

# ВІСНИК

## Київського національного торговельно-економічного університету

Науковий журнал

Виходить шість разів на рік  
Уперше вийшов друком у лютому 1998 р.

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

№ 4<sup>(108)</sup> 2016

*Журнал визнано ДАК МОН України як фахове видання з економічних наук*

### З М І С Т

#### ДЕРЖАВА ТА ЕКОНОМІКА

|              |  |    |
|--------------|--|----|
| МАЗАРАКІ А.  | Інститутотворча функція сучасної мережевої роздрібної торгівлі | 5  |
| ЛАГУТІН В.   | Конкурентна політика держави: механізм реалізації              | 22 |
| МЕЛЬНИК Т.   | Зовнішньоекономічний сектор України: реалії та перспективи     | 38 |
| РОМАТ Є.     | Маркетинг у публічному управлінні                              | 56 |
| НИКОЛАЄЦЬ К. | Соціальні стандарти в Україні у 90-х роках ХХ ст.              | 68 |

#### ПІДПРИЄМНИЦТВО

|                |   |     |
|----------------|---|-----|
| ГЕРАСИМЕНКО А. | Вертикальна конкуренція у вітчизняній торгівлі              | 80  |
| КРИВОРУЧКО О.  | Інформаційний простір підприємств вертикальної інтеграції   | 97  |
| БОЙКО М.       | Суб'єктні технології у готельному бізнесі                   | 104 |
| П'ЯТНИЦЬКА Г.  | Дуальність наслідків плинності кадрів у внутрішній торгівлі | 114 |

#### ФІНАНСИ ТА БАНКІВСЬКА СПРАВА

|              |   |     |
|--------------|---|-----|
| ВОЛОСОВИЧ С. | Державні цільові фонди в системі публічних фінансів | 129 |
|--------------|---|-----|

#### ОБЛІК ТА АУДИТ

|          |                              |     |
|----------|------------------------------|-----|
| СОПКО В. | Облік фінансових результатів | 138 |
|----------|------------------------------|-----|

#### ВИЩА ОСВІТА

|                |  |     |
|----------------|--|-----|
| МЕЛЬНИЧЕНКО С. | Інтеграція науки в освітній процес               | 148 |
| ФЕДУЛОВА Л.    | Інноваційна екосистема університету              | 162 |
| ШКЛЯРУК К.     | Бізнес-освіта в умовах глобальної нестабільності | 178 |

---

## КРИТИКА ТА БІБЛІОГРАФІЯ

|                      |   |     |
|----------------------|---|-----|
| <b>ЛУК'ЯНЕНКО Д.</b> | Актуальне дослідження сучасного стану зовнішньої торгівлі України<br>(Відгук на монографію "Зовнішня торгівля України: XXI століття") | 187 |
| <b>ІГНАТЮК А.</b>    | Дослідження сучасного стану і перспектив розвитку внутрішньої торгівлі України<br>(Відгук на монографію "Внутрішня торгівля України") | 189 |
| <b>АПОПІЙ В.</b>     | Актуальне дослідження стану і перспектив оптової торгівлі в Україні<br>(Відгук на монографію "Оптова торгівля в Україні")             | 191 |

---

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ ЖУРНАЛУ "Вісник КНТЕУ"

**МАЗАРАКІ А.А.** – головний редактор;  
**ПРИТУЛЬСЬКА Н.В.** – заступник головного редактора;  
**БАРДАШ С.В., 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; **ВАЛУЙСЬКИЙ О.О., ЗАМКОВА Н.Л., КОНВЕРСЬКИЙ А.Є.,**  
**ЛАТИГІНА Н.А., МОРОЗОВ А.Ю., ОПАРА С.** (Польща), **ОСТАПЧУК І.Б.,**  
**ХОРУЖИЙ Г.Ф.** – члени редакційної колегії з філософських наук;  
**БАДАХ Ю.Г., 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.

Завідувач редакції  
С.Л. ОЛЮНІНА

Редактори: Е.Ю. КИРИЧЕНКО, А.П. ДОЛГАЯ  
Художньо-технічний редактор І.В. КРИВИЦЬКА

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

Індекс журналу в Каталозі видань України на 2016 рік – 21910.

Підписано до друку 03.09.2016. Ум. друк. арк. 15.7. Тираж 250 пр. Зам. 875.

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 № 2 від 30.08.2016).  
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*).

---

© Київський національний торговельно-економічний університет, 2016

---

---

## СОДЕРЖАНИЕ

---

### ГОСУДАРСТВО И ЭКОНОМИКА

|             |  |    |
|-------------|--|----|
| МАЗАРАКИ А. | Институтообразующая функция современной сетевой розничной торговли | 5  |
| ЛАГУТИН В.  | Конкурентная политика государства: механизм реализации             | 22 |
| МЕЛЬНИК Т.  | Внешнеэкономический сектор Украины: реалии и перспективы           | 38 |
| РОМАТ Е.    | Маркетинг в публичном управлении                                   | 56 |
| НИКОЛАЕЦ К. | Социальные стандарты в Украине в 90-х годах XX в.                  | 68 |

### ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

|                |   |     |
|----------------|---|-----|
| ГЕРАСИМЕНКО А. | Вертикальная конкуренция в отечественной торговле               | 80  |
| КРИВОРУЧКО Е.  | Информационное пространство предприятий вертикальной интеграции | 97  |
| БОЙКО М.       | Субъектные технологии в гостиничном бизнесе                     | 104 |
| ПЯТНИЦКАЯ Г.   | Дуальность последствий текучести кадров во внутренней торговле  | 114 |

### ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

|              |  |     |
|--------------|--|-----|
| ВОЛОСОВИЧ С. | Государственные целевые фонды в системе публичных финансов | 129 |
|--------------|--|-----|

### УЧЁТ И АУДИТ

|          |                             |     |
|----------|-----------------------------|-----|
| СОПКО В. | Учет финансовых результатов | 138 |
|----------|-----------------------------|-----|

### ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ

|                |   |     |
|----------------|---|-----|
| МЕЛЬНИЧЕНКО С. | Интеграция науки в образовательный процесс              | 148 |
| ФЕДУЛОВА Л.    | Инновационная экосистема университета                   | 162 |
| ШКЛЯРУК Е.     | Бизнес-образование в условиях глобальной нестабильности | 178 |

### КРИТИКА И БИБЛИОГРАФИЯ

|               |   |     |
|---------------|---|-----|
| ЛУКЬЯНЕНКО Д. | Актуальное исследование состояния внешней торговли Украины<br>(Отзыв на монографию<br>"Внешняя торговля Украины: XXI век")                      | 187 |
| ИГНАТЮК А.    | Исследование современного состояния и перспектив развития внутренней торговли Украины<br>(Отзыв на монографию<br>"Внутренняя торговля Украины") | 189 |
| АПОПИЙ В.     | Актуальное исследование состояния и перспектив оптовой торговли в Украине<br>(Отзыв на монографию<br>"Оптовая торговля в Украине")              | 191 |

---

---

## C O N T E N T

---

---

### STATE AND ECONOMY

|                      |  |    |
|----------------------|--|----|
| <b>MAZARAKI A.</b>   | Creation of institutes by modern retail chains                 | 5  |
| <b>LAHUTIN V.</b>    | Competition policy of a state:<br>implementation mechanisms    | 22 |
| <b>MELNYK T.</b>     | Foreign economic sector of Ukraine:<br>realities and prospects | 38 |
| <b>ROMAT E.</b>      | Marketing in public administration: basic approaches           | 56 |
| <b>NIKOLAYETS K.</b> | Social standards in Ukraine during the 1990's.                 | 68 |

---

### ENTERPRISE

|                       |  |     |
|-----------------------|--|-----|
| <b>GERASYMENKO A.</b> | Vertical competition in Ukrainian trade industry                   | 80  |
| <b>KRYVORUCHKO O.</b> | Information space of vertically intergrated<br>enterprises         | 97  |
| <b>BOIKO M.</b>       | Subjective technology in the hospitality                           | 104 |
| <b>PIATNYTSKA G.</b>  | Dualism of the consequences<br>of staff turnover in domestic trade | 114 |

---

### FINANCE AND BANKING

|                      |   |     |
|----------------------|---|-----|
| <b>VOLOSOVYCH S.</b> | State special purpose funds in the public<br>finance system | 129 |
|----------------------|---|-----|

---

### ACCOUNTING AND AUDIT

|                 |                                 |     |
|-----------------|---------------------------------|-----|
| <b>SOPKO V.</b> | Accounting of financial results | 138 |
|-----------------|---------------------------------|-----|

---

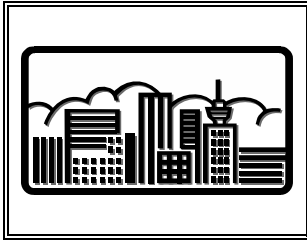
### HIGHER EDUCATION

|                       |  |     |
|-----------------------|--|-----|
| <b>MELNYCHENKO S.</b> | Integration of science into educational process              | 148 |
| <b>FEDULOVA L.</b>    | Novation ecosystem of the university                         | 162 |
| <b>SHKLIARUK K.</b>   | Business education under conditions<br>of global instability | 178 |

---

### CRITICISM AND BIBLIOGRAPHY

|                      |   |     |
|----------------------|---|-----|
| <b>LUKIANENKO D.</b> | Relevant research of the modern state<br>of Ukrainian foreign trade<br>( <i>Review on the monograph by</i><br>"Foreign trade of Ukraine in the XXI century")        | 187 |
| <b>IGNATJUKA.</b>    | Research of the modern state and prospects<br>of the development of Ukrainian domestic trade<br>( <i>Review on the monograph by</i><br>"Domestic trade of Ukraine") | 189 |
| <b>APOPII V.</b>     | Relevant research of the state and prospects<br>of the Ukrainian wholesale trade<br>( <i>Review on the monograph by</i><br>"Wholesale trade in Ukraine")            | 191 |



### **Шановні колеги, друзі!**

Щиро вітаю вас з 70-річним ювілеєм Київського національного торговельно-економічного університету. За ці роки університет дав дорогу в життя тисячам молодих фахівців, завдяки професійним зусиллям яких вітчизняна торгівля набула сучасних рис, стала ближчою до споживача. Пишаюся тим, що сам був студентом цього університету.

Я вдячний своїм вчителям, засновникам університету, насамперед, його першому ректору – Скирді Тамарі Іванівні, яка заклала підвалини сучасної торговельної освіти в Україні, сформувала традиції навчання української молоді торговельній справі, і вдячний сучасному науково-педагогічному колективу КНТЕУ, який несе ці традиції у майбутнє, збагачуючи їх, приводячи у відповідність до вимог часу, плекаючи добре ім'я університету і виховуючи нове покоління економістів, товаровзнавців, фінансистів, юристів та інших фахівців, яким будувати майбутнє вітчизняної економіки і торгівлі як її важливої складової.



*З повагою, Анатолій Мазаракі*

УДК 330.387:339.378

**МАЗАРАКІ Анатолій,**  
д. е. н., професор, ректор КНТЕУ

## **ІНСТИТУТОТВОРЧА ФУНКЦІЯ СУЧАСНОЇ МЕРЕЖЕВОЇ РОЗДРІВНОЇ ТОРГІВЛІ**

Досліджено здатність сучасного мережевого ритейлу до інститутотворення у трьох площинах: відносинах з покупцями, конкурентами та постачальниками. У межах кожної з них проаналізовано основні способи інститутотворення та їх здатність забезпечити мережам гіпер-, супермаркетів таку ринкову ситуацію, при якій вони отримують і зміцнюють своє інституційне домінування. З'ясовано, що джерелом інституційного домінування в торгівлі є інформаційна асиметрія.

**Ключові слова:** інститут, інститутотворення, торгівля, мережевий ритейл, покупці, конкуренти, постачальники, ринкова влада.

**Мазаракі А. Институтообразующая функция современной сетевой розничной торговли.** Исследована способность современного сетевого ритейла к институтотворчеству в трех плоскостях: отношениях с покупателями, конкурентами и поставщиками. В рамках каждой из них проанализированы основные способы

*институтотворчества и их способность обеспечить сетям гипер-, супермаркетов такую рыночную ситуацию, при которой они получают и усиливают свое институциональное доминирование. Установлено, что источником институционального доминирования в торговле является информационная асимметрия.*

*Ключевые слова:* институт, институтотворчество, торговля, сетевой ритейл, покупатели, конкуренты, поставщики, рыночная власть.

