аудит фінансових інструментів" [5, с. 46]. Необхідність в оцінці справедливої вартості фінансових активів та фінансових зобов'язань може виникати при первісному відображенні операцій, і пізніше – в разі зміни їх вартості. У різних концепціях підготовки фінансової звітності зміни в оцінці справедливої вартості, які відбуваються з часом, можуть розглядатися по-різному. Такі зміни відображаються у звіті про прибутки та збитки або в складі іншого сукупного доходу. Крім того, залежно від вимог застосованої концепції підготовки фінансової звітності, за справедливою вартістю може оцінюватися чи весь фінансовий інструмент, чи лише тільки його компонент (наприклад, вбудований похідний фінансовий інструмент у тому випадку, якщо він враховується окремо – відповідно до п. 4.3 МСФЗ 9 [8]).

З метою більш послідовного і зіставного розкриття оцінки справедливої вартості та пов'язаних з нею відомостей може бути застосована ієрархічна структура рівнів даних для її оцінки, що базується на положеннях МСФЗ 13 "Оцінка справедливої вартості" [11, п. 38; 39]. При її побудові можна виділити три рівні вихідних даних, що оброблятимуться послідовно – нескореговану інформацію, дані, отримані на ринку безпосередньо чи опосередковано, та непрямі отримані дані (*рисунк*). Невизначеність оцінки зростатиме, якщо фінансовий інструмент переходить з 1-го рівня на 2-й або з 2-го на 3-й. Крім того, для 2-го рівня характерним є широкий діапазон невизначеності оцінки – залежно від можливості отримання ринкових даних, рівня складності фінансового інструменту тощо.

Доцільним (особливо на таких нестабільних, як вітчизняний, ринках) є коригування визначення вартості з урахуванням факторів невизначеності щодо самої оцінки – для того, щоб скорегувати її з урахуванням ризиків. Таке коригування дає змогу проводити певну оптимізацію учаснику ринку при встановленні ціни – для того, щоб відобразити фактори невизначеності, пов'язані з ризиками, які виникають у зв'язку з ціноутворенням або потоками грошових коштів за фінансовим інструментом. Прикладами можуть бути такі корегування моделі:

- корегування з урахуванням кредитного ризику. У деяких моделях не враховано кредитний ризик, включаючи ризик невиконання договірних зобов'язань контрагентом або власний кредитний ризик;
- корегування з урахуванням ризику ліквідності. У певних моделях може розраховуватися середня ринкова ціна, навіть якщо концепцією підготовки фінансової звітності може бути передбачено використання суми, скоректованої з урахуванням ліквідності – зокрема, різниці між ціною покупки і продажу. Наприклад, при застосуванні такої корекції з урахуванням ліквідності, яка більшою мірою залежить від професійного судження, можна з'ясувати, що деякі фінансові інструменти є неліквідними, і це суттєво знижуватиме їх оцінку;

- корегування з урахуванням інших ризиків. Вартість, визначена за допомогою моделі, що не враховує всі інші фактори, які учасники ринку врахували б при встановленні ціни на фінансовий інструмент, може і не становити справедливої вартості на дату оцінки, а тому її доцільно скорегувати окремо.



Ієрархічна структура оцінки справедливої вартості фінансових інструментів

Джерело: розроблено авторами на основі МСФЗ 13 "Оцінка справедливої вартості".

Корегування не досягнуть мети, якщо величина, отримана в результаті корегування оціненої вартості фінансового інструменту, не відповідатиме власне справедливій вартості – за її визначенням у відповідній концепції підготовки фінансової звітності. Прикладом є корегування з використанням більш консервативного (мінімалістичного) підходу до оцінки.

У сучасних концепціях підготовки фінансової звітності найбільш надійним доказом справедливої вартості фінансового інструменту вважаються ціни поточних операцій, здійснюваних на активному ринку (тобто вихідна інформація 1-го рівня). Котирування фінансових інструментів, включених у котирувальні списки бірж або таких, що обертаються на ліквідних позабіржових ринках, можна отримати безпосередньо від бірж або із зовнішніх – максимально незалежних – джерел цінової інформації. При використанні котирувань важливо, щоб керівництво організації усвідомлювало, що покладено в основу такого котирування. Це є необхідним для отримання керівництвом впевненості в тому, що ціна відображатиме об'єктивні ринкові умови на дату оцінки. А котирування, отримані ззовні або від бірж, можуть забезпечити достатні докази для підтвердження справедливої вартості вже в тих випадках, коли, наприклад: ціни не є застарілими чи неактуальними; котирування відображатимуть ціни, за якими дилери проводили б фактичні операції з фінансовим інструментом з достатньою регулярністю і в достатньому обсягу.

За відсутності поточних спостережених ринкових даних щодо ціни фінансового інструменту (тобто вихідних даних 1-го рівня) для того, щоб здійснити його оцінку, буде потрібно зібрати й інші індикатори ціни, необхідні при застосуванні методу оцінки. Такими індикаторами ціни можуть бути:

- нещодавно вчинені з цим же інструментом операції, у тому числі й операції, здійснені після звітної дати. При цьому потрібно розглянути питання про те, чи є необхідність у корегуванні з урахуванням змін ринкових умов за період між датою оцінки і датою здійснення операції, тому що ці операції не завжди відображають ринкові умови, які існували на звітну дату. Крім того, можливо, що операція являє собою вимушену угоду, а тому застосована ціна не відображає ціну угоди в рамках звичайної торгової операції;

- поточні або нещодавно проведені операції з аналогічними інструментами (такий індикатор часто називають "ціною аналога"). Таку ціну аналога потрібно скорегувати з урахуванням різниць між аналогом і оцінюваним інструментом, наприклад, щодо відмінності з точки зору ризику ліквідності або кредитного ризику, які існують між двома інструментами [11, п. 38 (ii)];

- індекси, які стосуються аналогічних інструментів. Як і в разі операцій з аналогічними інструментами, будуть потрібні корегування, щоб врахувати відмінності між оцінюваним інструментом та інструментом або інструментами, на основі яких складено індекс.

У концепціях достовірного подання фінансової звітності часто використовуються ієрархічні структури оцінки справедливої вартості – подібні до наведеної. Зазвичай це означає, що із зростанням невизначеності оцінки підвищуються вимоги до обсягу і ступеня деталізації

інформації, що розкривається. Для проведення розмежування між рівнями ієрархії може знадобитися застосування суб'єктивної складової – тобто судження.

Аудитор може вважати корисним дослідження того, яке місце займають фінансові інструменти в ієрархічній структурі оцінки справедливої вартості. Залежно від збільшення невизначеності оцінки підвищуватиметься ризик суттєвого викривлення фінансової звітності та рівень складності аудиторських процедур, які слід застосувати. Вихідні дані 3-го і частково 2-го рівня в ієрархічній структурі оцінки справедливої вартості можуть бути використані як корисний індикатор ступеня невизначеності оцінки. Вихідні дані 2-го рівня варіюються від цілком доступних даних до тих, які ближче до 3-го рівня – тобто, максимально непрямих чи фактично прихованих. Аудитор також оцінюватиме наявні докази й узагальнюватиме розуміння як ієрархічної структури оцінки справедливої вартості, так і ризику упередженості керівництва при розподілі фінансових інструментів за категоріями відповідно до зазначеної ієрархії.

Важливим є також дослідження того, чи не визначається як справедлива вартість ціна, що узгоджена під фактичним тиском чи примусом, або ж ліквідаційна ціна, чи ціна вимушеної угоди за необхідності термінового продажу. Для цього важливим є аналіз експозиції аналогів об'єкта оцінки – відповідного фінансового інструмента (як інформації 2-го рівня).

Згідно з МСА 540 пункт 8 (с) [12] аудитор повинен також розглянути прийняті в організації політики щодо оцінки та методології оцінки з точки зору даних і припущень, які використовуються при застосуванні методології оцінки. Здебільшого застосована концепція підготовки фінансової звітності часто передбачає використання конкретної методології оцінки. У таких випадках до питань, які можуть мати значення для розуміння аудитором використовуваних керівництвом методів оцінки фінансових інструментів, належать, наприклад, такі:

- Чи наявна у керівництва формалізована політика в галузі оцінки, та, в разі наявності такої політики, чи є оформленою документально методика оцінки, яка застосовується до фінансових інструментів згідно з такою політикою?

- У результаті використання саме яких моделей може виникати найбільший ризик істотного спотворення?

- Як при обранні конкретного методу оцінки керівництво враховувало складність оцінки фінансового інструменту?

- Чи підвищується ризик істотного спотворення в зв'язку з тим, що керівництво розробило власну модель для оцінки фінансових інструментів, або відхиляється від методики оцінки, яка має застосовуватись для оцінки конкретного фінансового інструменту?

- Чи використовувало (і якою мірою) керівництво зовнішні джерела цінової інформації?

- Чи мають необхідну кваліфікацію і досвід особи, які беруть участь у розробці та застосуванні методу оцінки; чи залучався до цієї роботи експерт від керівництва?

- Чи є ознаки упередженості керівництва при обранні застосованого методу оцінки?

Аудитору також необхідно зважувати на те, що для перевірки важливою є оцінка ризику суттєвого викривлення, пов'язаного з оцінкою фінансових інструментів. При проведенні аудиту має бути досліджений комплекс чинників впливу на оцінку і саме оцінювання – для того, щоб дати відповідь на такі важливі практичні питання: чи є методи оцінки, які використовуються організацією, належними та достатніми за даних обставин, а також чи були впроваджені засоби контролю за використанням методів оцінки. При дослідженні такого впливу належить визначити:

- чи є методи оцінки широко поширеними в практиці інших учасників ринку, і чи є приклади отримання за допомогою цих методів надійної оцінки вартості на основі даних про ринкові операції;

- чи дають методи оцінки результати відповідно до свого призначення, чи не було допущено помилок при їх розробці, особливо таких, що виявлятимуться в екстремальних умовах, і чи були ці методи об'єктивно перевірені та затверджені. На наявність помилок можуть вказувати непослідовні зміни щодо контрольних показників;

- чи враховані в методах оцінки невід'ємні ризики, властиві оцінюваному фінансовому інструменту, включаючи кредитоспроможність контрагента, а також власний кредитний ризик – у разі застосування цих методів для оцінки фінансових зобов'язань;

- наскільки методи оцінки підлаштовуються під ринок, у тому числі, наскільки вони чутливі до змін ринкових параметрів, і чи є досліджуваний ринок домінантним/активним. Тобто "справедлива вартість оцінюється на основі результатів застосування методу оцінювання, в якому максимально враховуються ринкові показники та якомога менше беруться до уваги дані, специфічні для суб'єкта господарювання, тобто справедлива вартість, за розрахунку якої максимально використано відповідні відкриті вхідні дані та мінімізовано використання закритих вхідних даних" [1, с. 50] – даних третього рівня ієрархії, найменш точних. Зокрема даних від застосування дохідного підходу, методу теперішньої вартості, що базується на майбутніх грошових потоках, які очікуються від зобов'язання, чи інструменту капіталу, утримуваного як актив [11, п. 38 (i)];

- чи забезпечується несуперечливе використання ринкових параметрів і припущень, і чи є зміна у використовуваних методах оцінки, ринкових параметрах і припущеннях обґрунтованою з урахуванням нових умов діяльності;

- чи вказують результати аналізу чутливості на те, що незначні та помірні зміни в припущеннях значно впливають на зміну оцінок;

• якою є компетентність і об'єктивність осіб, що відповідають за розробку і застосування методів оцінки на підприємстві.

Крім того, аудитор може і самостійно розробити один або декілька методів оцінки, щоб зіставити результати, отримані з їх допомогою, з результатами, одержаними із застосуванням методів оцінки, які використовує керівництво, та в результаті більш об'єктивно оцінити діапазон можливих неточностей та відхилень. Такі розробки мають бути враховані внутрішніми стандартами (інструкціями) аудиторської фірми, що здійснює роботи [13, с. 23].

Висновки. Аудит оцінки фінансових інструментів є комплексною, складною, високопрофесійною перевіркою, якість якої значною мірою залежить від низки взаємопов'язаних факторів, ключовим з яких можна вважати можливість неупередженої професійної оцінки самої справедливої вартості інструмента – домінантної оцінки для таких об'єктів. Тому напрацювання організаційно-методологічного інструментарію аудиту спрямоване на підвищення його об'єктивності та неупередженості, а також достовірності інформації про фінансовий стан суб'єкта господарювання (компанії) в цілому – як для керівництва, так і для всіх інших зацікавлених осіб – з метою використання її в подальшому для прийняття ефективних управлінських рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Бурденко І., Макаренко І.* Справедлива вартість в оцінці фінансових інструментів: вимоги Міжнародних стандартів фінансової звітності. Вісн. НБУ. 2014. № 2. С. 44–51.
2. *Супрович Г. О.* Методика аудиту операцій з похідними фінансовими інструментами. Тенденції розвитку обліку і аналізу як складових інформаційної системи менеджменту підприємства : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Тернопіль, 29–30 листоп. 2012 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2012. С. 256–259.
3. *Здерник В. С.* Аудит операцій з похідними фінансовими інструментами. Ефективна економіка. Електронне наук. фах. вид. 2010. № 1. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=106>.
4. *Харисова Ф. И.* Аудит производных финансовых инструментов. М. : Бух. учёт, 2005. 136 с.
5. *Шешукова Т. Г., Пономарев С. В.* Технология аудита финансовых активов и обязательств кредитных организаций согласно международным стандартам. Вестн. Пермск. ун-та. Экономика. 2013. Вып. 2 (17). С. 37–47.
6. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 13 "Фінансові інструменти". М-во фінансів України. Положення 30.11.2001 № 559. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1050-01>.
7. Міжнародний стандарт фінансової звітності 32 "Фінансові інструменти: розкриття та подання". URL : http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/929_029.
8. Міжнародний стандарт фінансової звітності 9 "Фінансові інструменти". URL : http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/929_016.
9. Міжнародний стандарт фінансової звітності 7 "Фінансові активи: розкриття інформації". URL : http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_007.

10. Положення з міжнародної практики аудиту 1012 "Аудит похідних фінансових інструментів". URL : <http://www.ifrs.org/ua/mezhdunarodny-e-standarty-audita-msa-isa-ukrayins-ka-mova>.
11. Міжнародний стандарт фінансової звітності 13 "Оцінка справедливої вартості". URL : http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_068.
12. Міжнародний стандарт аудиту 540 "Аудит облікових оцінок, у тому числі облікових оцінок за справедливою вартістю, та пов'язані з ними розкриття інформації". URL : <http://www.apu.com.ua/msa>.
13. Болдуєв М. В. Удосконалення організаційно-методичних норм оцінювання системи внутрішнього контролю підприємства в процесі проведення зовнішнього аудиту. Вісн. Запорізь. нац. ун-ту. 2011. № 1 (9). С. 21–27.

Стаття надійшла до редакції 17.08.2018.

Nazarova K., Zadniproviskyi O. Audit of assessment of financial instruments.

Background. One of the key factors in ensuring the effectiveness of operations with financial instruments is to conduct their audit as an audit of accounting data and financial statements in order to express an independent opinion of the auditor on their accuracy and reliability in all material aspects. Particular attention should be paid to checking the authenticity of valuation of financial instruments in the interests of all the stakeholders.

Analysis of recent studies and publications has shown that despite a large number of works devoted to the issues of valuation of financial instruments, the audit issue regarding such an assessment is not considered sufficiently.

The **aim** of the paper is to highlight the theoretical, normative and methodical aspects of the audit of financial instruments in terms of their value assessment.

Materials and methods. The research is based on the following methods: generalization, grouping, analysis and synthesis, analogy, modeling. Regulatory materials and works of modern scientists on accounting, evaluation and audit are used.

Results. The article analyzes and summarizes the conceptual and normative apparatus used for the evaluation of financial instruments and conducting its audit. The peculiarities of audit in the assessment of the fair value of financial instruments are considered, in particular - according to the hierarchical structure of its valuation, and also the adjustment of such value under the influence of factors.

Conclusion. Audit of financial instruments valuation is an complex, high-level checking, the quality of which depends on a number of factors, the key of which is the possibility of an impartial professional assessment of the fair value of the instrument - a dominant estimate for such objects.

Keywords: audit, assesment, basic financial instruments, derivative financial instruments, fair value.

REFERENCES

1. Burdenko I., Makarenko I. Spravedlyva vartist' v ocinci finansovyh instrumentiv: vymogy Mizhnarodnyh standartiv finansovoi' zvitnosti. Visn. NBU. 2014. № 2. S. 44–51.
2. Suprovych G. O. Metodyka audytu operacij z pohidnymy finansovymy instrumentamy. Tendencii' rozvytku obliku i analizu jak skladovyh informacijnoi' systemy menedzhmentu pidprijemstva : materialy II Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (m. Ternopil', 29–30 lystop. 2012 r.). Ternopil' : TNEU, 2012. S. 256–259.
3. Zdernyk V. S. Audyt operacij z pohidnymy finansovymy instrumentamy. Efektyvna ekonomika. Elektronne nauk. fah. vyd. 2010. № 1. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=106>.
4. Harisova F. I. Audit proizvodnyh finansovyh instrumentov. M. : Buh. uchjot, 2005. 136 s.

5. Sheshukova T. G., Ponomarev S. V. Tehnologija audita finansovyh aktivov i objazatel'stv kreditnyh organizacij soglasno mezhdunarodnym standartam. Vestn. Permsk. un-ta. Jekonomika. 2013. Vyp. 2 (17). S. 37–47.
6. Pro zatverdzhennja Polozhennja (standartu) buhgalters'kogo obliku 13 "Finansovi instrumenty". M-vo finansiv Ukrai'ny. Polozhennja 30.11.2001 № 559. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1050-01>.
7. Mizhnarodnyj standart finansovoi' zvitnosti 32 "Finansovi instrumenty: rozkryttja ta podannja". URL : http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/929_029.
8. Mizhnarodnyj standart finansovoi' zvitnosti 9 "Finansovi instrumenty". URL : http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/929_016.
9. Mizhnarodnyj standart finansovoi' zvitnosti 7 "Finansovi aktyvy: rozkryttja informacii". URL : http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_007.
10. Polozhennja z mizhnarodnoi' praktyky audytu 1012 "Audyт pohidnyh finansovyh instrumentiv". URL : <http://www.ifrs.org.ua/mezhdunarodny-e-standarty-audita-msa-isa-ukrayins-ka-mova>.
11. Mizhnarodnyj standart finansovoi' zvitnosti 13 "Ocinka spravedyvoi' vartosti". URL : http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_068.
12. Mizhnarodnyj standart audytu 540 "Audyт oblikovyh ocinok, u tomu chysli oblikovyh ocinok za spravedyvoju vartistju, ta pov'jazani z nymy rozkryttja informacii". URL : <http://www.apu.com.ua/msa>.
13. Boldujev M. V. Udoskonalennja organizacijno-metodychnyh norm ocinjuvannja systemy vnutrishn'ogo kontrolju pidpryjemstva v procesi provedennja zovnishn'ogo audytu. Visn. Zaporiz'. nac. un-tu. 2011. № 1 (9). S. 21–27.

УДК 657.37

БЕЗВЕРХИЙ Костянтин, к. е. н., докторант кафедри обліку і оподаткування ДВНЗ "Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана"

ПРИНЦИП ВЗАЄМОДІЇ ІЗ ЗАЦІКАВЛЕНИМИ СТОРОНАМИ В ІНТЕГРОВАНІЙ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто принцип взаємодії із зацікавленими сторонами в інтегрованій звітності українських підприємств та способи його реалізації. Дослідження принципу взаємодії із зацікавленими сторонами в інтегрованій звітності українських підприємств в умовах інституційних перетворень здійснено в нерозривному зв'язку з виробничими та інтеграційними процесами. Надано рекомендації українським підприємствам щодо реалізації принципу взаємодії із зацікавленими сторонами під час підготовки до складання інтегрованої звітності.