**Постановка проблеми.** Головний урок, який дала практика економічного розвитку, полягає в тому, що чинник інституційного середовища (ІС) має важливе значення. Інституційне середовище детермінує діяльність кожного економічного агента настільки, що, знаючи параметри першого, нескладно передбачити ймовірні варіанти поведінки останніх, траєкторії розвитку окремих суб'єктів господарювання, їх об'єднань, а також галузей, регіонів та економіки в цілому. Отже, логічним є прагнення окремих економічних суб'єктів до встановлення контролю над системою чинників формування ІС їх господарювання. У такому прагненні вони вдаються до запровадження і поширення різноманітних стандартів господарювання, інвестують у політичну підтримку вигідних для себе рішень органів державної влади, в переконуючу рекламу, формування власної репутації та традицій функціонування задіяного ринку чи множини таких ринків, виконуючи тим самим інститутотворчу функцію в економіці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Про інститутотворчу функцію бізнесу в цілому та великого бізнесу зокрема писали Дж. К. Гелбрейт [1], Д. Норт [2], Дж. Стіглер [3], Е. Тоффлер [4]. Серед українських учених-економістів відповідну проблематику розвивали А. Герасименко [5], В. Дементьев [6], І. Малий [7], О. Пасхавер [8]. Високо оцінюючи результати цих досліджень, слід зазначити, що вони є переважно комплексними й мають функціональний характер, приділяючи недостатньо уваги особливостям процесу інститутотворення у різних галузях економіки, тоді як галузева специфіка є часом настільки значною, що здатна кардинально змінювати ефективність різних способів інститутотворення та впливовість сформованих ними інститутів.

Особливо гостро ця проблема нині стоїть у вітчизняній внутрішній торгівлі. З одного боку, інфраструктурний характер цієї галузі забезпечує її вплив на величезну кількість суміжних галузей промисловості, а з іншого – на споживчий попит. Саме внутрішня торгівля є тим вузьким місточком, що поєднує попит на товари з їх пропозицією, визначає пропорції товарного обміну, детермінує правила такого обміну та розповсюджує їх на всю множину ринків та галузей, дотичних до торгівлі, а отже, на всю національну економіку. І в цьому сенсі вона є важливим ареалом інститутотворення, роль якого в ринковій економіці складно переоцінити. Сформовані тут інститути ринкової взаємодії мультиплікуються в економіці, набуваючи статусу підприємницької культури – спільного знаменника для

усіх галузей і сфер господарської діяльності, що забезпечує та детермінує ефективність дії ринкового механізму.

За таких умов інститутотворча функція торгівлі повинна знаходитися під пильним контролем держави, не допускаючи формування і поширення деструктивних інститутів, з одного боку, стимулюючи формування продуктивних, з іншого. Натомість в Україні ситуація є зворотною. У галузі відсутні базові законодавчі інститути, які відповідали б сучасній практиці торговельної діяльності. Нині на законодавчому рівні у вітчизняній торгівлі регламентується тільки застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг [9], що явно не задовольняє існуючу потребу контролю за формуванням галузевих інститутів. Більш-менш системний регулятор торговельної діяльності можна знайти лише на урядовому рівні – затверджений постановою Кабінету Міністрів України Порядок провадження торговельної діяльності та правила торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів [10]. Проте і він, будучи орієнтованим насамперед на захист прав споживачів, не спроможний покрити існуючу потребу в державному контролі за інститутотворчою діяльністю в торгівлі, не кажучи вже про можливість її регулювання або хоча б належного доповнення. Оскільки економіка, як і природа, не терпить порожнечі, то брак державних інститутів у внутрішній торгівлі покрили приватні інститути, утворені потужними мережевими рітейлерами та покликані захищати інтереси саме цієї групи операторів торгівлі. Звичайно, ці інститути одразу ж привернули увагу науковців, у числі яких В. Лагутін [11], Г. П'ятницька [12], В. Радаєв [13] та ін. Утім їх дослідження висвітлюють лише верхівку айсбергу приватного інститутотворення в торгівлі. Важливо не тільки і не стільки знати чинне інституційне середовище в цій галузі, скільки розуміти природу його формування.

**Метою** статті є встановлення джерел, способів і результатів інститутотворчої діяльності вітчизняної мережевої роздрібно торгівлі, оцінка її впливу на пропорції сфери товарного обміну та конкуренцію в торгівлі.

**Матеріали та методи.** У статті використано методи інституційного аналізу, індукції та дедукції, порівняння, аналітичного групування та статистичного аналізу, контент-аналізу договорів між операторами роздрібно торгівлі та їх контрагентами тощо.

**Результати дослідження.** Основними гравцями ринку роздрібно торгівлі продовольчими товарами є великі мережі гіпер- і супермаркетів, ринкові позиції яких є стабільно потужними й захищеними від конкуренції з боку інших форматів роздрібно торгівлі. Вони сьогодні створюють правила, за якими функціонує галузь, запроваджують традиції та штампи конкурентної поведінки як мінімум у трьох площинах: "гіпер-, супермаркети – покупці", "гіпер-, супермаркети – постачальники", "гіпер-, супермаркети – інші оператори торгівлі".

У системі відносин "гіпер-, супермаркети – покупці" відповідні торговельні мережі формують свою ринкову владу. Можна виділити два основні шляхи реалізації цього завдання:

*екстенсивний* – через експансію торговельної мережі на множині локальних ринків роздрібно́ї торгівлі<sup>1</sup> та закріплення на них. Чим більша кількість таких ринків буде покрита присутністю певної торговельної мережі, тим:

- більшою буде впізнаваність її бренду та лояльнішими покупці (звикши купувати товари в цій мережі, споживачі, опинившись в іншій місцевості за інших рівних умов, нададуть перевагу здійсненню покупок у магазинах саме цієї мережі);

- нижчими будуть логістичні витрати, а отже – ширшими можливості цінкових знижок і більшим попит на торговельні послуги відповідної мережі;

- потужнішою буде її переговорна сила у відносинах з постачальниками, для яких великий оборот мережі означає великі партії закупівлі товарів тощо;

*інтенсивний* – шляхом відокремлення у свідомості покупця послуг гіпер-, супермаркету від послуг інших роздрібних торговців. Здійснюючи покупку в гіпер-, супермаркеті на протигагу базару, спеціалізованому магазину чи, навіть, дискаунтеру, покупець, окрім певного набору благ, отримує низку додаткових послуг, можливість споживання яких і визначає його готовність купувати товари в гіпер-, супермаркеті, а не в інших точках продажу. Наприклад, можливість розрахуватися платіжною картою для покупця із браком готівки стане визначальним фактором обрання супермаркету та відмови від придбання товарів на базарі. Зручна парковка привабить автомобілістів, тривалий режим роботи – зайнятих на повний робочий день, широкий асортимент товарів – осіб, чиї споживчі уподобання виходять за межі типового споживчого кошику, комплексність здійснення покупок – усіх споживачів, хто цінує свій час.

Гіпер- і супермаркети не просто переманюють до себе покупців цими додатковими послугами, вони створюють нову культуру споживання, одним з ключових параметрів якої є зручність здійснення покупок для споживача, його задоволеність не тільки отриманим набором благ, а й самим процесом їх придбання. Ця нова культура вже стала настільки поширеною, що її не можуть ігнорувати інші учасники ринку роздрібно́ї торгівлі, будучи вимушеними долучатися до неї, нести для цього додаткові витрати. Сьогодні у європейського покупця не викликає подиву факт наявності POS-терміналів у вуличних торговців, учасників різноманітних ярмарок і базарів. Навіть формат дискаунтера не дозволяє його власнику заощадити на пакувальних

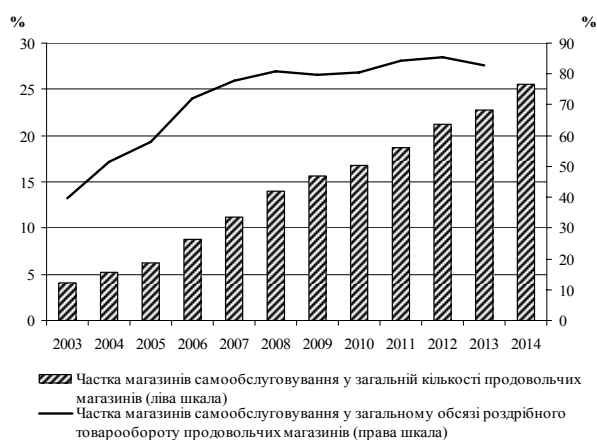
---

<sup>1</sup> Як показали результати дослідження географічних меж ринків роздрібно́ї торгівлі продовольчими товарами, такі межі описують навколо магазину біля дому коло в 20 хв. їзди автомобілем, навколо супермаркету – 30 хв. і навколо гіпермаркету – більшої протяжності [14, с. 231].

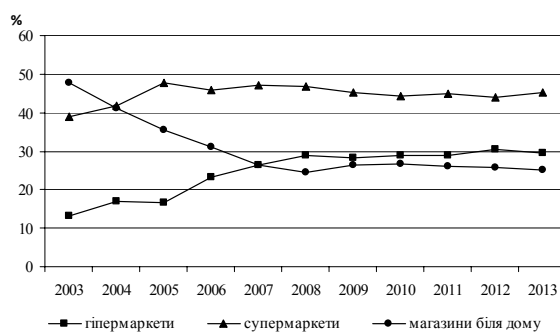


матеріалах – одноразових пакетах, пакувальній плівці тощо. Час роботи сучасного магазину є набагато гнучкішим за радянський аналог, коли продовольчі магазини в містах нереспубліканського значення часто працювали з 9:00 до 18:00, фактично позбавляючи можливості працюючих осіб здійснити необхідні покупки в робочі дні. Сьогодні ж до 20:00 чи до 21:00 працюють навіть спеціалізовані магазини, менша кількість відвідувачів яких є відповідно меншим стимулом до продовження часу їх роботи порівняно з гіпер- чи супермаркетами, але які вже не можуть ігнорувати загального тренду розвитку роздрібної торгівлі. Це тільки окремі приклади інститутотворення з боку гіпер- і супермаркетів як представників торгівлі нового формату, що, формуючись у системі відносин "гіпер-, супермаркети – покупці", чинять свій детермінуючий вплив у системі відносин "гіпер-, супермаркети – інші оператори торгівлі".

Поширення нових форматів торгівлі відбувається не поруч, а за рахунок скорочення інших видів роздрібної торгівлі. Це видно з рис. 1 а, який ілюструє зростання частки роздрібного товарообороту магазинів самообслуговування із 40 до 80 % за останні 11 років, а отже – скорочення традиційних форматів організованої торгівлі відповідно з 60 до 20 % загального товарообороту підприємств торгівлі, а також з рис. 1 б – зростання частки гіпермаркетів у товарообороті продовольчих магазинів самообслуговування відбувається за рахунок зменшення частки магазинів біля дому. Незважаючи на їх кількісну перевагу, вони з року в рік втрачають свою ринкову частку, а отже – і ринкову владу, будучи вимуше-



а)



б)<sup>2</sup>

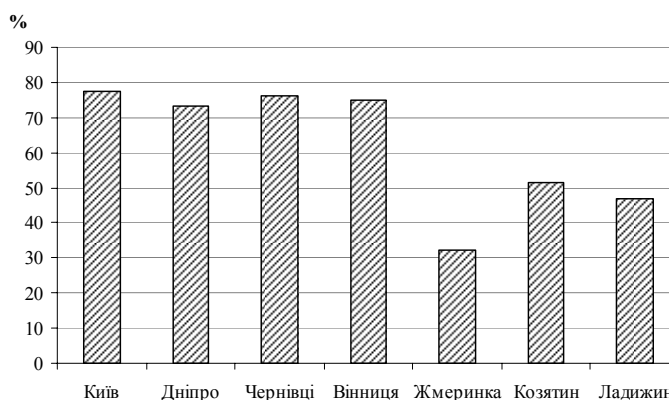
**Рис. 1. Динаміка структури роздрібної торгівлі продовольчими товарами в Україні, 2003–2014 рр.**

Джерело: побудовано автором за [14].

<sup>2</sup> З 2014 р. облік товарообороту за видами магазинів Державною службою статистики України не ведеться.

ними користися волі великих ритейлерів: підлаштовуватися під їх цінову політику, наслідувати їх сервіс, займати ті географічні, товарні, цінові та інші ніші ринку, які лишилися після великого ритейлу.

Особливо жорсткою міжсегментна конкуренція є у великих містах. Тут частка гіпер- і супермаркетів у товарообороті роздрібної торгівлі продовольчими товарами вже наблизилася до своєї раціональної межі (рис. 2), майже повністю задовольнивши попит на свої послуги в межах міста. Ті вільні ніші, що лишилися, є замалими для таких форматів роздрібної торгівлі, а отже – екстенсивний шлях розвитку відповідних мереж вичерпано.