Ключові слова: принцип, взаємодія, зацікавлені сторони, інтегрована звітність, стандарт.

© Безверхий К., 2018

ISSN 1727-9313. ВІСНИК КНТЕУ. 2018. № 4 ===== 97

5. Sheshukova T. G., Ponomarev S. V. Tehnologija audita finansovyh aktivov i objazatel'stv kreditnyh organizacij soglasno mezhdunarodnym standartam. Vestn. Permsk. un-ta. Jekonomika. 2013. Vyp. 2 (17). S. 37–47.
6. Pro zatverdzhennja Polozhennja (standartu) buhgalters'kogo obliku 13 "Finansovi instrumenty". M-vo finansiv Ukrai'ny. Polozhennja 30.11.2001 № 559. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1050-01>.
7. Mizhnarodnyj standart finansovoi' zvitnosti 32 "Finansovi instrumenty: rozkryttja ta podannja". URL : http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/929_029.
8. Mizhnarodnyj standart finansovoi' zvitnosti 9 "Finansovi instrumenty". URL : http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/929_016.
9. Mizhnarodnyj standart finansovoi' zvitnosti 7 "Finansovi aktyvy: rozkryttja informacii". URL : http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_007.
10. Polozhennja z mizhnarodnoi' praktyky audytu 1012 "Audyт pohidnyh finansovyh instrumentiv". URL : <http://www.ifrs.org.ua/mezhdunarodny-e-standarty-audita-msa-isa-ukrayins-ka-mova>.
11. Mizhnarodnyj standart finansovoi' zvitnosti 13 "Ocinka spravedlyvoi' vartosti". URL : http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_068.
12. Mizhnarodnyj standart audytu 540 "Audyт oblikovyh ocinok, u tomu chysli oblikovyh ocinok za spravedlyvoju vartistju, ta pov'jazani z nymy rozkryttja informacii". URL : <http://www.apu.com.ua/msa>.
13. Boldujev M. V. Udoskonalennja organizacijno-metodychnyh norm ocinjuvannja systemy vnutrishn'ogo kontrolju pidprijemstva v procesi provedennja zovnishn'ogo audytu. Visn. Zaporiz'. nac. un-tu. 2011. № 1 (9). S. 21–27.

УДК 657.37

БЕЗВЕРХИЙ Костянтин, к. е. н., докторант кафедри обліку і оподаткування ДВНЗ "Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана"

ПРИНЦИП ВЗАЄМОДІЇ ІЗ ЗАЦІКАВЛЕНИМИ СТОРОНАМИ В ІНТЕГРОВАНІЙ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто принцип взаємодії із зацікавленими сторонами в інтегрованій звітності українських підприємств та способи його реалізації. Дослідження принципу взаємодії із зацікавленими сторонами в інтегрованій звітності українських підприємств в умовах інституційних перетворень здійснено в нерозривному зв'язку з виробничими та інтеграційними процесами. Надано рекомендації українським підприємствам щодо реалізації принципу взаємодії із зацікавленими сторонами під час підготовки до складання інтегрованої звітності.

Ключові слова: принцип, взаємодія, зацікавлені сторони, інтегрована звітність, стандарт.

© Безверхий К., 2018

ISSN 1727-9313. ВІСНИК КНТЕУ. 2018. № 4 ===== 97

Безверхий К. Принцип взаємодія з зацікавленими сторонами в інтегрованої звітності підприємств. Розглянуто принцип взаємодія з зацікавленими сторонами в інтегрованої звітності українських підприємств і способи його реалізації. Дослідження принципу взаємодія з зацікавленими сторонами в інтегрованої звітності українських підприємств в умовах інституціональних трансформацій здійснено в нерозривній зв'язі з виробничими і інтеграційними процесами. Дані рекомендації українським підприємствам по реалізації принципу взаємодія з зацікавленими сторонами во время підготовки к складанню інтегрованої звітності.

Ключевые слова: принцип, взаємодія, зацікавлені сторони, інтегрована звітність, стандарт.

Постановка проблеми. Взаємодія із зацікавленими сторонами (ВЗС) є основоположним принципом підготовки, складання, подання та оприлюднення інтегрованої звітності підприємства відповідно до міжнародних основ інтегрованої звітності (англ. – *The International <IR> Framework*, далі *IRF*) [1]. Без належної ВЗС щодо відображення суттєвої інформації інтегрована звітність не буде відображати необхідну інформацію для всіх її користувачів з метою прийняття ефективних управлінських рішень. Відсутність єдиних підходів до розкриття принципу ВЗС в інтегрованій звітності українських підприємств знижує інформаційний рівень наповнення такої звітності, а також ускладнює порівняння показників інтегрованої звітності різних підприємств між собою. Він наразі недостатньо використовується, тому актуальним є дослідження питань реалізації принципу ВЗС в інтегрованій звітності українських підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням визначення складу принципів інтегрованої звітності підприємства присвячено праці як вітчизняних, так і зарубіжних авторів. Л. Герасимова [2, с. 79] наголошує на важливості таких принципів, як орієнтація на майбутнє та стратегічна спрямованість. В. Гетьман [3, с. 8], Ю. Домашенко [4, с. 69], В. Костюченко [5, с. 1129], О. Кузьменко, [6, с. 107], Н. Лоханова [7, с. 315], М. Рибенцева [8] надають характеристику принципів інтегрованої звітності підприємства. Н. Єршова [9, с. 454], О. Кравченко [10, с. 363] та Л. Чхутіашвілі [11, с. 28] виділяють базові та додаткові принципи інтегрованої звітності. Р. Кузіна [12, с. 293] наводить аналіз впровадження провідних принципів інтегрованої звітності на підприємствах суспільного значення. В. Макаренко [13, с. 247] визначає суттєвість як провідний принцип інтегрованої звітності. Н. Малиновська [14] та Ф. Сафонова [15] досліджують практичну реалізацію принципів інтегрованої звітності. Однак, не зменшуючи вагомості наукових напрацювань зазначених авторів, слід відзначити, що питання реалізації принципу ВЗС в інтегрованій звітності українських підприємств не знайшли відображення в їх працях.

Метою цього дослідження є аналіз реалізації принципу взаємодія із зацікавленими сторонами в інтегрованій звітності українських підприємств.

Матеріали та методи. Інформаційною базою дослідження є міжнародне законодавство з питань ВЗС, міжнародні основи інтегрованої

звітності, інтегрована звітність українських підприємств. Теоретико-методологічною основою дослідження слугує діалектичний метод наукового пізнання та системний підхід до розкриття принципу ВЗС в інтегрованій звітності українських підприємств. Метод аналізу використовується для порівняння висвітлення принципу ВЗС в інтегрованій звітності українських підприємствами відповідно до вимог Стандарту взаємодії із зацікавленими сторонами AA 1000 SES та міжнародних основ інтегрованої звітності. Метод пізнання об'єкта дослідження ґрунтується на системному та синергетичному підходах, відповідно до яких реалізація принципу ВЗС в інтегрованій звітності українських підприємств розглядається в нерозривному зв'язку із забезпеченням процесу підготовки до складання інтегрованої звітності.

Результати дослідження. В попередніх дослідженнях висвітлено практичну реалізацію принципу стратегічного фокусу і орієнтації на майбутнє [16], а також принцип суттєвості в інтегрованій звітності корпоративних підприємств [17].

Розглядаючи принцип ВЗС, варто наголосити, що в *IRF* [1] відсутні настанови щодо ефективної взаємодії із зацікавленими сторонами. Тому для цього пропонується користуватися Стандартом взаємодії із зацікавленими сторонами AA 1000 SES (*Stakeholder Engagement Standard*) [18]. Характеристику принципів ВЗС наведено в табл. 1.

Таблиця 1

**Принципи взаємодії із зацікавленими сторонами
згідно з AA 1000 SES (*Stakeholder Engagement Standard*)**

Принцип	Характеристика
Суттєвість	Організація повинна знати, хто є її зацікавленими сторонами, а також якими є її інтереси, які інтереси зацікавлених сторін є для неї значимими
Повнота	Організації потрібно розуміти побоювання зацікавлених сторін, а саме їх погляди, потреби та очікувані результати діяльності, а також їх думки щодо значимих для них питань
Реагування	Організація повинна послідовно реагувати на суттєві питання, що стоять перед зацікавленими сторонами і самою організацією

Джерело: складено автором на основі [18].

Дотримання цих принципів ВЗС уможливить врахування їх інтересів при складанні інтегрованої звітності, а також забезпечить зворотний зв'язок між менеджментом підприємства, зовнішніми та внутрішніми користувачами такої звітності.

Також принцип ВЗС описується в Керівництві зі звітності у сфері стійкого розвитку *G4* [19, п. 4.1], де зазначається, що організація, яка готує звіт, повинна виявити сторони, зацікавлені в її діяльності, та пояснити в звіті, яким чином їх очікування та інтереси враховані при підготовці звіту.

Зацікавленими сторонами є як ті, хто внесли свій внесок у діяльність організації (наприклад, співробітники, акціонери і постачальники), так і ті, хто належать до неї (наприклад, вразливі верстви місцевого населення, групи громадянського суспільства). Розумні очікування й інтереси зацікавлених сторін є ключовим моментом для багатьох рішень, прийнятих при підготовці звіту [19, п. 4.1].

Зацікавлені сторони – це як організації або особи, на яких, згідно з розумним очікуванням, діяльність, продукція та/або послуги організації можуть суттєво впливати, так і ті, чії дії відповідно до розумних очікувань можуть вплинути на здатність організації успішно реалізувати свої стратегії і досягати поставлених цілей. Це визначення включає організації або особи, чії права, встановлені законом або міжнародними конвенціями, дають їм можливість безпосередньо пред'являти організації обгрунтовані позови [19, с. 101].