**Рис. 2. Насиченість сучасними торговельними форматами (гіпер-, супермаркетами) ринків роздрібної торгівлі продовольчими товарами в окремих українських містах**

Джерело: побудовано автором за [14].

Тепер завдання максимізації прибутку для мережі ускладнюється, бо традиційні способи залучення покупців уже не діють. Усі ті, для кого додаткові послуги гіпер- і супермаркету є принциповими чинниками обрання торговельного об'єкта, вже й так купують продукцію у них. А таких, як показують результати анкетного опитування, проведеного Центром комплексних досліджень з питань антимонопольної політики, не так багато. Середній бал, виставлений цим послугам київськими покупцями коливається від одиниці до двійки, що означає – "є неважливим, але може бути врахований як додатковий чинник у процесі вибору" [15, с. 229]. Якщо на це накласти ще зниження доходів населення внаслідок кризових явищ у національній економіці, військових дій тощо, то можна стверджувати, що найближчими роками цей канал приваблювання споживачів буде закритим, а самі гіпер- і супермаркети будуть вимушені конкурувати з використанням акційних програм і цінових знижок, по суті, проникаючи в сегмент дискаунтерів, де за рахунок більших оборотів, менших транспортних та інших витрат стануть законодавцями моди.

На цьому олігопольному за своєю структурою ринку жоден окремий магазин тепер не зможе ігнорувати конкурентні стратегії суміжного гіпер- або супермаркету, чие домінування на ринку визначатиме межі й способи конкурентної боротьби, з одного боку, і загальні правила ведення торговельної діяльності – з іншого. Хоча такий вплив не є одностороннім. В умовах загальної олігополістичної залежності гіпер- і супермаркети вже теж не можуть ігнорувати поведінку своїх конкурентів, особливо інших представників мережевої торгівлі (дискаунтери, магазини біля дому), які в силу своєї масової присутності на ринку та централізованості управління виявляються не менш схильними до поширення власних штампів конкурентної поведінки та їх усталення як загальноприйнятих стандартів торговельної діяльності.

Доречно окремо розглянути ситуацію на регіональних ринках, які ще залишаються ненасиченими послугами гіпер- і супермаркетів. З рис. 2 видно: якщо у великих містах – обласних центрах (Києві, Дніпрі, Чернівцях, Вінниці) – частка гіпер- і супермаркетів у структурі магазинної торгівлі продовольчими товарами становить у середньому 75 %, то в малих – районних центрах – цей показник у півтора-два рази нижчий. Тут відповідні торговельні формати ще не досягли домінуючого становища навіть серед магазинів, а з урахуванням позамагазинної торгівлі їх частка ринку взагалі залишається незначною. На цих ринках інститутотворча функція торговельних мереж є менш помітною і проявляється не через домінування, а через адвокатування. Мережеві торговці всіляко намагаються прививати провінційному покупцю нові купівельні стандарти, вигравши в конкурентів за якістю наданої торговельної послуги та стимулюючи їх до наслідування. Народжена з радянського сільмагу універсальна торгівля тут зазвичай не дуже поступається широтою асортименту супермаркету<sup>3</sup> (частка універсальних магазинів з продажу продовольчих товарів у загальному обсязі роздрібного товарообороту продовольчими товарами в Жмеринці становить 100 %, у Козятині – 87, у Ладижині – 98)<sup>4</sup>, а, отже, йдеться насамперед про додаткові сервіси, починаючи від безкоштовного пакування і завершуючи електронними засобами оплати покупок. Досі вони не дуже поширені в малих містах і селищах, але сусідство з супермаркетами вимагає їх упровадження й операторами традиційної торгівлі. І в цьому сенсі, проникаючи на провінційні ринки роздрібної торгівлі, мережева торгівля визначає той комплекс правил і традицій, що детермінуватимуть розвиток відповідних ринків у найближчому

<sup>3</sup> Формат гіпермаркету є завеликим для малих міст та селищ, а тому тут експансія торговельних мереж відбувається переважно у форматі супермаркету або близького до нього дискаунтеру.

<sup>4</sup> Розраховано автором за даними Державної служби статистики України [14].

майбутньому. А зацікавленість представників мережевої торгівлі в регіональній експансії, яка сьогодні спостерігається, робить цей вектор інституційного розвитку вітчизняної торгівлі фактично безальтернативним.

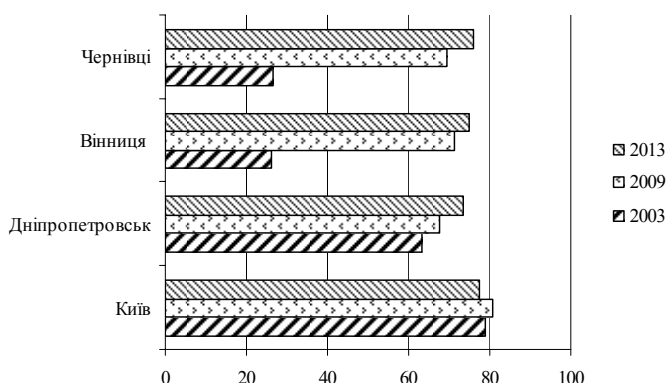
Першопрохідцем у цьому сенсі стала вітчизняна мережа магазинів "АТБ", яка, зайнявши нішу дискаунтерів, уже на початку 2000-х років проявила свою орієнтацію на екстенсивне зростання, у т. ч. за нецікавими для інших операторів мережевого ритейлу географічними векторами. Сьогодні ця торговельна мережа присутня у 192 містах України (до анексії Криму та початку бойових дій на сході України ця цифра становила 211 міст) [16], тоді як аналогічний показник навіть для таких відомих гравців вітчизняного роздрібно-торговельного бізнесу, як "Fozzy Group" (торговельні марки "Сільпо", "Фора" – 116 міст України [17]), "Фуршет" (56 міст [18]), "Рітейл Груп" (торговельні марки "Велика Кишеня" і "Велмарт" – 29 міст [19]) є суттєво нижчим. Хоча ці цифри вже чітко свідчать на користь зазначеної тенденції.

Регіональна й інституційна експансія продовжуватиметься, доки не відбудеться насичення регіональних ринків магазинами сучасних торговельних форматів, а позиції різних груп операторів роздрібно торгівлі не вирівнюються інституційно. Сьогодні таке вирівнювання уже відбулося в Києві, про що свідчить і статистика зміни частки гіпер- і супермаркетів у роздрібному товарообороті підприємств торгівлі, що здійснюють продаж продовольчих товарів (з рис. 3 видно, що вона скоротилася з 2009 р. на 3 %, ілюструючи нестабільність домінуючої позиції великого торговельного бізнесу), та результати справи Антимонопольного комітету України про організацію картельної змови на ринку, учасниками якої є представники різних форматів мережевого торговельного бізнесу – гіпер-, супермаркетів, "Cash&Carry", дискаунтерів, магазинів біля дому тощо<sup>5</sup>. Тільки об'єднавшись разом, ці торговці змогли монополізувати ринок. Союзу одних гіпер- і супермаркетів для цього було недостатньо.

Аналогічних змін уже найближчим часом слід чекати в роздрібній торгівлі інших великих українських міст, де темпи зростання великоформатної роздрібно торгівлі суттєво уповільнилися після 2009 р. А щодо дрібних міст та селищ, то їм ще належить пройти зазначену траєкторію інституційного розвитку магазинної роздрібно торгівлі.

---

<sup>5</sup> ТОВ "Фоззі-Фуд", ТОВ "Фора", ПрАТ "Фуршет", ДП "Мережа-Трейд", ДП "Продмережа", ДП "Сеть-Маркет", ДП "Терра-Трейд", ДП "Фуршет Центр", ТОВ "Ашан Україна Гіпермаркет", ТОВ "Фудмаркет", ТОВ "АТБ-маркет", ТОВ "ЕКО", ТОВ "Адвентіс", ПП "БЛЛА-Україна", ТОВ "Край-2", ТОВ "НОВУС Україна", ПрАТ "Ікс 5 Рітейл Груп Україна", ТОВ "Спар-Центр", ТОВ "Бімаркет", ТОВ "МЕТРО Кеш енд Кері Україна" [20].



**Рис. 3. Зміна частки великоформатної роздрібної торгівлі в окремих містах України**

Джерело: побудовано автором за [14].

Третя площина інститутотворення великоформатної роздрібної торгівлі може бути окреслена як "гіпер-, супермаркети – постачальники". У ній інститутотворча роль потужних операторів роздрібної торгівлі виявляється найбільш повно, оскільки, зважаючи на здобуту в двох попередніх площинах ринкову владу, такі компанії тут мають змогу вже не тільки поширювати вигідні для них стандарти поведінки, а й фіксувати їх в умовах контрактів на постачання.

Контракт з великими мережевими ритейлерами для постачальника є привабливішим за контракт з незалежними дрібними операторами роздрібної торгівлі. Він дає змогу постачальнику економити кошти на:

- трансакційних витратах – зокрема, витратах на пошук добросовісних партнерів, укладення договорів з великою кількістю незалежних ритейлерів, контроль за виконанням договорів кожним із них, дотримання правил зберігання та реалізації власної продукції, цінової політики компанії-виробника та інших умов нестандартних контрактів щодо постачання;

- транспортних витратах – наявність єдиного розподільчого центру торговельної мережі зменшує витрати постачальника на доставку товару до множини відокремлених торговельних об'єктів;

- складських витратах, які значною мірою бере на себе великий мережевий ритейлер, на відміну від дрібних продавців, що не мають належних складських потужностей і потребують складських послуг компанії-виробника та регулярного підвозу товару;

- виробничих витратах, що досягається шляхом повнішого завантаження виробничих потужностей, економії на масштабах, досвіді, розмаїтті тощо,

а також є гарантією:

- платоспроможності ритейлера;

- доступу власної продукції до ширшої та багатшої аудиторії покупців супермаркетів порівняно з покупцями базарів, МАФів і незалежних магазинів біля дому.

Однак такий контракт має не тільки переваги, а й недоліки. Усвідомлюючи свою ринкову владу, мережевий ритейл вдається до її експлуатації в усіх трьох площинах взаємодії. Для постачальника це зазвичай означає не вигідні умови контрактів, пов'язані з:

- відмовою від чіткої фіксації умов договору постачання між постачальником і покупцем – роздрібним торговцем з боку останнього, зокрема в частині ціни придбання, умов замовлення і повернення товару, порядку визначення ціни придбання, що дозволяє в подальшому покупцю вимагати фактичного їх перегляду на його користь;
- визначенням умов розрахунку за поставлений товар: як правило, відстрочення оплати товару; ці строки, на вимогу покупця, є надзвичайно тривалими й перевищують період реалізації придбаного товару іноді в декілька разів;
- непрозорістю (для постачальника) умов надання знижок (бонусів, премій тощо) покупцю;
- примусом постачальника брати участь (фінансову) в заходах із просування (продажу) поставленої ним продукції (реклама, акції, презентації тощо), а також надмірною необґрунтованою вартістю такої участі;
- правом покупця повернути постачальнику товар після закінчення (або напередодні закінчення) строку придатності товару;
- обов'язком постачальника інформувати покупця про умови договорів постачальника з іншими покупцями – роздрібними торговцями;
- участю (фінансовою) постачальника в розвитку мережі (інфраструктури) покупця (різноманітні плати продавцем, не пов'язані з постачанням товарів, такі як внески на будівництво чи відкриття нових магазинів покупця, "грошові подарунки" на "дні народження" магазинів покупця);
- стягненням плати з постачальника за входження в мережу, розміщення товару на полицях та окремо плати за полицю (розміщення товару на найбільш зручних для продажу полицях чи в певних місцях зали магазину);
- вимогами покупця до постачальників замовляти в нього різноманітні послуги, яких, насправді, постачальник не потребує (ведення статистики щодо динаміки продажу товарів, придбаних у постачальника тощо), а також необґрунтовано високою вартістю послуг із просування товару, які постачальник замовляє [21, с. 43–44].

Наприклад, останніми роками загальноприйнятою вже стала плата постачальника за право представити свою продукцію в торговельній мережі ритейлера. Така плата береться за кожну товарну позицію і становить близько 10 тис. дол. США [21, с. 51] При цьому вона не дає гарантії укладення довгострокового контракту з мережею, а навіть в разі його укладення торговельна мережа залишає за собою право змінювати обсяги придбання товару чи знімати його зовсім з реалізації при низькій оборотності товару.