Пропонується розглянути інтегровані звіти українських підприємств, що складають звітність за *IRF* [1], інформуючи про ВЗС.

Показники ВЗС наведені в Керівництві зі звітності в сфері стійкого розвитку *G4* [19, п. 5.1; 20; 21] (табл. 2).

Таблиця 2

Показники, що характеризують взаємодію із зацікавленими сторонами відповідно до Керівництва зі звітності в сфері стійкого розвитку *G4*

Показник	Зміст
G4-24	Наводиться список груп зацікавлених сторін, з якими організація взаємодіє
G4-25	Описуються принципи виявлення і відбору зацікавлених сторін для взаємодії
G4-26	Розкривається підхід організації до взаємодії із зацікавленими сторонами, включаючи частоту взаємодії за формами і зацікавленими групами, а також повідомляється, чи були які-небудь елементи взаємодії здійснено спеціально як частини процесу підготовки звіту
G4-27	Висвітлюються ключові теми і побоювання, які були підняті зацікавленими сторонами в рамках взаємодії з організацією, а також те, як організація відреагувала на ці ключові теми і побоювання, в тому числі за допомогою підготовки своєї звітності

Джерело: складено автором на основі [19, с. 33].

Основні принципи ВЗС, що відображаються у звітності підприємства [20, с. 158] та Порядку взаємодії із зацікавленими сторонами [21, с. 2]: чесність, відкритість, нульова толерантність до корупції; дотримання законодавства України при проведенні робіт та забезпеченні комунікацій; достовірність інформації; відкриття комунікацій із зацікавленими сторонами на початковій стадії проекту, до його затвердження; надання інформації в зручний для зацікавлених сторін спосіб; використання найбільш зручних для зацікавлених сторін майданчиків, форм та способів розміщення інформації; відсутність будь-якої упередженості та дискримінації щодо зацікавлених сторін, незалежно від віку, статі, віросповідання, культурних традицій; забезпечення і підтримка двостороннього діалогу та зворотного зв'язку [20, с. 158].

Однак принципи використовуються значно ширше, ніж це передбачено Стандартом взаємодії із зацікавленими сторонами *AA 1000 SES* [18]. Проте відсутні такі принципи, як суттєвість і повнота. Отже, доречно запропонувати наводити принципи ВЗС окремо в основній частині інтегрованого звіту і розкривати в елементі "Основні принципи підготовки та презентації".

На основі зазначеного принципу взаємодії із зацікавленими сторонами побудовано карту зацікавлених сторін (табл. 3).

Карта зацікавлених сторін підприємства

Зацікавлені сторони	Сфера інтересів	Форма взаємодії	Інструмент взаємодії
Акціонери та інвестори	Сталий розвиток Компанії; прибуткова діяльність; покращання показників роботи; прозорість діяльності та звітності; позитивний імідж Компанії	Регулярне інформування; діалог	Річний звіт; фінансові звіти; перевірки; переговори; консультації
Співробітники	Позитивний імідж Компанії; сталий розвиток Компанії; покращання умов праці; особистий розвиток; соціальні гарантії та пільги	Діалог; регулярне інформування; виявлення думок та інтересів	Колективний договір; кодекс корпоративної етики; громадська приймальня; корпоративний сайт; електронні мережі; листування/відповіді на запити; опитування/анкетування; навчання
Профспілки	Виконання колективного договору; захист інтересів членів профспілки	Діалог; регулярне інформування; спільна діяльність	Колективний договір; конференції профспілок; комісія з трудових спорів; комісія з трудових питань; акції
Органи державної влади	Сталий розвиток галузі та країни; дотримання норм законодавства; погодження проєктів	Регулярне інформування; діалог; спільна діяльність; участь у заходах, організованих зацікавленими сторонами	Наглядова рада Компанії; зустрічі; наради; конференції; звіти; листування
Контролюючі органи	Дотримання вимог законодавства; моніторинг діяльності; дозволи та погодження	Регулярне інформування	Перевірки; звіти; листування
Органи місцевого самоврядування	Реалізація соціальних програм; забезпечення робочих місць; забезпечення енергоресурсами; тарифи на енергоносії; питання землевідведення; пом'якшення впливу діяльності Компанії на навколишнє середовище	Регулярне інформування; діалог; спільна діяльність	Листування; проєкти; акції
Засоби масової інформації	Прозорість діяльності; відкритість та доступність інформації; взаємовідносини з органами державної влади, органами самоврядування та громадськістю	Регулярне інформування; діалог	Прес-релізи; прес-конференції; інтерв'ю; розсилки новин; звіти
Фінансово-кредитні установи	Виконання договірних зобов'язань; повернення кредитів	Діалог; спільна діяльність	Переговори; договори; меморандуми; фінансові операції
Організації-партнери	Взаємовигідна співпраця; виконання зобов'язань; позитивний імідж компанії	Діалог; спільна діяльність	Корпоративний сайт; фінансові звіти; ділові зустрічі; переговори; консультації; проєкти; акції
Підприємства, постачальники	Виконання зобов'язань; своєчасність та надійність поставок; якість продукції (послуг)	Діалог; вивчення думок та інтересів	Тендерні процедури; договори; акти приймання-здачі робіт та послуг; опитування; листування
Споживачі	Якісні та безпечні товари і послуги; забезпечення енергоресурсами; стаке теплопостачання; тарифи на енергоносії	Діалог; вивчення думок та інтересів; участь у заходах, організованих зацікавленими сторонами	Корпоративний сайт; конференції; зустрічі; опитування/анкетування; форуми; виставки; публікації в ЗМІ; рекламні акції
Місцеві громади, громадські та благодійні організації	Пом'якшення впливу продукції і послуг на навколишнє середовище; партнерство для реалізації спільних проєктів	Регулярне інформування; діалог; участь у заходах, організованих зацікавленими сторонами	Консультації; громадські слухання; наради; круглі столи; акції; соціальні та благодійні програми
Науково-освітні заклади	Сталий науково-технічний розвиток; підвищення рівня освіти	Діалог; спільна діяльність; участь у заходах, організованих зацікавленими сторонами	Меморандуми; договори; проєкти; науково-дослідні роботи; конференції; круглі столи; семінари; виставки; курси підвищення кваліфікації; навчання

Джерело: складено автором на основі [20, с. 159–160].

Мета проведення комунікації із зацікавленими сторонами – запровадження нових форм взаємодії, що забезпечать розвиток фінансового, промислового, природнього, інтелектуального, людського, соціального капіталів на підприємстві.

Зацікавлені сторони підприємства, сфера їх інтересів та канали взаємодії представлено в *табл. 4*.

Таблиця 4

Зацікавлені сторони підприємства та канали взаємодії з ними в інтегрованому звіті

Зацікавлені сторони	Сфера інтересів	Канал взаємодії
Клієнти	Обслуговування клієнтів та досвід роботи	Вивчення думки споживачів; соціальні засоби комунікації
Працівники	Кар'єрні можливості; умови праці	Опитування працівників; кар'єрні дискусії (двічі на рік); внутрішні чати з керівництвом
Регулятори: <ul style="list-style-type: none"> • Аудиторська палата України; • Національний банк України; • Кабінет Міністрів України; • Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку; • Міністерство інфраструктури України; • Міністерство фінансів України; • Міністерство економічного розвитку та торгівлі України; • Міністерство аграрної політики та продовольства України; • Світовий банк; • Європейський банк реконструкції та розвитку; • Агентство США з міжнародного розвитку; • Шведське агентство міжнародного співробітництва у сфері розвитку 	Зміна законодавства	Зустрічі з регуляторами; аналіз політики
Суспільство: <ul style="list-style-type: none"> • Міжнародна мережа BDO; • Європейська бізнес-асоціація; • Торгово-промислова палата України; • Форум фірм; • Партнери проекту КСВ; • Аудиторські та галузеві органи; • Британо-українська торгова палата; • Американська торгова палата 	Стратегічне партнерство; репутація	Наставництво і взаємодія; Голова Комітету ЄБА з СВБ (<i>Київ</i>); Голова Комітету з маркетингу ЄБА (<i>Дніпро</i>)

Джерело: складено автором на основі [22, с. 6].

Підприємства використовують Стандарт взаємодії із зацікавленими сторонами AA1000 [22, с. 14], щоб відобразити відносини та краще зрозуміти роль зацікавлених сторін, що впливають на ведення бізнесу. Проте в інтегрованому звіті деяких вітчизняних підприємств не розкрито

інструменти ВЗС або взагалі відсутній розділ щодо розкриття принципу ВЗС та перелік основних принципів ВЗС, а саме суттєвості, повноти, реагування, що передбачено Стандартом взаємодії із зацікавленими сторонами AA1000 [18].

В інтегрованій звітності вітчизняних підприємств [23, с. 142] наводиться перелік зацікавлених сторін за рівнями:

рівень суспільства:

- співробітники та їхні сім'ї;
- жителі територій діяльності;
- громадські організації;

міжнародний рівень:

- експерти й аналітичні центри;
- академічні кола та наукова спільнота;
- міжнародні організації;

рівень України:

- медіа;
- населення України загалом.

Взаємодія із зацікавленими сторонами регламентується Кодексом етики та ділової поведінки [24]. Для кожного виду зацікавлених сторін там прописані принципи взаємодії, а саме для: *працівників*: чесність; порядність; повага; сумлінність [24, с. 10]; *контрагентів*: чесність; порядність; законність; економічна доцільність; *місцевих громад, громадських організацій, органів державної влади та місцевого самоврядування*: відкритість; партнерство; співробітництво [24, с. 11].

Наведені принципи ВЗС не відповідають переліку основних принципів, передбачених Стандартом взаємодії із зацікавленими сторонами AA1000 [18], а саме суттєвості, повноти, реагування, що вказує на доцільність включення їх в основну частину інтегрованого звіту в елементі "Основні принципи підготовки та презентації", як і для попередніх організацій. Також в інтегрованому звіті підприємства відсутні карта зацікавлених сторін, їх інтересів, форми та інструменти взаємодії.