Не менше нарікань постачальників викликають платежі "на розвиток торговельної мережі". Постають закономірні запитання. Чому розвиток виробництва товарів відбувається коштом виробника, а розвиток торговельної мережі фінансується не тільки коштом ритейлера, а ще й потребує внесків виробника – постачальника? Чому брак коштів на розвиток торговельної мережі не покривається банківським кредитом чи іншими видами кредитних ресурсів? І відповідь на них тільки одна – ринкова влада великих торговельних мереж є достатньою для нав'язування залежному виробникові (жоден з існуючих торговельних каналів нездатний забезпечити трафік, що конкурує з мережевим) дискримінаційних умов контракту. Вони є нелегітимними, з точки зору виробника, оскільки базуються на менш вигідних базових умовах господарювання, ніж ті, які пропонують своїм постачальникам самі компанії – виробники споживчих благ, але водночас вони є достатньо вигідними, щоб не відмовлятися від них, переключаючись на постачання продукції незалежним ритейлерам. Формується інституційна пастка, в якій постраждала сторона (постачальник товару) виявляється зацікавленою у підтриманні чинного інституційного середовища постачання продовольчих та інших споживчих товарів на реалізацію в торговельній мережі, незважаючи на несправедливість розподілу ризиків та витрат у контракті на постачання. Вітчизняна практика господарювання навіть знає випадки картельних змов постачальників для протидії ринковій владі мережевого ритейлера, які, щоправда, руйнувалися унаслідок пропозиції мережею кращих умов постачання товарів одному з учасників такого картелю, не дозволяючи досягти системних змін у взаємодії великих роздрібних торгівців із постачальниками.

Ще однією, найбільш критично оцінюваною постачальниками типовою умовою договорів постачання є відстрочення оплати товару. Зазвичай таке відстрочення за вже реалізований товар коливається від 45 до 120 днів, хоча бувають випадки відстрочення платежу й до 180 днів [22, с. 44], при тому, що середній час продажу одиниці товару становить 35 днів [23]. Таким чином, мережі фактично отримують безвідсотковий кредит. Натомість постачальнику, особливо невеликому, для вимушеного поповнення оборотного капіталу доводиться брати кредит у банку та сплачувати відсотки по ньому.

Ці та інші "несправедливі" умови договорів постачання товарів виробниками до торговельних мереж не були б предметом поточного аналізу, якби вони не були доведені до статусу загальноприйнятої практики в торгівлі, не стали правилами взаємодії постачальників і продавців споживчих товарів, насамперед продовольчих. Проте сьогодні, в умовах відсутності будь-яких нормативних обмежень з боку держави для цього класу угод, відсутності в галузі кодексу доброчесної поведінки, саме ця нелегітимна практика визначає основні засади взаємодії виробників і продавців продовольчих товарів. Зрозуміло, що

їх трансформація в конкретні договори передбачає цілу низку поправок, насамперед на співвідношення ринкових позицій ритейлера й постачальника (наприклад, постачальники шампанських (ігристих) вин, зокрема "Артемівського" чи компанія "Nemiroff", продукція яких є так званою якірною, а також відомі виробники "The Coca-Cola Company", "Procter & Gamble Co" отримують набагато вигідніші умови реалізації своєї продукції через торговельні мережі, ніж більшість інших постачальників, зважаючи на прихильність споживачів до споживання цієї продукції, з якою не можуть не рахуватися ритейлери). Проте це – радше виключення із загального правила дискримінації великими торговельними мережами дисперсної множини постачальників продовольчих товарів.

Ця проблема не є виключно українською. Із нею стикаються усі національні ринки роздрібної торгівлі з моменту винайдення й активного застосування касових апаратів. Е. Тоффлер пише, що на початку ери супермаркетів вони відігравали підпорядковану роль у системі відносин "постачальник – роздрібний торгівець", зважаючи на проблему асиметрії в розподілі інформації. Саме виробники були носіями найбільш повної інформації про попит на свою продукцію унаслідок діяльності величезної мережі комівоєжерів і здатності маніпулювати обсягами рекламної інформації щодо власного товару [5, с. 122]. Володіння цією інформацією дозволяло їм домінувати над постачальниками сировини та інших ресурсів (попит на ресурс є залежним від попиту на кінцевий продукт) та над оптовими й роздрібними торговцями (супермаркети не могли обходитися без продукції, що користується попитом споживачів, а власної перевіреної інформації про популярність тих чи інших брендів споживчих товарів не мали).

Запровадження штрихкодів у 1980-х рр. кардинально змінило ситуацію на ринку. Зчитування коду не тільки прискорило розрахунок, а й наділило супермаркет інформацією, якою досі монополював виробник, – про обсяги реалізації товарів, їх оборотність, цінову еластичність, регіональні особливості споживання тощо. "Сьогодні, – пише П. Коллінз, президент мережі 127 магазинів "Ralf" у Південній Кароліні (США) – ми знаємо стільки ж, якщо не більше, ніж виробники про їх продукцію" [5, с. 127]. Сканери зчитують великі обсяги інформації, які допомагають торговельним менеджерам вирішувати, скільки місця і на якій полиці повинен займати той чи інший товар в ту чи іншу пору року [5, с. 127].

Здавалося б, проблему інформаційної асиметрії подолано. Втім, досвід показує, що це не так. Її маятник хитнувся в бік продавця, проминувши рівноважну позицію. Сьогодні, оперуючи повністю за виробника інформацією про реалізацію множини товарів через магазини роздрібної мережі, ритейлери використовують її як інструмент



маніпуляції з метою очищення полиць і оновлення асортименту, стимулювання введення нових товарних позицій та оплати їх "вхідного квитка", підвищення плати за просування товару тощо. Більше того, саму цю інформацію перетворено на товар, яким ритейлери торгують з постачальниками. Адже володіння відповідною базою даних вже тільки по своєму товару дає змогу виробникові оцінити дохідність власної продукції, ефективність рекламних кампаній, раціональність регіональної дистрибуції тощо. Дані стосовно реалізації продукції конкурентів доповнюють її матеріалом для аналізу ефективності конкурентних стратегій компанії в різних асортиментних групах, показують навіть, як пише Е. Тоффлер, переваги квадратних упаковок над круглими та переваги споживача щодо їх кольорового оформлення [5, с. 128].

Результатом таких метаморфоз стали два принципові зрушення. *По-перше*, змістився центр генерування прибутку супермаркета. Якщо раніше основним джерелом прибутку була торговельна надбавка, то тепер до 50 % прибутку формується від надання додаткових послуг – формування та використання бази даних реалізації споживчих товарів, продаж місця на полицях, просування товарів у торговельній мережі тощо [21, с. 51]. *По-друге*, у супермаркета з'явилася потужна переговорна сила, яка дозволяє йому, а не постачальнику, детермінувати умови постачання товарів у торговельну мережу: обсяги, моделі та строки постачання товарів, графіки розрахунку за поставлений товар тощо, а з нею і схильність до зловживання отриманим таким чином домінуючим становищем.

**Висновки.** В основу домінуючого становища мережевого ритейлу сьогодні покладено інформаційну асиметрію, яка дає змогу ритейлерам своєчасно виявляти й заповнювати інституційний вакуум, що утворюється в галузі внаслідок її прискореного розвитку. Там, де споживачі і постачальники ще не усвідомлюють ризиків, мережевий ритейл вже бачить для себе переваги й намагається їх закріпити системою відповідних інститутів. Покращуючи стандарти обслуговування покупців, він прив'язує до себе споживача, доводячи їх до статусу торговельної культури, змушує грати за своїми правилами конкурентів. Довівши свою безальтернативність, він деформує пропорції обміну на всіх суміжних ринках, вилучаючи прибуток як із завищених цін продажу товарів, так і занижених цін їх закупівлі. У галузі формується інституційна пастка, покликана експлуатувати диспропорції розподілу ринкової влади на користь потужного мережевого ритейлу. Її подолання ринковими силами є неможливим, а засобами державного регулювання – непростим. Про останнє свідчить тривалий і безрезультатний досвід запровадження фокусного державного регулювання торговельної діяльності в Україні. Втім, такий

варіант інституційної реформи в галузі все ж залишається єдиною альтернативою сучасному, підпорядкованому інтересам мережевого ритейлу розвитку вітчизняної торгівлі, єдиним способом належного урівноваження інтересів торговельного бізнесу й інших учасників торговельних відносин в Україні.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. *Гэлбрейт Дж.* Экономические теории и цели общества / Дж. К. Гэлбрейт. — М. : Прогресс, 1976. — 408 с.
2. *Норт Д.* Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Д. Норт. — М. : Начала, 1997. — 180 с.
3. *Stigler G.* The Theory of Economic Regulation / G. J. Stigler // Bell Journal of Economics and Management Science. — 1971. — Vol. 2. — P. 3–21.
4. *Тоффлер Э.* Метаморфозы власти : Знание, богатство и сила на пороге XXI века / Э. Тоффлер. — М. : АСТ, 2002. — 670 с.
5. *Герасименко А. Г.* Ринкова влада: джерела, масштаби, наслідки : монографія / А. Г. Герасименко. — Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. — 600 с.
6. *Дементьев В. В.* Институты, поведение, власть / В. В. Дементьев // Донецк : ДонНТУ, 2012. — 310 с.
7. *Малый И. И.* Институциональные противоречия государственного и глобального управления / И. И. Малый // Постсоветский институционализм: десять лет спустя / В. В. Дементьев, Р. М. Нуреев, Е. А. Капогузов [и др.]. — Донецк : ГУВЗ "ДонНТУ", 2013. — Т. 2. — С. 120–136.
8. *Пасхавер А.* Крупный капитал в Украине : институциональная роль и взаимоотношения с властью и обществом. Стратегическая записка / А. Пасхавер, Л. Верховодова, А. Агеева // Центр экономического развития [Электронный ресурс]. — 2006. — Режим доступа : [www.c-e-d.info/31.php](http://www.c-e-d.info/31.php).
9. Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг : Закон України № 265/95-ВР від 6 лип. 1995 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступа : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/265/95-%D0%B2%D1%80>.
10. Порядок провадження торговельної діяльності та правила торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів : затв. Постановою Кабінету Міністрів України № 833 від 15 черв. 2006 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступа : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/833-2006-%D0%BF>.
11. *Лагутін В. Д.* Внутрішній ринок споживчих товарів: теорія розвитку і регулювання : монографія / В. Д. Лагутін. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. — 327 с.
12. *П'ятницька Г. Т.* Переваги і недоліки розвитку великих торговельних мереж на ринку роздрібної торгівлі продовольчими товарами / Г. Т. П'ятницька // Актуальні проблеми економіки. — 2013. — № 4. — С. 103–113.
13. *Радаев В. В.* Кому принадлежит власть на потребительских рынках: отношения розничных сетей и поставщиков в современной России / В. В. Радаев. — М. : Изд. Дом Высш. шк. эк., 2011. — 383 с.

14. *Офіційний веб-сайт* Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
15. *Розробка методології дослідження ринків роздрібної реалізації продовольчих товарів та суміжних з ними ринків* : звіт про науково-дослідну роботу / А. А. Мазаракі, Л. І. Дідківська, А. Г. Герасименко [та ін.] ; Антимонопольний комітет України, Центр комплексних досліджень з питань антимонопольної політики. — К., 2011. — 269 с. — Деп. в УкрІНТЕІ, № держреєстрації 0111U004658.
16. *Офіційний веб-сайт* Народної мережі продовольчих магазинів "АТБ" [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.atbmarket.com>.
17. *Офіційний веб-сайт* групи компаній Fozzy Group [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.fozzy.ua/ua>.
18. *Географія бізнесу* // Офіційний веб-сайт мережі магазинів сімейної покупки "Фуршет" [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://furshet.ua/ua/comprany/geography>.
19. *Наші магазини*. Офіційний сайт мережі супермаркетів Велика Кишеня [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.kishenya.com.ua/uk/kiiev/-shop-map/shop>.
20. Про порушення законодавства про захист економічної конкуренції та накладення штрафу : Витяг з рішення Антимонопольного комітету України №182-р від 29 квіт. 2015 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/publish/article/113529>.
21. *Теоретичні та практичні аспекти запобігання та обмеження негативних проявів ринкової влади на ринках роздрібної торгівлі та суміжних з ними ринках* : звіт про науково-дослідну роботу / С. О. Черненко, О. В. Вознюк, В. В. Алічановський [та ін.] ; Антимонопольний комітет України, Центр комплексних досліджень з питань антимонопольної політики. — К., 2010. — 321 с. — Деп. в УкрІНТЕІ, № держреєстрації 0110U006037.
22. *Гарбарук І.* Пора прекратить заигрывать с обществом и бизнесом / И. Гарбарук // Бизнес. — 2015. — № 27, 6 лип. — С. 44–45.
23. *Гоцуенко Е.* За витриной торговых дисбалансов [Електронний ресурс] / Е. Гоцуенко, Н. Гоцуенко // Зеркало недели. — 2015. — 6 февр. — Режим доступу : <http://gazeta.zn.ua/business/za-vitrinoy-torgovyh-disbalansov-.html>.

*Стаття надійшла до редакції 09.06.2016.*

**Mazaraki A. Creation of institutes by modern retail chains.**

**Background.** *Considering the ability of institutional environment to determine the activity of economic entities and its results, there is a logical tendency of such entities to establish the control over the system of institutional environment forming factors – the tendency of private institutes' creation.*

**Review of scientific sources.** *J. K. Galbraith, D. North, E. Toffler, A. Gerasymenko, V. Dement'ev have written about creation of institutes by business, and by big business in particular, while the specific nature of the trade, which is an infrastructural sector that determines proportions of commodity exchange in the economy, and the absence of adequate public institutes in this sector need its deeper investigations and the focus on the creation of institutes by modern retail chains.*

*The aim of the research is to find out the sources, ways and results of institutes' creation in Ukrainian retail trade, to assess its impact onto the proportion of commodity exchange and the competition in the trade sector.*

*Materials and methods.* To reach this aim methods of institutional analysis, induction and deduction, comparison, analytical grouping and statistical analysis, content analysis of contracts between retail trade operators and their counteragents etc. were used in the article.

*Results.* The main institutes' creators in Ukrainian trade sector are big retail chains of hyper- and supermarkets. They create rules for the whole sector, establish traditions and patterns of competition behavior at the three levels: 'hyper-, supermarkets and consumers', 'hyper-, supermarkets and suppliers', and 'hyper-, supermarkets and competitors' that let them maximize profit in the short- and long-run.

*Conclusion.* Information asymmetry is a factor that determines the dominant position of modern retail chains. It lets retailers find and fill in the informational vacuum in the sector, created because of the quick development of the latter. It leads to creation of institutional trap, which mission is to exploit the disproportions of market power breakdown on behalf of strong retail chains. The overcoming of this trap by the market forces is impossible. It needs consistent state regulation.

*Keywords:* institute, creation of institutes, trade, retail chains, customers, competitors, suppliers, market power.

#### REFERENCES

1. Gjelbrejt Dzh. Jekonomicheskie teorii i celi obshhestva / Dzh. K. Gjelbrejt. — M. : Progress, 1976. — 408 s.
2. Nort D. Instituty, institucional'nye izmeneniya i funkcionirovanie jekonomiki / D. Nort. — M. : Nachala, 1997. — 180 s.
3. Stigler G. The Theory of Economic Regulation / G. J. Stigler // Bell Journal of Economics and Management Science. — 1971. — Vol. 2. — P. 3–21.
4. Toffler Je. Metamorfozy vlasti : Znanie, bogatstvo i sila na poroge XXI veka / Je. Toffler. — M. : AST, 2002. — 670 s.
5. Gerasymenko A. G. Rynkova vlada: dzhherela, masshtaby, naslidky : monografija / A. G. Gerasymenko. — Kyi'v : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2014. — 600 s.
6. Dement'ev V. V. Instituty, povedenie, vlast' / V. V. Dement'ev // Doneck : DonNTU, 2012. — 310 s.
7. Malyj I. I. Institucional'nye protivorechija gosudarstvennogo i global'nogo upravlenija / I. I. Malyj // Postsovetskij institucionalizm: desjat' let spustja / V. V. Dement'ev, R. M. Nureev, E. A. Kapoguzov [i dr.]. — Doneck : GUVZ "DonNTU", 2013. — T. 2. — S. 120–136.
8. Pashaver A. Krupnyj kapital v Ukraine : institucional'naja rol' i vzaimootnosheniya s vlast'ju i obshhestvom. Strategicheskaja zapiska / A. Pashaver, L. Verhovodova, A. Ageeva // Centr jekonomicheskogo razvitija [Elektronnyj resurs]. — 2006. — Rezhym dostupu : [www.c-e-d.info/31.php](http://www.c-e-d.info/31.php).
9. Pro zastosuvannja rejestratoriv rozrahunkovyh operacij u sferi torgivli, gromads'kogo harchuvannja ta poslug : Zakon Ukrai'ny № 265/95-VR vid 6 lyp. 1995 r. [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/265/95-%D0%B2%D1%80>.
10. Porjadok provadzhennja torgovel'noi' dijal'nosti ta pravyla torgovel'nogo obslugovuvannja na rynku spozhyvchyh tovariv : zatv. Postanovoju Kabinetu Ministriv Ukrai'ny № 833 vid 15 cherv. 2006 r. [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/833-2006-%D0%BF>.
11. Lagutin V. D. Vnutrishnij rynek spozhyvchyh tovariv: teorija rozvytku i reguljuvannja : monografija / V. D. Lagutin. — K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2008. — 327 s.

12. *P'jatnyc'ka G. T.* Perevagy i nedoliky rozvytku velykyh torgovel'nyh merezh na rynku rozdribnoi' torgivli prodovol'chymy tovaramy / G. T. P'jatnyc'ka // Aktual'ni problemy ekonomiky. — 2013. — № 4. — S. 103–113.
13. *Radaev V. V.* Komu prynadlezhit vlast' na potrebitel'skih rynkah: otnoshenija roznichnyh setej i postavshhikov v sovremennoj Rossii / V. V. Radaev. — M. : Izd. Dom Vyssh. shk. jek., 2011. — 383 s.
14. *Oficijnyj veb-sajt Derzhavnoi' sluzhby statystyky Ukrainy* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
15. *Rozrobka metodologii' doslidzhennja ryнкiv rozdribnoi' realizacii' prodovol'chyh tovariv ta sumizhnyh z nymy ryнкiv : zvit pro naukovo-doslidnu robotu* / A. A. Mazaraki, L. I. Didkivs'ka, A. G. Gerasymenko [ta in.] ; Antymonopol'nyj komitet Ukrainy, Centr kompleksnyh doslidzen' z pytan' antymonopol'noi' polityky. — K., 2011. — 269 s. — Dep. v UkrINTEI, № derzhrejestracii' 0111U004658.
16. *Oficijnyj veb-sajt Narodnoi' merezhi prodovol'chyh magaziniv "ATB"* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.atbmarket.com>.
17. *Oficijnyj veb-sajt grupy kompanij Fozzy Group* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.fozzy.ua/ua>.
18. *Geografija biznesu* // Oficijnyj veb-sajt merezhi magaziniv simejnoi' pokupky "Furshet" [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://furshet.ua/ua/company/geography>.
19. *Nashi magazyny.* Oficijnyj sait merezhi supermarketiv Velyka Kyshenja [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.kishenya.com.ua/uk/kiev/-shop-map/shop>.
20. Pro porushennja zakonodavstva pro zahyst ekonomichnoi' konkurencii' ta nakladennja shtrafu : Vytjag z rishennja Antymonopol'nogo komitetu Ukrainy №182-r vid 29 kvit. 2015 r. [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/publish/article/113529>.
21. *Teoretychni ta praktychni aspekty zapobigannja ta obmezhennja negatyvnyh projaviv ryнкovoi' vlady na rynkah rozdribnoi' torgivli ta sumizhnyh z nymy rynkah : zvit pro naukovo-doslidnu robotu* / S. O. Chernenko, O. V. Voznjuk, V. V. Alichanovs'kyj [ta in.] ; Antymonopol'nyj komitet Ukrainy, Centr kompleksnyh doslidzen' z pytan' antymonopol'noi' polityky. — K., 2010. — 321 s. — Dep. v UkrINTEI, № derzhrejestracii' 0111U006037.
22. *Garbaruk I.* Pora prekratit' zaigryvat' s obshhestvom i biznesom / I. Garbaruk // Biznes. — 2015. — № 27, 6 lip. — S. 44–45.
23. *Gocuenko E.* Za vitrinoy torgovyh disbalansov [Elektronnyj resurs] / E. Gocuenko, N. Gocuenko // Zerkalo nedeli. — 2015. — 6 fevr. — Rezhym dostupu : [http://gazeta.zn.ua/business/za-vitriroy-torgovyh-disbalansov-\\_html](http://gazeta.zn.ua/business/za-vitriroy-torgovyh-disbalansov-_html).



*Вітаю весь колектив КНТЕУ з 70-річчям – славною датою, яка свідчить про зрілість університету, його високу конкурентну позицію на ринку наукових і освітянських послуг.*

*Зі святом колег, які за покликанням долі займаються нелегкою викладацькою працею! Пишаюся нашим ректором – видатним науковцем і керівником вищої освіти в Україні.*

*Бажаю усім студентам бути завжди конкурентоспроможними, талановитими і успішними у своїй майбутній трудовій практиці.*

*З повагою, Василь Лагутін*

**ЛАГУТІН Василь,**

д. е. н., професор, завідувач кафедри економічної теорії та конкурентної політики КНТЕУ

УДК 339.137

## **КОНКУРЕНТНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ: МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ**

*Розкрито роль і місце конкурентної політики в системі державного регулювання економіки. Проаналізовано поточний стан реалізації конкурентної політики в Україні, визначено пріоритетні напрями розвитку конкуренції та підвищення конкурентоспроможності національного господарства в контексті інноваційно-інвестиційної моделі соціально-економічного розвитку.*

*Ключові слова:* конкурентна політика, розвиток конкуренції, захист конкуренції, механізм реалізації політики, трансмісійний механізм політики.

*Лагутин В. Конкурентная политика государства: механизм реализации. Раскрыты роль и место конкурентной политики в системе государственного регулирования экономики. Проанализировано текущее состояние реализации конкурентной политики в Украине, определены приоритетные направления развития конкуренции и повышения конкурентоспособности национального хозяйства в контексте инновационно-инвестиционной модели социально-экономического развития.*

*Ключевые слова:* конкурентная политика, развитие конкуренции, защита конкуренции, механизм реализации политики, трансмиссионный механизм политики.

---

© Лагутін В., 2016

**Постановка проблеми.** Одними із найважливіших проблем аналізу економічної політики держави є розуміння сутності окремого виду політики, проведення розмежування між формуванням (розробленням) та реалізацією політико-економічних рішень (заходів). Загроза неефективності реалізації конкурентної політики (КП) держави в країні системно проявилася фактично відразу після ухвалення базового Закону "Про захист економічної конкуренції". Загальновизнаними є не тільки сам факт перманентної кризи внутрішніх товарних ринків в умовах неефективного механізму КП, а й наявність серйозної інституційної бази для такої ситуації.

Нинішні умови соціально-економічної кризи в Україні загострили проблему конкуренції й конкурентного середовища внутрішнього ринку. Вирішення цієї проблеми в сучасних умовах пов'язано із відновленням економічного зростання, реальним переходом до інноваційно-інвестиційного типу розвитку, забезпеченням стимулюючого впливу конкуренції на вітчизняне виробництво.

Складність процесу функціонування та розвитку конкурентних відносин зумовлює необхідність формування державної КП як окремого цілісного напрямку економічної політики. КП містить систему заходів протидії спотворенню конкуренції з боку суб'єктів господарювання, які мають ринкову владу, а також здійснення конкурентного регулювання на товарних ринках.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання сутності КП держави висвітлено в працях С. Авдашової, А. Шастітка [1], З. Борисенко [2], О. Костусева [3], М. Мотта [4], Б. Роджера [5], Г. Филюк [6], Т. Щербакової [7] та ін. Однак проблема формування й реалізації КП за сучасних умов соціально-економічних викликів не знайшла належного відображення в економічній літературі.

**Метою** статті є розкриття сутності та ролі конкурентної політики держави в розвитку національного виробництва з позицій підвищення ефективності механізму її реалізації.

**Матеріали та методи.** В основу дослідження покладено наукові праці зарубіжних і вітчизняних економістів із питань КП держави, використано матеріали щорічних звітів Антимонопольного комітету (АМК) України. У роботі застосовано сукупність новітніх методів наукового пізнання, системного підходу та узагальнення.

**Результати дослідження.** Дослідження проблем конкурентної політики держави є важливим і об'єктивно необхідним у сучасних умовах. Це обумовлено багатьма причинами, які пов'язані з ускладненням економічних реалій, системною трансформацією процесу конкуренції, глибинними зрушеннями конкурентних відносин, нестабільністю розвитку сучасного ринкового господарства, кардинальними змінами економічних засад державного регулювання.

Дослідження КП держави почалося із з'ясування її сутності. В Україні це так і не стало предметом зацікавлених обговорень ані

у відповідних державно-владних структурах, ані в науковому середовищі. Політичною елітою країни по суті ігнорується значущість проблеми розвитку економічної конкуренції, а вітчизняною наукою ця проблема часто вважається другорядною.

Для розуміння сутності КП необхідним є дослідження сучасного стану товарних ринків України, з'ясування їх природи, структури, інституційних характеристик і визначення чинників розвитку. Ефективність реалізації КП залежить від правильного визначення та належного аналізу релевантних товарних ринків. Об'єктивне існування неконкурентних ринків, наявність ринкової влади у виробників і продавців ресурсів, асиметричність (спотворення) ринкової інформації актуалізують роль і значення КП держави.