Висновки. У процесі проведеного дослідження українських підприємств з'ясовано, що їх інтегрована звітність не містить такий окремий елемент, як "Основні принципи підготовки та презентації", що передбачено міжнародними основами інтегрованої звітності. З огляду на це, запропоновано розкрити принцип ВЗС для цілей підготовки, складання, подання та оприлюднення інтегрованої звітності підприємства в основній частині такої звітності. Для реалізації принципу ВЗС в інтегрованій звітності українських підприємств пропонується керуватися Стандартом взаємодії із зацікавленими сторонами AA 1000 SES. Вітчизняним підприємствам рекомендується використовувати цей принцип при розкритті таких елементів інтегрованої звітності, як огляд організації і зовнішнє середовище, управління, бізнес-модель, ризики та управління, стратегія і розподіл ресурсів, результати діяльності, перспективи на майбутнє, основні принципи підготовки та презентації.

У подальших наукових дослідженнях планується зосередити увагу на реалізації в інтегрованій звітності українських підприємств принципу стратегічного фокусу й орієнтації на майбутнє. порушені в статті питання не є вичерпними й потребують доповнень, змін, уточнень та конкретизації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *The International <IR> Framework*. URL : <https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf>.
2. Герасимова Л. Н. Необходимость отражения в бухгалтерском учете информации нефинансового характера. Учет. Анализ. Аудит. 2015. № 1. С. 77–81.
3. Гетьман В. Г. О концептуальных основах и структуре международного стандарта по интегрированной отчетности. Междунар. бух. учет. 2013. № 44 (338). С. 2–15.
4. Домашенко Ю. В. Інтегрована звітність: вдосконалений облік операцій як показник ефективності діяльності. Економіч. вісн. Нац. гірничого ун-ту. 2013. № 1. С. 65–72.
5. Костюченко В. М., Богатир Н. В. Інтегрована звітність як інноваційна модель звітності корпоративних підприємств України. Глобальні та національні економіки. 2015. № 8. С. 1126–1130.
6. Кузьменко О. А., Абросимова М. В. Интегрированная отчетность – новая модель отчетности для российских корпораций. Академ. вестн. 2014. № 1. С. 102–113.
7. Лоханова Н. О. Інтеграційні процеси в обліку в умовах інституціональних перетворень : монографія. Херсон : Грін Д.С., 2012. 400 с.
8. Рыбенцева М. С., Храмова В. Е. Интегрированная отчетность как основа повышения существенности учетной информации. URL : <http://ej.kubagro.ru/2016/06/pdf/101.pdf>.
9. Єршова Н. Ю. Розвиток методологічних основ формування інтегрованої звітності. Наук. вісн. Ужгород. ун-ту. 2016. Вип. 1 (1). С. 451–459. Серія : Економіка.
10. Кравченко О. В., Овчарова Н. В. Теоретичні та методичні засади формування інтегрованої звітності в Україні. Економіка та суспільство. 2016. № 6. С. 359–366.
11. Чхутиашвили Л. В. Аудит интегрированной отчетности компаний в условиях интеграции России в систему мировой экономики и международной экологической безопасности. Мониторинг правоприменения. 2014. № 2. С. 24–28.
12. Кузіна Р. В. Формування системи корпоративної звітності: теорія, методологія та організація : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.09 – Бух. облік, аналіз та аудит. Одеса, 2016. 591 с.
13. Макаренко В. Ю. Визначення суттєвості як провідного принципу формування інтегрованої звітності. Бізнес Інформ. 2018. № 3. С. 247–251.
14. Малиновская Н. В. Интегрированная отчетность: информационное значение, принципы составления : монография. М. : Фин. ун-т, 2015. 160 с.
15. Сафонова Ф. Ю. Методика формирования интегрированного отчета : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.12 – Бух. учет, статистика. СПб., 2014. 227 с.
16. Безверхий К. В. Практична реалізація принципу стратегічного фокусу і орієнтації на майбутнє в інтегрованій звітності корпоративних підприємств України. Облік і фінанси. 2018. № 1 (79). С. 13–20.

17. *Безверхий К. В.* Принцип суттєвості та його практична реалізація в інтегрованій звітності корпоративних підприємств. Наук. вісн. Нац. акад. статистики, обліку та аудиту : зб. наук. праць. 2018. № 3. С. 16–33
18. *AA1000 Stakeholder Engagement Standard.* URL : <http://www.accountability.org/standards>.
19. *Руководство по отчетности в области устойчивого развития G4.* URL : <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiRl4OkpOLZAhXkYpoKHboBB-0QFggnMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.globalreporting.org%2Fresourcelibrary%2FRussian-G4-Part-One.pdf&usq=AOvVaw0SfWbfofYHb4lANxi3hgm>.
20. *Наводимо лад: річний звіт за 2015 рік НАК "НАФТОГАЗ Україна".* URL : <http://www.naftogaz.com/files/Zvity/Naftogaz-Annual-report-2015.pdf>.
21. *Порядок взаємодії із зацікавленими сторонами.* URL : http://www.naftogaz.com/files/official_documents/Procedure_for_Interaction_with_Stakeholders_UA.pdf.
22. *BDO Ukraine Integrated Report 2016.* URL : https://www.bdo.ua/getattachment/%D0%9F%D1%80%D0%BE-%D0%BD%D0%B0%D1%81/%D0%9F%D1%80%D0%BE-BDO-%D0%B2-%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%96%D0%BD%D1%96/%D0%A0%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%96-%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B8-BDO/BDO_report_2017_web.pdf.aspx?lang=uk-UA.
23. *Інтегрований звіт, 2015 "Фінансові та нефінансові результати".* URL : https://dtek.com/content/files/godovie_otchety_ukr/dtek_report_ukr_2015_preview.pdf.
24. *Кодекс етики та ділової поведінки ДТЕК.* URL : https://dtek.com/content/files/dtek_kodeks_etiki_ua_print2.pdf.

Стаття надійшла до редакції 22.06.2018.

Bezverkhyy K. The principle of interoperability with stakeholders in integrated reporting of ukrainian enterprises.

Background. Stakeholder engagement is a fundamental principle for the preparation, compilation, submission and disclosure of integrated reporting by the enterprise in accordance with the international principles of integrated reporting. The above principle is not sufficiently covered for the purpose of preparing, compiling, submitting and disclosing the integrated reporting of an enterprise. Therefore, the actual issue is the implementation of the principle of interaction with stakeholders in the integrated reporting of Ukrainian enterprises.

Analysis of recent research and publications in this direction indicates that among scientists there are discussions in order to implement the principle of interaction with the interested parties in the integrated reporting of Ukrainian enterprises. A small number of existing works is devoted to its use with the peculiarities of domestic business entities. However, the implementation of the principle of interaction with stakeholders in integrated reporting can bring it to a qualitatively new level, which is formulated in ***the aim*** of the research.

Materials and methods. Research materials include international legislation on interactions with stakeholders, international framework for integrated reporting, integrated reporting of Ukrainian enterprises. To achieve this goal, such scientific methods as analysis, the dialectical method of scientific knowledge, generalization and modeling were used.

Results. The research of the principle of interaction with the stakeholders in the integrated reporting of Ukrainian enterprises in the context of institutional transformations is carried out in an inextricable connection with the production and integration processes.

Recommendations were developed for Ukrainian enterprises (DTEK, NJSC "NaftoGaz Ukraine", LLC "BDO") regarding the implementation of the principle of interaction with the interested parties during preparation for the compilation of integrated reporting.

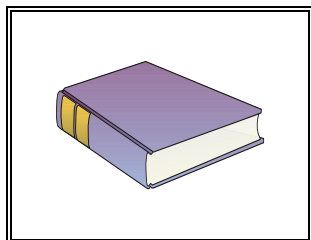
Conclusion. In the course of the research of integrated reporting of Ukrainian enterprises (DTEK, NJSC "NAFOGAZ Ukraine", LLC "BDO") it was found that such reporting does not contain a separate element of integrated reporting as "the basic principles of preparation and presentation", provided by the international bases of integrated reporting. It was offered to disclose the principle of interaction with stakeholders for the purpose of preparing, compiling, submitting and disclosing the integrated reporting of an enterprise in the main part of such reporting. In order to implement the principle of interaction with stakeholders in the integrated reporting of Ukrainian enterprises, it is suggested that the Standard AA 1000 SES interact with the stakeholders.

Keywords: principle, interaction, stakeholders, integrated reporting, standard.