За своїм економічним змістом КП – це сукупність дій держави як інституту, які здійснюються для впливу на діяльність ринкових суб'єктів господарювання, для підтримки, захисту й розвитку конкуренції. За своїм юридичним змістом – це насамперед правозастосовча діяльність держави, тобто власне застосування конкурентного законодавства. КП за юридичним змістом має бути адекватною наявним економічним умовам розвитку ринково-конкурентних відносин.

КП держави пов'язана з оцінкою як майбутньої, так і минулої діяльності суб'єктів ринку. Йдеться про заходи регулювання, розраховані на застосування в майбутньому, тобто ті, які мають характер "регулювання на перспективу" (*ex-ante regulation*), а також заходи "ретроспективного регулювання" (*ex-post regulation*). У сучасних умовах все більш посилюється значення переходу від переважно регулювання *ex post* до регулювання *ex ante* – тобто посилення попереднього впливу держави на ринкову поведінку суб'єктів господарювання, які лише збираються або починають здійснювати антиконкурентні дії.

Реальність реалізації КП така, що діяльність державного регулятора у сфері конкуренції (за винятком норм контролю за узгодженими діями й концентрацією) проводиться переважно в режимі розслідування подій, обставин, фактів у справах про порушення законодавства в режимі *ex post*, тобто за наслідками ринкових подій.

КП держави можна розглядати у вузькому та широкому сенсі. Вузький підхід характеризує її як політику захисту конкуренції. Широкий – базується на розумінні КП як політики розвитку конкуренції. Остання зумовлена значенням вирішення проблем економічного зростання, розширення внутрішнього ринку країни. При цьому політика розвитку конкуренції (широкий підхід) значно різноманітніша за набором інструментів, ніж політика захисту конкуренції (вузький підхід). Для такого більш широкого розуміння К. Шапіро використовував термін "проконкурентна політика" [8, с. 373].

Політика захисту конкуренції – це комплекс правових засобів, які реалізуються в діяльності державного антимонопольного органу,



спрямованих на виявлення, розслідування та запобігання правопорушень, на захист і відновлення законних інтересів і прав суб'єктів ринку, які можуть виникати внаслідок порушення правил конкуренції, притягнення до відповідальності осіб, винних у порушенні конкурентного законодавства, а також у забезпеченні режиму попереднього контролю за формуванням структури ринків [9, с. 21]. Захист конкуренції пов'язаний із проведенням дослідження і розслідування справ щодо антиконкурентних дій на певному товарному ринку. Здійснення такого розслідування вимагає досить багато часу, а отже – не є оперативним, що знижує дієвість відповідних заходів.

Політика розвитку конкуренції формується на основі принципу стратегічного державного управління довкола чотирьох векторів, кожний з яких включає набір заходів, спрямованих на досягнення єдиної мети, – розвитку більш ефективної конкуренції: лібералізація товарних ринків; забезпечення сталого управління у сфері економічної конкуренції; посилення проконкурентних дій самих ринкових суб'єктів; підвищення конкурентоспроможності національних товаровиробників. Розвиток конкуренції відображається через поліпшення показників, що характеризують стан і динаміку конкурентного середовища на вітчизняних товарних ринках.

Якщо політика захисту конкуренції будується на ідеях нейтральності, тобто мінімальних втрат ефективності, зумовлених відновленням економічних процесів унаслідок припинення антиконкурентних дій, то політика розвитку конкуренції ґрунтується на критерії Парето-ефективності.

Важливим є розмежування змісту КП держави й державного антимонопольного регулювання, яке і логічно, і історично передує КП. У міру вирішення антимонопольних завдань соціально-економічного розвитку центр ваги переноситься від концепції антимонопольного регулювання у напрямок підтримки, забезпечення та розвитку конкуренції. Саме тому поняття "антимонопольне регулювання" наповнюється новим змістом і трансформується в поняття "конкурентна політика".

Від науково обґрунтованого розуміння сутності КП залежить правильність механізму її реалізації. Механізм реалізації КП – це сукупність методів, засобів та інструментів, які дають змогу попереджувати виникнення невинуватених економічних переваг окремих суб'єктів підприємництва на ринку. Це передбачає формування такого інституційного середовища, за яким дії ринкових суб'єктів, що порушують конкурентні правила, стають економічно невинуватеними.

До методів КП відносять: організаційно-контролюючі; адміністративно-імперативні; профілактично-роз'яснювальні. *Організаційно-контролюючі методи* – це розробка та організація виконання заходів, спрямованих на запобігання порушення конкурентного законодавства; проведення моніторингу, перевірок, експертиз. *Адміністративно-імпе-*

*ративні методи* – це застосування санкцій, накладання штрафів, примусовий поділ суб'єктів господарювання. *Профілактично-роз'яснювальні методи* – це інформування суб'єктів підприємництва, внесення пропозицій, надання рекомендацій.

КП містить певні об'єктивно зумовлені засоби, які характеризуються якісною та кількісною своєрідністю. Засоби щодо державної конкурентної політики можна поділити на такі, що:

- утворюють сприятливе для економічного розвитку конкурентне середовище;
- ініціюють утворення ефективних конкурентних процесів;
- регулюють конкурентні процеси.

Методи та засоби КП передбачають комплексну взаємодію інструментів, за допомогою яких забезпечуються належні параметри економічної конкуренції. Інструменти КП – це державні правила (норми), що застосовуються для виконання конкретних завдань, передбачених розробленою політикою. Вони пов'язані між собою, причому кожен інструмент несе певне юридичне та економічне навантаження і має об'єктивні межі застосування.

Державна КП в Україні здійснюється за допомогою таких *основних інструментів*: правові норми захисту економічної конкуренції; правила попередження, обмеження та припинення антиконкурентної діяльності суб'єктів господарювання і органів управління; засоби припинення недобросовісної конкуренції; норми контролю за концентрацією суб'єктів господарювання; правила регулювання діяльності суб'єктів природних монополій.

Важливо чітко розрізняти процес формування (розроблення) і процес реалізації КП. Закон України "Про Антимонопольний комітет України" визначає одне з першочергових завдань і повноважень АМК України участь у формуванні та реалізації КП [10, с. 25]. Цей процес є політико-правовим механізмом формування змісту державних конкурентних рішень. Формуванням КП держави слід вважати процес визначення цілей, пріоритетів, завдань, кількісних і часових характеристик, конкретних виконавців і необхідних ресурсів. При цьому важливо аналізувати інтереси усіх, кого зачіпатимуть прийняті державні рішення [11, с. 188–192].

Формування КП ґрунтується на використанні достовірної інформаційно-статистичної бази. У цілому отримання об'єктивної інформації про стан конкуренції на національному ринку є складним завданням. На практиці воно перекладається АМК України на учасників ринку, які зобов'язані надавати інформацію на відповідний запит. Однак, як правило, якість і об'єктивність такої статистики викликає сумніви.

Гострою проблемою формування КП в Україні є відсутність більш-менш надійної мікроекономічної статистики, що унеможливорює аналіз і контроль у сфері економічної конкуренції. Такі важливі по-

казники конкурентного регулювання як рівень конкуренції на різних товарних ринках, структура ціни, рівень витрат і дохідності монополістичних угруповань на товарних ринках, рентні доходи природних монополій тощо не знайшли адекватного відображення в офіційній статистиці. Тут слід відмітити ще один важливий момент: за умов наявності значного тіньового сектора офіційна статистична інформація не є достовірною.

Крім того, поліпшення інформаційного забезпечення КП, створення дієвих баз даних у всіх міністерствах і в центральних відомствах, а також інтегрованих інформаційно-аналітичних систем сприятимуть скороченню термінів проведення розслідувань у сфері економічної конкуренції. Адже дуже часто висловлюються претензії до АМК України стосовно повільності проведення розслідувань справ щодо порушення законодавства із захисту економічної конкуренції.

Реалізація КП безпосередньо пов'язана з процедурами правозастосування. Останнє – це здійснювана в процедурно-процесуальному порядку владно-організуюча діяльність компетентних державних органів (у цьому випадку АМК України), яка полягає в індивідуалізації юридичних норм стосовно конкретних суб'єктів і конкретних ринкових випадків. Та сфера діяльності конкурентного відомства, що не підпадає під категорію правозастосування, належить до адвокатування конкуренції.

Реалізація КП в Україні в сучасних умовах невіддільна від загального пріоритету дерегуляції підприємницької діяльності. Деретуляція – це процедури спрощення процесу регулювання підприємницької діяльності (зменшення адміністративного тиску на бізнес, надання ліцензій, дозволів, спрощення інших обов'язкових адміністративних процедур).

Відсутність інституційних механізмів гарантування дотримання принципів конкуренції, правил чесних звичаїв у діловій практиці стає чинником зростання корупції й свавілля чиновників усіх рівнів. Владні рішення щодо діяльності суб'єктів господарювання часто ухвалюються без достатніх правових підстав і залежать від розміру "бюрократичної" ренти, яку може одержати чиновництво. Встановлення адміністративних бар'єрів входження на ринки (процедури офіційної реєстрації підприємств, видача ліцензій на право діяльності, надання приміщень, земельних ділянок, дозволів та організація ввезення-вивезення продукції, квотування), створення та підтримка сприятливих режимів для окремих суб'єктів господарювання та інші подібні дії різних владних структур стали в Україні звичним явищем. Особливу небезпеку для конкуренції становлять неформальні зв'язки керівників підприємств з органами влади, втручання неправового характеру з боку державної влади в процес підприємницької діяльності.

Координація політики дерегуляції й конкурентної політики в Україні передбачає загальне зменшення регуляторного тиску на бізнес,

запровадження обов'язкового оцінювання регуляторного впливу того чи іншого нормативно-правового акта згідно з міжнародними стандартами. На часі поліпшення умов ведення бізнесу: скорочення дозвільних процедур, видів діяльності, що підлягають ліцензуванню та сертифікації, забезпечення ефективного захисту права приватної власності, прав інвесторів і кредиторів, удосконалення процедур митного оформлення товарів. Все це й означає прозору реалізацію КП усіма органами державної влади.

Про проблеми й негаразди в реалізації КП свідчить суттєва різниця між накладеними органами АМК України та сплаченими порушниками штрафами за порушення конкурентного законодавства (рис. 1). За десять років (2006–2015 рр.) органами АМК України накладено 2 405.8 млн грн штрафів за порушення законодавства у сфері захисту економічної конкуренції, а реально сплачено лише 236.7 млн грн (9.8%). У 2012 р. сплачено 4.9 % усіх штрафів, у 2013 р. – 6.4 %, 2014 р. – 30 %, 2015 р. – 9 %. Це зумовлено комплексом об'єктивних і суб'єктивних факторів, серед яких: недостатня обґрунтованість штрафних санкцій, безвідповідальність порушників законодавства, відсутність стимулів до припинення антиконкурентних дій на ринку.



**Рис. 1. Співвідношення накладених органами АМК України та сплачених штрафів за порушення конкурентного законодавства у 2006–2015 рр. (на початок року)\***

\*Складено автором за [11].

Найбільший штраф в 2015 р. накладено в розмірі 203 616 тис. грн у справі про антиконкурентні узгоджені дії суб'єктів господарювання на ринку послуг з організації роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах переважно продовольчим асортиментом м. Києва. Це становило 60.1 % від усіх штрафів, накладених органами АМК України

в 2015 р. Однак фактично штраф вітчизняними роздрібними мережами так і не був сплачений, а конкурентна ситуація у сфері роздрібної торгівлі не покращилась.

Розглянемо тепер передавальний або трансмісійний механізм конкурентної політики. Процеси трансмісії описують, як імпульси, що йдуть від КП, передаються у сферу національного виробництва, як національна економіка реагує на інструменти державної КП. Структура трансмісійного механізму складається з каналів, що являють собою ланцюжки макроекономічних процесів, через які передається імпульс змін, які генеруються владою за допомогою механізму реалізації КП (рис. 2).

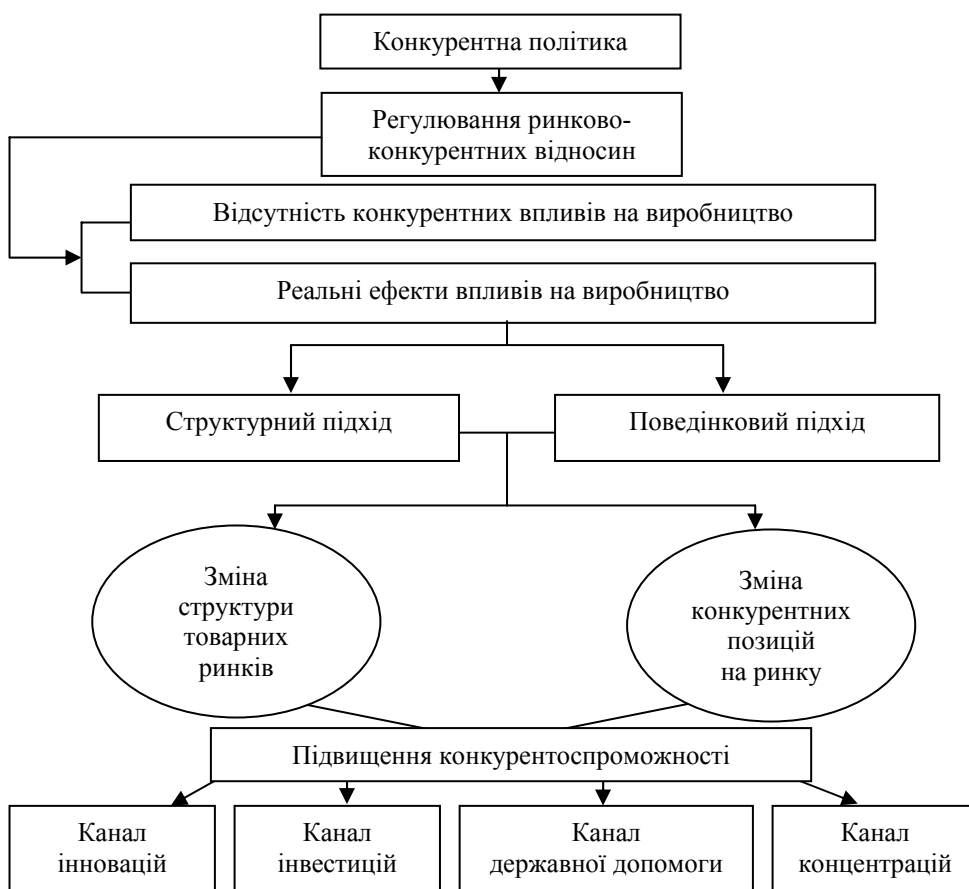


Рис. 2. Трансмісійний механізм конкурентної політики держави\*

\*Складено автором

Конкурентна політика не може ставити завдання, які суперечать об'єктивним законам розвитку національної економіки, але вона може впливати на умови його функціонування. Насамперед, це стосується політики розвитку конкуренції. Чим вищий рівень економічного

розвитку, чим стабільніша економічна ситуація, чим позитивніші макроекономічні тренди розвитку, тим інтенсивніше працює трансмісійний конкурентний механізм, тим більше КП орієтована на розвиток конкуренції та формування нових конкурентних позицій вітчизняних суб'єктів господарювання. КП у часи кризи та економічного неблагополуччя більше орієтована на захист конкуренції. Тут конкурентні впливи на національне виробництво або відсутні, або є мінімальними.

З позицій розвитку національної економіки пріоритетним завданням має стати запровадження інвестиційно-інноваційної моделі економічного зростання, забезпечення подальшого розширення науково-технологічного та інноваційного потенціалу, підвищення конкурентоспроможності національних товаровиробників на внутрішньому й зовнішньому ринках. Вирішення цих завдань вимагає модернізації КП, формування її нової стратегії. Такий зміст конкурентної політики є більш складним, ніж для умов пріоритетності споживчої моделі економічного зростання.

Отже, для підвищення конкурентоспроможності національної економіки важливе значення має узгодження конкурентної, інноваційної та інвестиційної політики держави. Важливим компонентом інноваційно-інвестиційного розвитку є стабільність товарних ринків, що неможливо без створення на них дієвого конкурентного середовища, ефективних структурних передумов конкуренції в національному господарстві.

У *табл. 1* представлено динаміку структурних показників стану реалізації КП держави в Україні за десять років (2006–2015 рр.).

*Таблиця 1*

**Частка підприємств, що діють на ринку певного типу в загальному обсязі виробництва (реалізації) за роками (на початок року), % \***

| Рік  | Частка на ринках:              |                   |                             |                      |
|------|--------------------------------|-------------------|-----------------------------|----------------------|
|      | з конкурентною структурою / ** | олігопольних / ** | з ознаками домінування / ** | монополізованих / ** |
| 2006 | 59.5                           | 9.6               | 23.6                        | 7.3                  |
| 2007 | 53.1 / -6.4                    | 14.4 / 4.8        | 25.8 / 2.2                  | 6.7 / -0.6           |
| 2008 | 56.7 / 3.6                     | 12 / -2.4         | 25.6 / -0.2                 | 5.7 / -1             |
| 2009 | 54.3 / -2.4                    | 16.6 / 4.6        | 22.6 / -3                   | 6.5 / 0.8            |
| 2010 | 48.3 / -6                      | 12.5 / -4.1       | 30.7 / 8.1                  | 8.5 / 2              |
| 2011 | 49.8 / 1.5                     | 15.4 / 2.9        | 27.6 / -3.1                 | 7.2 / -1.3           |
| 2012 | 49.2 / -0.6                    | 17.7 / 2.3        | 25.9 / -1.7                 | 7.2 / 0              |
| 2013 | 45.7 / -3.5                    | 16.9 / -0.8       | 29.9 / 4                    | 7.5 / 0.3            |
| 2014 | 47.5 / 1.8                     | 15.4 / -1.5       | 25.3 / -4.6                 | 11.8 / 4.3           |
| 2015 | 42.7 / -4.8                    | 16.7 / 1.3        | 30.8 / 5.5                  | 9.8 / -2             |

\* Складено автором за [12].

\*\* Відхилення показника порівняно з попереднім роком.

Під ринками з ознаками домінування розуміються ті, на яких частка найбільшого суб'єкта господарювання становить понад 35 %,

олігопольні – де частка трьох найбільших суб'єктів господарювання перевищує 50 %.

За 2006–2015 рр. показник частки конкурентних ринків зменшився на 16.8 в. п., що свідчить про серйозне погіршення структурних передумов розвитку конкуренції в економіці України. Частка в обсязі реалізації на олігопольних ринках зросла на 7.1 в. п., на ринках з домінуванням одного суб'єкта господарювання – на 7.2 в. п. Показник монополізованих ринків зріс за десять років на 2.5 в. п., а в кризовому 2014 р. на 4.3 в. п. Така динаміка відображає негативні тенденції в реалізації КП в Україні.

Якісно нові структурні передумови конкуренції в економіці України можуть бути створені на основі ефективного розвитку сучасних вертикально й горизонтально інтегрованих структур (утворень) – корпорацій, об'єднань, холдингів, концернів. Особливу увагу треба приділяти формуванню горизонтальних інтегрованих об'єднань – кластерів, – здатних об'єднати можливості підприємств, у т. ч. малих і середніх, при реалізації проектів і програм як на регіональному, так і на галузевому рівнях.

Щодо ринків природних монополій, то тут важливим є запровадження ефективних правил і механізмів їх регулювання, прозорой роботи незалежного регулятора, забезпечення прозорості галузей, ліквідація перехресного субсидіювання, забезпечення економічної обґрунтованості встановлення тарифів і ефективної системи надання адресних субсидій, запровадження комерційного обліку ресурсів.

В економічній літературі найдокладніше розроблені теоретичні засади такого каналу впливу конкурентної політики на розвиток національної економіки, як інноваційна активність [13]. Змістові вихідні позиції взаємозв'язку конкуренції, КП та ринку інновацій сформульовано ще Й. Шумпетером і К. Ерроу.

Й. Шумпетер вважав, що, оскільки підприємці, які інвестують у інноваційні технології нові товари та послуги, несуть значні ризики, вони цілком справедливо у разі досягнення успіху повинні отримувати додаткові прибутки від інновацій, тобто тимчасову монопольну ренту від отриманої позиції лідера в конкурентній боротьбі на ринку. Для динамічних галузей та за умов чесної конкуренції така монополія існуватиме лише протягом короткострокового періоду, поки у наявних чи потенційних конкурентів не з'явиться можливість забезпечити технічно досконаліший, якісніший товар (послугу) [14, с. 147]. К. Ерроу звертав увагу на роль конкурентних стимулів у підтримці інновацій за рахунок більшої різниці між базовими доходами потенційного інвестора та його фінансовими результатами у випадку здійснення інноваційної діяльності в конкурентних умовах [15].

Головна причина відсутності інноваційної перебудови вітчизняної економіки – це слабкі ринкові ланки, що забезпечують упро-

вадження інновацій. Низька конкурентність у багатьох сегментах внутрішнього ринку обумовлює недостатню мотивацію суб'єктів господарювання до інноваційного розвитку, технологічного оновлення. Самі по собі конкурентні ринки можуть існувати й без інноваційного розвитку, але інноваційний розвиток неможливий поза ринком і конкуренцією.

Державна КП повинна органічно узгоджуватися з інвестиційною політикою, що спрямована на стимулювання інвестицій і одночасно стимулює також конкуренцію у тій сфері, де інвестиції є базою для прогресивної реструктуризації. Для цього мають бути створені прозорі та конкурентні умови для залучення інвестицій в економіку [16, с. 163–171].

В Україні має місце низький рівень забезпеченості інвестиціями, необхідними для виведення економіки на якісно новий рівень, для кардинального підвищення конкурентоспроможності національного виробництва. Низький рівень конкуренції спричиняє брак інвестицій; формується своєрідне замкнене коло, коли відсутність ефективної конкуренції не приваблює потенційних інвесторів, а без додаткових інвестицій досягти якісно нового рівня конкурентного середовища національного ринку неможливо.

Важливою складовою КП, з точки зору її впливу на національну економіку, є регулювання державної допомоги (підтримки). Державна допомога суб'єктам господарювання – підтримка у будь-якій формі суб'єктів господарювання за рахунок ресурсів держави чи місцевих ресурсів; різноманітні пільги, дотації, субсидії, кредити, позики під пільгові відсотки, знижки на товари та послуги, гарантії, які надаються державою або відповідним органом влади з метою розв'язання значущих для національного господарства країни проблем. Державна допомога спрямовується на підтримку окремих суб'єктів господарювання – учасників ринку або окремих галузей національної економіки, без чого неможливе стимулювання економічного зростання.

Закон України "Про державну допомогу суб'єктам господарювання" нашвидкоруч ухвалений Верховною Радою 01.07.2014 в пакеті законодавчих актів, потрібних для підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Як наслідок, у тексті закону багато положень сформульовано лише в загальному вигляді. Суттєвим стримуючим чинником для розвитку національної економіки є розгляд усієї державної допомоги як підтримки суб'єктів господарювання, що ап'орі спотворює економічну конкуренцію. Для економік, які розвиваються, державна допомога (підтримка) об'єктивно є необхідним стимулом економічного розвитку.

Закон України "Про державну допомогу суб'єктам господарювання" формулює статус АМК України як уповноваженого органу в цій сфері. Тим самим повноваження Комітету перетинаються з повноваженнями Міністерства фінансів України, проте конкретні питання координації бюджетної та конкурентної політики в Законі, по суті, не



вирішено. Так, не визначено критерії допустимості окремих видів державної допомоги, обмежень щодо кількості (періодичності) надання державної допомоги тощо.

Табл. 2 і 3 відображають масштаби й напрями здійснення державної допомоги суб'єктам господарювання в Україні.

Таблиця 2

**Державна допомога суб'єктам господарювання в Україні за інструментами в 2010–2014 рр., млрд грн \***

| Інструмент                              | 2010 | 2011 | 2012  | 2013 | 2014  |
|---|------|------|-------|------|-------|
| Бюджетне формування                     | 16.5 | 14.7 | 19.5  | 17.3 | 12.5  |
| Податкові пільги                        | 28.7 | 52.3 | 56.2  | 49   | 25.8  |
| Державні гарантії                       | 2.1  | 4.4  | 58.9  | 16.0 | 10.6  |
| ОВДП для збільшення оборотного капіталу | 14.1 | 17.4 | 7.2   | 10.1 | 113.2 |
| Усього                                  | 61.4 | 88.8 | 141.8 | 92.4 | 162.1 |

\*Складено автором на основі [17].

Як видно з табл. 2, в Україні поступово зростає державна допомога суб'єктам господарювання. Протягом 2010–2014 рр. обсяг державної допомоги зріс від 61.4 млрд грн (5.48 % ВВП) у 2010 р. до 162.1 млрд грн (10.35 % ВВП) у 2014 р. Також спостерігається позитивна тенденція до поступового скорочення прямого бюджетного фінансування бізнесу. У 2014 р. надмірні державні фінансові ресурси спрямовувалися на підтримку державних монополій на основі емісії ОВДП. Йдеться, насамперед, про фінансування НАК "Нафтогаз України", який є найбільшим одержувачем державної допомоги в Україні.