REFERENCES

1. *The International <IR> Framework*. URL : <https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf>.
2. Gerasimova L. N. Neobhodimost' otrazhenija v buhgalterskom uchete informacii nefinansovogo haraktera. Uchet. Analiz. Audit. 2015. № 1. S. 77–81.
3. Get'man V. G. O konceptual'nyh osnovah i strukture mezhdunarodnogo standartu po integrirovanoj otchetnosti. Mezhdunar. buh. uch. 2013. № 44 (338). S. 2–15.
4. Domashenko Ju. V. Integrovana zvitnist': vdoskonalenyj oblik operacij jak pokaznyk efektyvnosti dijaj'nosti. Ekonomich. visn. Nac. girnychogo un-tu. 2013. № 1. S. 65–72.
5. Kostjuchenko V. M., Bogatyr N. V. Integrovana zvitnist' jak innovacijna model' zvitnosti korporatyvnyh pidpryjemstv Ukraї'ny. Global'ni ta nacional'ni ekonomiky. 2015. № 8. S. 1126–1130.
6. Kuz'menko O. A., Abrosimova M. V. Integrirovannaja otchjotnost' – novaja model' otchjotnosti dlja rossijskih korporacij. Akadem. vestn. 2014. № 1. S. 102–113.
7. Lohanova N. O. Integracijni procesy v obliku v umovah instytucional'nyh peretvoren' : monografija. Herson : Grin D.S., 2012. 400 s.
8. Rybenceva M. S., Hramova V. E. Integrirovannaja otchetnost' kak osnova povyshenija sushhestvennosti uchetoj informacii. URL : <http://ej.kubagro.ru/2016/06/pdf/101.pdf>.
9. Jershova N. Ju. Rozvytok metodologichnyh osnov formuvannja integrovanoi' zvitnosti. Nauk. visn. Uzhgorod. un-tu. 2016. Vyp. 1 (1). S. 451–459. Serija : Ekonomika.
10. Kravchenko O. V., Ovcharova N. V. Teoretychni ta metodychni zasady formuvannja integrovanoi' zvitnosti v Ukraї'ni. Ekonomika ta suspil'stvo. 2016. № 6. S. 359–366.
11. Chhutiashvili L. V. Audit integrirovanoj otchetnosti kompanij v uslovijah integracii Rossii v sistemu mirovoj jekonomiki i mezhdunarodnoj jekologicheskoy bezopasnosti. Monitoring pravoprinenenija. 2014. № 2. S. 24–28.
12. Kuzina R. V. Formuvannja systemy korporatyvnoi' zvitnosti: teorija, metodologija ta organizacija : dys. ... d-ra ekon. nauk : 08.00.09 – Buh. oblik, analiz ta audyt. Odesa, 2016. 591 s.
13. Makarenko V. Ju. Vyznachennja suttjevosti jak providnogo pryncypu formuvannja integrovanoi' zvitnosti. Biznes Inform. 2018. № 3. C. 247–251.
14. Malinovskaja N. V. Integrirovannaja otchetnost': informacionnoe znachenie, principy sostavlenija : monografija. M. : Fin. un-t, 2015. 160 s.
15. Safonova F. Ju. Metodika formirovanija integrirovannogo otcheta : dis. ... kand. jekon. nauk : 08.00.12 – Buh. uch. statistika. SPb., 2014. 227 s.
16. Bezverhyj K. V. Praktychna realizacija pryncypu strategichnogo fokusu i orijentacii' na majbutnje v integrovani' zvitnosti korporatyvnyh pidpryjemstv Ukraї'ny. Oblik i finansy. 2018. № 1 (79). S. 13–20.

17. *Bezverhyj K. V.* Pryncyp suttjevosti ta jogo praktychna realizacija v integrovanih zvitnosti korporatyvnyh pidpryjemstv. *Nauk. visn. Nac. akad. statystryky, obliku ta audytu : zb. nauk. prac'*. 2018. № 3. S. 16–33.
18. *AA1000 Stakeholder Engagement Standard*. URL : <http://www.accountability.org/standards>.
19. *Rukovodstvo po otchetnosti v oblasti ustojchivogo razvitija G4*. URL : <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiR14OkpOLZAhXkYpoKHboBB-0QFggnMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.globalreporting.org%2Fresource%2FRussian-G4-Part-One.pdf&usq=AOvVaw0SfWbfOfYHB4lANlxi3hgm>.
20. *Navodymo lad: richnyj zvit za 2015 rik NAK "NAFTOGAZ Ukrai'na"*. URL : <http://www.naftogaz.com/files/Zvity/Naftogaz-Annual-report-2015.pdf>.
21. *Porjadok vzajemodii' iz zacikavlenymy storonamy*. URL : http://www.naftogaz.com/files/official_documents/Procedure_for_Interaction_with_Stakeholders_UA.pdf.
22. *BDO Ukraine Integrated Report 2016*. URL : https://www.bdo.ua/getattachment/%D0%9F%D1%80%D0%BE-%D0%BD%D0%B0%D1%81/%D0%9F%D1%80%D0%BE-BDO-%D0%B2-%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%96%D0%BD%D1%96/%D0%A0%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%96-%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B8-BDO/BDO_report_2017_web.pdf.aspx?lang=uk-UA.
23. *Integrovanyj zvit, 2015 "Finansovi ta nefinansovi rezul'taty"*. URL : https://dtek.com/content/files/godovie_otchety_ukr/dtek_report_ukr_2015_preview.pdf.
24. *Kodeks etyky ta dilovoi' povedinky DTEK*. URL : https://dtek.com/content/files/dtek_kodeks_etiki_ua_print2.pdf.



ДИСКУСІЙНИЙ ПРОСТІР

UDC 004.738.5:316.3

LANG Franz Peter, Doctor of Science, Honored Doctor, Professor
at Technical University of Braunschweig, Carl Friedrich
Gauss Faculty, Department of Economic Science

STRUCTURE OF A "NEW SOCIETY" CONCEIVABLE FOR THE DIGITAL REVOLUTION

The ideas of a new social and economic concept as the basis of the era of the digital revolution are reconsidered. It has been determined that "Entrepreneurs" and "Intrapreneurs" will be of primary importance in the future. It has been predicted how a new economic society can look like, what forms of labor organization can be expected, and how it can ensure a high level of employment.

Keywords: Balanced Society, Big Data, Digital Revolution, Differentiation Society, Entrepreneurs, Flat Hierarchies, Intrapreneurs, New Communication Channels, Virtual Companies, Self-realization.

Ланг Ф. П. Структура "нового общества", способного к цифровой революции. Рассмотрены идеи новой социальной и экономической концепции как основы эры "Цифровой революции". Определено, что ведущая роль в будущем будет отведена "Предпринимателям" и "Внутренним предпринимателям". Спрогнозировано, как может выглядеть новое экономическое общество, какие формы организации труда можно ожидать, и как оно сможет обеспечить высокий уровень занятости.

Ключевые слова: сбалансированное общество, большие данные, цифровая революция, общество дифференциации, предприниматели, горизонтальные иерархии, внутренние предприниматели, новые каналы коммуникации, виртуальные компании, самореализация.

The Digital Revolution is in Progress, but it is not only a Change in Techniques. The term "Digital Revolution" refers to the global changes in the economy and in the society brought about by the invention of microchips, which since the end of the twentieth century have brought about a change in technologies as well as in all spheres of life, comparable to the industrial revolution at the Beginning of the 18th century. Here is a brief timeline of how the Digital Revolution progressed:

© Lang F., 2018

108

 ISSN 1727-9313. ВІСНИК КНТЕУ. 2018. № 4

The development of digital technologies started with the fundamental idea of the "Internet". The transistor, which was introduced in 1947, paved the way for the development of advanced digital computers. The government, military and other organizations made use of computer systems during the 1950s and 1960s. This led to the creation of the "World Wide Web".

During the 1980s the computer became a familiar machine and by the end of the decade, became a necessity for many jobs. The first cellphone was also introduced during this decade. By 1992, the World Wide Web had been introduced, and by 1996 the Internet became a normal part of many business operations and by the late 1990s, the Internet became a part of everyday life. In the year 2010 Internet makes up more than 25 percent of the world's population. Mobile communication has also become very important, as nearly 70 percent of the world's population owns a mobile phone. The connection between Internet websites and mobile gadgets has become a standard in communication. By 2015, the tablet computers surpass personal computers with the use of the Internet and the promise of cloud computing services [1]. Our current situation and the near future is characterized by a steadily accelerating development of digitalization and tremendous changes in communication, interaction, spatial mobility and industrial production (keyword Industry 4.0). Transaction and information costs worldwide are falling due to the development of the new technologies and will continue to decline in the coming decades. Under such conditions, a society's ability to innovate becomes the decisive determinant of corporate success and economic prosperity. Only those who can produce new products, services, forms of organization etc. will be able to take a prominent position in global competition [2].

Politicians mostly ignore these important effects on economic and bureaucratic processes. Access to innovative ideas is usually obstructed by institutional barriers, bureaucratic power structures, party-political nepotism or political-career-oriented opportunism [3; 4]. Policy alternatives lie far beyond traditional dogmas and are neither comprehensible nor feasible for the majority of the political bureaucrats beyond the dominant mainstream. Old politicians have no ideas (see Donald Trump [5] in the US and Angela Merkel in Germany) and the young politicians often are just copying old concepts (see Sebastian Kurz in Austria [6]). They use the word "Digitization" merely as a wretched sleeve with no content. It is therefore significant and by no means surprising that approaches to solve the problems of the future do normally not originate from politics [7].

The rapid evolution and adoption of "Big data" by industry has leapfrogged the discourse to popular outlets, forcing academic pressure to catch up. Academic journals in numerous disciplines, which will benefit from a relevant discussion of big data, have yet to cover the topic. Many business cases exploiting big data have been realized in recent years. Twitter, LinkedIn, and Facebook are examples of successful companies in the social networking domain. Other big data use cases have focused on

capturing of value from streaming of movies (Netflix), monitoring of network traffic, or improvement of processes in the manufacturing industry. However, conceptual work integrating the approaches into one coherent reference architecture has been limited [8]. But this is only the "technical side" of the rapid development. Also important is the "socio-economic side" of the upcoming enormous changes in the organization of firms and important parts of the society.

Socio Economic Basic Models. By the end of the 1980s, three fundamental socio-economic models could be distinguished from each other. The "Work centered Society", embodied by East Asian countries such as Japan, the "Leisure oriented Society", embodied by European countries such as Germany and the "Differentiation Society" embodied by the USA.

The Work Centered Society. Its outstanding mark is high working hours per capita. In particular, Japan and Korea in the past were associated with this model. Secondary virtues such as work discipline, diligence and correct execution of technically standardized activities are positively associated with this concept. Bureaucracy, lack of mobility and lack of interest in culture and education, however, were negative aspects. Toward the end of the 1960s, the working-class model started to move in East Asia. This was especially true in Japan, but increasingly also in Korea. But now the times when per capita working hours in these countries were almost twice as high as in Europe are a thing of the past. For only 28 percent of the Japanese today success in the job is still a priority life goal. There is also a decline of this orientation in Korea [9].

The Leisure Oriented Society. The European leisure oriented society fits in well with the older German parole of the trade unions "Daddy belongs to me on Saturday". It was an argumentation in the political discussion of the 1960s to reduce the weakly working hours by making saturday to a normal holyday. Its expression today ranges from the indispensable winter, summer or intermediate vacation, the private garden and dacha cultivating to the almost obligatory golf game. Symptomatic of this type of society are also demands for more leisure time as an instrument of employment policy, the regulation of shop opening hours, etc. However, the realization of these leisure entitlements requires due to their cost effects under increasing international competitive pressure steadily increasing productivity. This, in turn, contributes to increasing long time unemployment during the seventies and the eighties despite positive growth rates of the real social product. The European leisure oriented society has thereby received a cynical aftertaste, since too many people as unemployed (especially in the south of Europe) have an almost unlimited amount of "free" time [10].

The Differentiation society. The differentiation society is a model that was oriented towards the internal social developments of the USA. A strong differentiation of incomes favored a relatively high employment of the lower skilled income groups through low-wage employment. This Anglo-American model has led to greater flexibility, deregulation and cost

reductions through repression of the state. This position (Thatcherism) had given the United States, the United Kingdom and New Zealand an employment aura of wonder. However, an unequal distribution of incomes had occurred as well as an uneven distribution of labor and work content. For this reason, critics speak of a divided society in which a vertical differentiation of qualifications, incomes and assets is increasingly emerging [11].

Vertical Society and Balanced Society. The essential feature of a "Vertical Society" is the strong inequality of income, wealth and labor. They create work elites who perform interesting and high-paying jobs, which are significantly different from the jobs of the majority of employees. They have to settle for moderately paid "average work" with a low degree of satisfaction. A small group of privileged people enjoy attractive work content. The higher the income, the longer one works. The categories working time and free time flow into each other. Apparently this part of society is privileged by the development. At the same time, this development is an expression of increasing social imbalance, the social and economic consequences can lead to considerable tensions.

A "Well-Balanced Society" is distinguished by less differentiation in all the fields outlined. The main feature of this type is, above all, the inclusion of a broader workforce in demanding work content. This can achieve satisfaction and income effects may eliminate existing disparities beyond the world of work. At the same time, the potentials of society can be optimally mobilized and implemented through independence, flexibility and diversity into economic progress and growth. Their spillover effects can thus have an economic stimulus in those parts of society that do not already participate in the process of self-determination and independence. A well-balanced society is therefore also visionary referred as "innovation society" [12]. These model variants can develop into both a Vertical and a Balanced Society. However, this will only be achieved if companies and the state succeed in setting the political course for such a future. Some of the necessary changes are outlined below.

Intrapreneurs, Entrepreneurs and Flat Hierarchies. On the basis of a good education, satisfaction and motivation are essential prerequisites for motivation and creativity. Equally important are self-determination and the possibility of self-realization through a satisfying activity. Extensive self-employment of employees in the design of work processes and contents or the integration into work teams with flat clear tasks and accepted task sharing largely fulfill these requirements. Even in larger companies, self-employment, self-determination and direct connection to the success of dependently employed employees can develop self-reliant entrepreneurs within the company – "Intrapreneurs". To achieve this, vertical corporate structures must increasingly be replaced by horizontal ones. Hierarchical corporate structures are currently still necessary, because they serve to minimize information and transport costs. With further growth and wider use of new information technologies, they are becoming increasingly unnecessary.

This already reveals the basic concept for a future economic order. An "End-to-End Horizontalization" of the economy would mean that vertical employment contracts do not exist anymore. Each employee would become a largely autonomous and self-reliant employee – the "entrepreneur". In the economy of the future, there will no longer be any hierarchical structure like in today's companies. They will consist of a network of horizontal value-added relationships organized in network structures. Numerous papers are published on the technical side of this subject. Most of which, however, are in the area of computer science and are less concerned with socioeconomically aspects.

The outlined corporate structures are no more utopias today. The number of temporary employment contracts in Germany has increased by approx. 10 percent p. a. Temporary employment agencies and their intermediary services are gradually being replaced by computer exchanges of equal partners in a project. This development is already evident in much of the craft industry and commerce. On these exchanges, independent entrepreneurs (in contrast to the "dependent" Intrapreneurs) establish direct relationships and conclude a project-related contract in which the nature of the services to be provided is determined. This cooperation does not take place on a permanent basis. It is time-limited and project-related. A highly flexible form of cooperation outside the usual competition rites will be established. "New forms of work" will exist with more one-man companies, a change of employment 2-3 times a career and more long distance working or working from home. Many people will no longer be firmly bound to jobs and businesses. They will work in links on an order and project basis [13].

Virtual Companies and Outsourcing. Virtual companies and outsourcing refer to different strategies for dissolving obsolete hierarchical resource relationships and rigid value chains. Virtual companies have more resources in their activities than they own. They acquire project-related and time-limited necessary resources and capacities, thus gaining high flexibility at a low fixed cost burden. Outsourcing aims also on a reduced corporate risk. Former departments become independent entities outside the company (spin-offs). These act independently and offer their services also to other companies. They collaborate with other spin-offs on a project-related basis, which they can compete with in other areas.

External services (e.g. consultancy and special assistance) are used for precisely specified projects. Efficiency advantages are mobilized by high responsiveness, customer- or market-specific solutions, free partner choice, low follow-up costs, limited overheads and above all high motivation of the equal partners. As a result of these changes traditional corporate or market boundaries are becoming less important. Business units and entire industries are moving beyond their traditional fields (business migration). The ability to respond dynamically to changing customer requirements is more important to the company's success than the production of traditional products. IBM is a good example for such changes.

For the success of a company the separation of traditional vertical structures is inevitable. Current developments show that in the future there will no longer be rigid corporate pyramids. Open networks in which people think and act not vertically, but horizontally will be the normal platform. In addition to the gain in flexibility, horizontal structures mean greater motivation of the participants and by this greater ability to innovate. Many companies of the future will therefore have virtual structures that represent networks of temporary cooperation of independent partners and thus are capable of highest market performance. Modern information technologies and big data enable this development and promote it considerably. This is the "Digital revolution" we are faced with [14].

New Communication Channels. The world wide web and its big users and developers like Apple, Google and others are currently the epitome of a global and innovative network. Through its current and future range of services, it represents the necessary technical prerequisite for the functioning of the new organizational form of our society. However, in its history it is also a parable for the possible success and growth opportunities of horizontal networks in other spheres.

Successful innovators form the starting nodes of a network. Joint projects are the first virtual companies. The development of efficient exchange mechanisms between the network nodes on the one hand and between the markets on the other results in a highly dynamic competition of know-how, which offers high profit opportunities. The high profits of successful start-up companies attract investors. Funding for future projects will be set up (self-financing). Through the development of its own "network culture", a set of rules is gradually being developed that codifies exchange and entry modalities. Once the network has established itself, larger companies are integrated as sub-networks or ousted as outsiders. The result is a world-spanning network that is self-optimizing as its nodes undergo self-learning in the emerging international and interdisciplinary communication. Gradually, the integration of economy, ecology, culture, education, technology and information takes place in common structures. The density of the global network is increasing at a rapid pace and is also affecting media and political development by the possibility to use "Big Data" [14].

Changed Ownership and Investor Behavior. Property, influence and management structures are also changing worldwide. While the identity of owners and entrepreneurs was typical even in large business units until the 1960s, this changed considerably until the end of the millennium. Employees in managerial positions who have no (significant) ownership of the company are increasingly coming to the fore. This is especially true in Germany for medium-sized companies. Personal ties to companies, industries or corporate traditions are behind the interest in high returns or sales revenues.

The executives face large, often institutional investors (Funds) that are gaining global influence. These managers are not interested in preserving traditionally grown structures, but favor rates of appreciation and returns on

the funds entrusted to them. Management structures and concepts that do the best in this regard are therefore increasingly supported by them. So it is not surprising that investment portfolios are already selected according to the human resource orientation of companies. Here it becomes clear that owners and investors are also increasingly interested in horizontal networking.

Changing Role of the State. In a future society of Intrapreneurs and entrepreneurs, the present role of the state and its shaping of economic relations will become less important. Most of the government's tasks will be taken over by social and local institutions, because they can fulfill them more efficiently. Large companies are already planning and operating globally, regionally and locally and are therefore active in areas that used to be largely reserved for state actors. The problem-solving techniques of functional units – state, region, enterprise – will therefore have to converge more and more over the next few years. Business success correlates highly with the activity of Intrapreneurs.

The society will be based largely on self-organization and individual self-realization. It will be characterized by non-hierarchical, network-like structures in which one communicates and decides horizontally. To this end, the current legal and organizational structure of state-building must be considerably changed. Specifically, the following changes are necessary: Tax advantages for the further education of employees, redistribution of supportive measures in favor of innovative industries, tax reductions for employee stock ownership, the conversion of the capital-based pension insurance with the legal obligation to invest a minimum share in micro-enterprises (venture capital). In this context, education content needs to be changed and developed, and in particular, education, research and infrastructure spending in all sectors must be significantly increased.

However, institutional and organizational conditions within societies also play a role. The components of internationality and self-employment must be anchored more than ever in education and training. Added to this must be a communication offensive that recognizes employee participation in changing corporate success as an appropriate and essential source of income for the future and arouses understanding of the need to promote venture capital for micro-enterprises.

For the transition phase to the future society and its protection in phases of crisis, a basic social security is mandatory, which applies to all members of society and guarantees their material existence. On the one hand, it serves as social security in the traditional sense. On the other hand, it serves as a material basis for education and training measures, as they are necessary in certain phases of life [15].

Self-realization and willingness to learn. The working life of the present is still divided into three sections: the training and education section at the beginning of life, the work and leisure section in the middle of life, the retirement or section at the end of life. This temporal life profile is regarded by many as immutable. Therefore, there is a strong lobby for its preservation, in which structural conservatives of all political camps work

together. The state education system is therefore still almost completely focused on this rigid pattern of life and therefore misleads the majority of people in their professional development. It often prevents a change in the life plans and thus often contributes to misguided orientation and inflexibility to life-long frustration. The future will need lifelong education and training concepts that provide the content adapted to the different life phases. At the same time, it is necessary to integrate the knowledge and experiences of the active participants in the economic process into their teaching offers in a demand – and supply-oriented manner.

Latent knowledge is thus activated and codified for others. The development of the knowledge base must be continuously integrated into the content of the training. This is already evident in the education system, with small and flexible universities surpassing highly subsidized public universities in terms of attractiveness and efficiency. In addition, there are flexible educational offers for specific fields of activity and special problems. In this framework, people will learn for life. On the one hand, permanent, in order to grasp the current changes in the knowledge. On the other hand, to be able to adequately react in phases of cyclical or structurally conditioned fluctuations. Intrapreneurs and Entrepreneurs can emerge only from such a system and act only under its conditions. Through the meaningful cooperation of both types, they could provide for the satisfaction of the highest need that people (according to Maslow), the self-realization. On the one hand, this will create a society that will give its citizens a better, more "meaningful" life. On the other hand, motivation and efficiency are increased. In conjunction with the effects of the reorganization of the economy outlined above to form networks with flat hierarchies, economic effects are released which are not possible in today's hierarchically and bureaucratically organized economic order. However, self-realization, intra- and entrepreneurship are closely related. In order to reach a higher level of satisfaction, conditions are necessary that do not actually exist. From "lifetime employment" to "lifetime employability" is the concept that aims for a "lifelong learning individual". Under the dynamic conditions of such a society, this requires the individual willingness for permanent education and training. This must enable Intrapreneurs to become entrepreneurs and make the life cycle of the individual much more flexible than they are today [16].

Value creation and employment. Creative work will increasingly displace routine and unskilled work. The work will serve to a far greater content than today. This increases motivation, which will become effective in the future society. It will increase production readiness and productivity, so that a significant increase in the value of the services will be achieved. However, for the foreseeable future, this will still be the privilege of a growing, but still relatively small, class of service providers. However, their value orientation plays a key role in the achievement of high employment. If high incomes are created in the dynamic core of the future society, their use already creates superior consumption (ranging from high-quality

recreational activities to domestic service benefits). This is the base of employment in those sectors which are not yet included in the core of the new society. However, modern services, domestic services etc., need to be freed from their current stigmas and bureaucratic obstacles. In addition, the innovative activities in the international competition open up lucrative markets. The new Society thus triggers a sustained, growth-securing process, which also transfers itself to the remaining parts of society through internal links and multiplier effects. The problem of unemployment will, in the long run, also decline due to structural effects on the labor market. So in the future society the limits of working time, education time and free time will be fluent. Intrapreneurs are increasingly becoming entrepreneurs. As more and more people become independent entrepreneurs, unemployment recedes. A self-employed person can work less or more, depending on the order situation. He may occasionally need basic care, but he cannot become unemployed in the traditional sense [3; 17].

Conclusion. The Digital Revolution needs significant changes in the organization of production, qualification and placement of labor, social systems, policy etc.; a reformed "New Society" is necessary. This should be a vertical and well balanced society, in which the leading workers should be entrepreneurs and Intrapreneurs. Vertical corporate structures must be replaced by horizontal ones. This already reveals the basic concept for a future economic order. Each employee would become a largely autonomous and self-reliant employee there will no longer be any hierarchical structure like in today's companies. They will consist of a network of horizontal value-added relationships organized in network structures. New forms of work will exist with more one-man companies, a change of employment 2–3 times a career and more long distance working or working from home. Many people will no longer be firmly bound to jobs and businesses. They will work in links on an order and project basis. Virtual companies and outsourcing refer to different strategies for dissolving obsolete hierarchical resource relationships and rigid value chains. The development of efficient exchange mechanisms between the network nodes on the one hand and between the markets on the other results in a highly dynamic competition which offers high profit opportunities. By this funding for future projects will be set up (self-financing). The network culture codifies exchange and entry modalities. Once the network has established itself, larger companies are integrated as sub-networks or ousted as outsiders. The result is a world-spanning network that is self-optimizing. Property, influence and management structures will also change worldwide.

In this future society the present role of the state and its shaping of economic relations will become less important. Most of the government's tasks will be taken over by social and local institutions. The society will be based largely on self-organization and individual self-realization. It will be characterized by non-hierarchical, network-like structures in which one communicates and decides horizontally.

REFERENCES

1. *Technopedia* (2017). Digital Revolution. URL : <https://www.techopedia.com/definition/23371/digital-revolution>.
2. *Pääkkönen Pääka/Pakala, Daniel* (2015). Reference Architecture and Classification of Technologies, Products and Services for Big Data Systems. URL : Big Data Research, Volume 2, Issue 4. 2015. December. P.166–86.
3. *Lane David/Maxfield, Robert/Read, Dwight W./van der Leeuw, Sander* (2009): From Population to Organization Thinking, in: D. Lane et al. (eds.), Complexity Perspectives in Innovation and Social Change, Methodos Series 7, DOI 10.1007/978-1-4020-9663-1, Springer Science&Business Media B.V. Open Access Publications from the University of California. URL : <https://escholarship.org/uc/item/7756s3zw>.
4. *Lang Franz Peter* (1999). Innovations- und Edukationssysteme im Spannungsfeld von Gruppeninteressen, in: Rebe, Bernd et al. eds.: Humanität – Wandel – Utopie, Hildesheim, Zürich, New-York. P.107–130.
5. *Rohleder Franz* (2017). US-Präsident Donald Trump: Seine Ziele und sein Wahlprogramm, in: Merkur. URL : <https://www.merkur.de/politik/us-praesident-donald-trump-seine-ziele-und-sein-wahlprogramm-zr-6960945.html>.
6. *Kurz Sebastian* (2018). Die Regierung steht. URL : <https://secure.sebastian-kurz.at/regierungsverhandlungen/programm>.
7. *Wetzker Konrad/Strüven, Peter/Bilmes, Linda J.* (1989) (eds.). Gebt uns das Risiko zurück: Strategien für mehr Arbeit, Wien.
8. *Porter Michael E.* (1962). Wettbewerbsstrategie, 7. Aufl., Frankfurt/Main.
9. *Casey Catherine* (1995). Work, Self and Society, London.
10. *Dahl Gorden* (1972). Work, Play, and Worship in a Leisure-oriented Society, Augsburg Publishing House.
11. *Luhmann Nicolas* (1977). Differentiation of Society, in: The Canadian Journal of Sociology / Cahiers canadiens de sociologie, Vol. 2. № 1. P. 29–53.
12. *Kijima Kyoichi* (2001). Why Stratification of Networks Emerges in Innovative Society: Intelligent Poly-Agent Systems Approach. URL : Computational & Mathematical Organization Theory. 2001. June. Vol. 7, Is. 1. P. 45–62.
13. *Dömes Karl* (2016). Das ist die Arbeitswelt von morgen, in: Frankfurter Rundschau 19. 11. 2016. URL : <http://www.fr.de/wirtschaft/arbeit-soziales/digitalisierung-das-ist-die-arbeitswelt-von-morgen-a-289976>.
14. *Gandomi Amyr/Hayder, Mutaza* (2015). Beyond the hype: Big data concepts, methods, and analytics. URL : International Journal of Information Management, Vol. 35, Is. 2, April. 2015. P. 137–144.
15. *Van der Leeuw, Sander* (2015). For every solution there are many problems: The role and study of technical systems in socio-environmental coevolution, in: Geografisk Tidsskrift-Danish Journal of Geography. Vol. 112. № 2. November. P. 105–116.
16. *Nelson Richard L.* (ed.) (1993). National Innovation Systems: A comparative Analysis, Oxford University Press.
17. *INSITE* (2017). The Innovation Society. URL : <http://www.insiteproject.org/perspectives/innovation-society>.

The article submitted to editor's office on 13.06.2018.

Ланг Ф. П. Структура "нового суспільства", здатного до цифрової революції.

Постановка проблеми. Цифрова революція значно змінить організацію та соціальний порядок нашого суспільства. Нові форми виробництва на основі ІТ (наприклад, промисловість 4.0) вимагатимуть нових форм співпраці в економіці та суспільстві. Ця стаття досліджує ідеї нової соціальної та економічної концепції як основи ери "Цифрової революції".

Матеріали та методи. Визнаючи традиційні концепції наших індустріальних суспільств, стаття окреслює важливі зміни поведінки сучасних людей та їх наслідки для співпраці. За допомогою лінгвістичного аналізу переформульовано традиційну концепцію економічного суспільства шляхом адаптації літератури, що фокусується на змінах спілкування, мобільності, автоматизації, виробництва тощо.

Результати дослідження. Визначено, що першорядне значення в майбутньому матимуть "Підприємці" та "Внутрішні підприємці". Спрогнозовано, як може виглядати нове економічне суспільство, яку організацію праці можна очікувати і як воно зможе забезпечити високий рівень зайнятості.

Висновки. Цифрова революція потребує значних змін в організації виробництва, кваліфікації та розміщенні робочої сили, соціальних систем, політики тощо. Це має бути вертикальне та збалансоване суспільство. Вертикальні корпоративні структури повинні бути замінені горизонтальними. Кожен працівник стане значно автономним та самозабезпеченим, більше не буде ніякої ієрархічної структури, як у сьогоденних компаніях. Існуватимуть нові форми організації праці, буде більше одноосібних компаній, нормою буде зміна зайнятості 2–3 рази в кар'єрі, набудуть розповсюдження робота далеко від дому або робота з дому. Віртуальні компанії та аутсорсинг є можливими стратегіями для заміни застарілих ієрархічних зв'язків з жорсткими цільовими ланцюгами. Результатом буде поява всесвітньої мережі, що самопідтримується. Майно, вплив та структури управління також зміняться по всьому світу. У цьому майбутньому суспільстві нинішня роль держави та її формування економічних відносин стануть менш важливими. Суспільство буде засноване в основному на самоорганізації та індивідуальній самореалізації.

Ключові слова: збалансоване суспільство, великі дані, цифрова революція, суспільство диференціації, підприємці, горизонтальні ієрархії, внутрішні підприємці, нові канали зв'язку, віртуальні компанії, самореалізація.