Таблиця 3

**Державна допомога суб'єктам господарювання в Україні за напрямками в 2012–2014 рр.\***

| Напрямок                | 2012     |      | 2013     |      | 2014     |      |
|-------------------------|----------|------|----------|------|----------|------|
|                         | млрд грн | %    | млрд грн | %    | млрд грн | %    |
| Селективна підтримка    | 138.7    | 97.8 | 87.4     | 94.8 | 161.0    | 99.3 |
| Горизонтальна підтримка | 3.1      | 2.2  | 5.0      | 5.2  | 1.1      | 0.7  |
| Усього                  | 141.8    | 100  | 92.4     | 100  | 162.1    | 100  |

\*Складено автором на основі [17].

Дані табл. 3 свідчать про абсолютне переважання в Україні мало-ефективної селективної підтримки суб'єктів господарювання. В ЄС ситуація протилежна – дозволеною та пріоритетною (у 2013 р. у ЄС держдопомога на горизонтальні цілі становила понад 76 % загального показника) вважається горизонтальна державна допомога, яка включає

заходи з підтримки широкого кола підприємств для досягнення цілей, важливих для всього суспільства, а не окремих галузей економіки. Прикладом горизонтальних заходів є підтримка малих і середніх підприємств, регіонального розвитку, науково-дослідних розробок, працевлаштування тощо.

Щодо каналу концентрацій, то тенденція до концентрації виробництва спостерігається в усьому світі. Йдеться про створення великих інтегрованих корпорацій – як приватних, так і державних, – які можуть серйозно зарекомендувати себе у конкуренції на зовнішніх ринках. Для вітчизняних компаній, які працюють у високотехнологічних сферах промислового виробництва, наявність конкуренції на внутрішньому ринку не має особливого значення унаслідок надмірної його вузькості. Вирішальну роль для успішної реалізації (продажу) їх продукції мають конкурентні переваги на світовому ринку, де панує жорстка конкуренція.

В Україні процеси концентрації виробництва найактивніше відбуваються в експортних секторах з низьким технологічним переділом, зокрема, в металургії та хімії, які мають місткі зовнішні ринки збуту. Вітчизняне металургійне виробництво поділено між кількома вертикально-інтегрованими компаніями, найбільшою серед яких "*SCM Holdings Ltd*". Підприємства всієї хімічної промисловості об'єднані протягом 2010–2012 рр. однією компанією "*Group DF*", на що давав дозвіл АМК України. У секторах з високим технологічним переділом вертикально-інтегровані компанії сформувалися в Україні лише в автомобілебудуванні. Після 2014 р. в Україні вжито низку заходів інституційного характеру з метою забезпечення необхідних і достатніх умов для деолігархізації. Проте впровадження цих заходів лише загострило проблему ефективності функціонування великих підприємств в українській економіці.

Активна державна КП у взаємозв'язку з промисловою політикою має бути спрямована на створення ефективних і конкурентоспроможних підприємств, не тільки великих, а й середніх і малих.

**Висновки.** Дослідження показало, що науковий підхід до розуміння сутності КП держави ґрунтується на принципі системності. Більшість проблем у сфері формування і реалізації КП потребують комплексних заходів для їх вирішення. Встановлено, що КП держави спрямована на розвиток конкурентного середовища національного ринку, захист конкуренції, регулювання конкурентного процесу. На основі системного аналізу розроблено науковий підхід до побудови трансмісійного (передавального) механізму впливу КП на економічний розвиток у контексті підвищення конкурентоспроможності національних товаровиробників, а також забезпечення загального позитивного суспільного ефекту. Невирішеність проблем реалізації КП призводить до зниження конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, а також втрати як зовнішнього, так і внутрішнього ринків.

Важливою складовою подальших наукових досліджень має стати виявлення суперечностей та проблемних ситуацій в реалізації КП держави. Зокрема, подальшого опрацювання потребує врахування каналів впливу КП на динаміку макроекономічних змінних в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Авдашева С. Б.* Конкурентная политика: состав, структура, система / С. Б. Авдашева, А. Е. Шаститко // Современная конкуренция. — 2010. — № 1. — С. 5–21.
2. *Борисенко З. М.* Основи конкурентної політики / З. М. Борисенко. — К. : Таксон, 2004. — 704 с.
3. *Костусев А. А.* Конкурентная политика в Украине / А. А. Костусев. — К. : КНЕУ, 2004. — 310 с.
4. *Motta M.* Competition Policy: Theory and Practice / M. Motta. — New York : Cambridge University Press, 2004. — 642 p.
5. *Rodger B.* Competition Law and Policy / B. Rodger, A. MacCulloch. — London and New York be Routleuge, 2015. — 300 p.
6. *Филюк Г. М.* Конкуренція і монополія в епоху глобалізації / Г. М. Филюк. — Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2009. — 404 с.
7. *Щербакова Т. А.* Модифікація конкурентної політики за умов трансформації економічних відносин / Т. А. Щербакова // Економіка України. — 2016. — № 4. — С. 45–56.
8. *Shapiro C.* Competition and innovation: Did Arrow hit the bull's eye? // In : J. Lerner, S. Stern (eds) The rate and direction of inventive activity revisited. — Chicago, IL : University of Chicago Press, 2012. — P. 361–404.
9. Про захист економічної конкуренції : Закон України. Коментар на основі порівняльного аналізу з правилами конкуренції Європейського Союзу. — К. : Альфа-Прайм, 2006. — 441 с.
10. Законодавство України у сфері захисту економічної конкуренції : Юрид. зб. — К. : Антимонопольний комітет України, 2012. — 576 с.
11. *Веймер Д.* Аналіз політики: концепції і практики / Д. Веймер, Е. Вайнінг // пер. з англ. наук ред. О. Кілієвич. — К. : Вид-во Основи, 2000. — 654 с.
12. *Звіти АМК України за 2006–2015 рр.* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.amc.gov.ua>.
13. *Шаститко А.* Стимулы к процессным инновациям в дискретных структурных альтернативах конкурентной политики / А. Шаститко, А. Курдин // Вопросы экономики. — 2016. — № 4. — С. 56–85.
14. *Шумпетер Й. А.* Капитализм, социализм и демократия / Й. А. Шумпетер. — М. : Экономика, 1995. — 540 с.
15. *Arrow K.* Economic welfare and the allocation of resources for invention / K. Arrow // In : R. Nelson (ed.). The rate and direction of inventive activity : Economic and social factors. — Princeton, NJ : National Bureau of Economic Research ; Princeton University Press, 1962. — P. 609–626.
16. *Марш П.* Новая промышленная революция. Потребители, глобализация и конец массового производства / П. Марш. — М. : Изд-во Ин-та Гайдара, 2015. — 420 с.

17. Булана О. Держдопомога бізнесу: необхідність термінового перегляду за європейськими правилами / О. Булана // Дзеркало тижня. — 2015. — 19 верес. — С. 6.

Стаття надійшла до редакції 17.06.2016.

**Lahutin V. Competition policy of a state: implementation mechanisms.**

**Background.** Major problems of analyzing economic policy of a state include understanding the essence of a particular type of policy, separation between the formation (development) and implementation of political and economic decisions. The complexity of the functioning and development of competition relations necessitates research of state competition policy (CP) as a single direction of economic policy.

**The aim** of the article is to study the nature and role of the state CP in the development of domestic production in the context of improving the effectiveness of its implementation.

**Materials and methods.** The study drew on the scientific works of foreign and domestic economists on the state CP and annual reports of the Antimonopoly Committee of Ukraine. The paper used a set of new methods of scientific studying, systematic approach and synthesis.

**Research results.** In its economic content competition policy is a set of actions of the state as an institution undertaken to influence the activity of market entities, to support, protect and promote competition. In its legal content competition policy is primarily legislation implementation activity of a state, application of competition law. The essence of state CP is determined by the nature of existing economic competition. In modern conditions importance of transition from mostly *ex post* regulation to regulate *ex ante* is increasing. It has been established, that that antitrust regulation both logically and historically precedes the state CP. It was determined that the formation of CP is a political and legal mechanism for the development of content-making in the field of competition. The implementation of state CP is a use of a set of specific measures and management practices that lead to the need for specific management decisions in the field of economic competition. We considered the transfer or transmission CP mechanism. The structure of the transmission mechanism consists of channels which are chains of macroeconomic processes through which impulse of changes that are generated through the mechanism of CP implementation is transferred. Four channels of influence have been identified: innovation, investment, state aid and concentration. The state should support competition so far as it improves competitiveness.

**Conclusion.** The study showed that a scientific approach to understanding the nature of a state CP is based on the principle of consistency. State CP aims to develop a competitive environment in the national market, protect competition, regulate competitive process. Based on a systematic analysis scientific approach to the construction of the transmission mechanism of influence of CP on economic development in the context of the overall positive social effect was developed.

**Keywords:** competition policy, development of competition, protection of competition, mechanism of policy implementation, policy transmission mechanism.

REFERENCES

1. Avdasheva S. B. Konkurentnaja politika: sostav, struktura, sistema / S. B. Avdasheva, A. E. Shastitko // *Sovremennaja konkurencija*. — 2010. — № 1. — S. 5–21.
2. Borysenko Z. M. Osnovy konkurentnoi' polityky / Z. M. Borysenko. — K. : Takson, 2004. — 704 s.

3. *Kostusev A. A.* Konkurentnaja politika v Ukraine / A. A. Kostusev. — K. : KNEU, 2004. — 310 s.
4. *Motta M.* Competition Policy: Theory and Practice / M. Motta. — New York : Cambridge University Press, 2004. — 642 p.
5. *Rodger B.* Competition Law and Policy / B. Rodger, A. MacCulloch. — London and New York be Routleuge, 2015. — 300 p.
6. *Fyljuk G. M.* Konkurencija i monopolija v epohu globalizacii' / G. M. Fyljuk. — Zhytomyr : Vyd-vo ZhDU im. I. Franka, 2009. — 404 s.
7. *Shherbakova T. A.* Modyfikacija konkurentnoi' polityky za umov transformacii' ekonomichnyh vidnosyn / T. A. Shherbakova // Ekonomika Ukrai'ny. — 2016. — № 4. — S. 45–56.
8. *Shapiro C.* Competition and innovation: Did Arrow hit the bull's eye? // In : J. Lerner, S. Stern (eds) The rate and direction of inventive activity revisited. — Chicago, IL : University of Chicago Press, 2012. — P. 361–404.
9. Pro zahyst ekonomichnoi' konkurencii' : Zakon Ukrai'ny. Komentar na osnovi porivnjalnogo analizu z pravylamy konkurencii' Jevropejs'kogo Sojuzu. — K. : Al'fa-Prajm, 2006. — 441 s.
10. Zakonodavstvo Ukrai'ny u sferi zahystu ekonomichnoi' konkurencii' : Juryd. zb. — K. : Antymonopol'nyj komitet Ukrai'ny, 2012. — 576 s.
11. *Vejmer D.* Analiz polityky: koncepcii' i praktyky / D. Vejmer, E. Vajning // per. z ang. nauk red. O. Kilijevych. — K. : Vyd-vo Osnovy, 2000. — 654 s.
12. *Zvity AMK Ukrai'ny za 2006–2015 rr.* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.amc.gov.ua>.
13. *Shastitko A.* Stimuly k processnym innovacijam v diskretnyh strukturnyh al'ternativah konkurentnoj polityki / A. Shastitko, A. Kurdin // Voprosy jekonomiki. — 2016. — № 4. — S. 56–85.
14. *Shumpeter J. A.* Kapitalizm, socializm i demokratija / J. A. Shumpeter. — M. : Jekonomika, 1995. — 540 s.
15. *Arrow K.* Economic welfare and the allocation of resources for invention / K. Arrow // In : R. Nelson (ed.). The rate and direction of inventive activity : Economic and social factors. — Princeton, NJ : National Bureau of Economic Research ; Princeton University Press, 1962. — P. 609–626.
16. *Marsh P.* Novaja promyshlennaja revoljucija. Potrebiteli, globalizacija i konec massovogo proizvodstva / P. Marsh. — M. : Izd-vo In-ta Gajdara, 2015. — 420 s.
17. *Bulana O.* Derzhdopomoga biznesu: neobiznist' terminovogo peregljadu za jevropejs'kymy pravylamy / O. Bulana // Dzerkalo tyzhnja. — 2015. — 19 veres. — S. 6.



*Вітаю наш університет  
з ювілеєм!*

*70 років тому наш університет був заснований,  
щоб стати альма-матер для багатьох талановитих  
людей, справжніх професіоналів своєї справи.*

*Нехай майбутні покоління студентів будуть  
достойними своїх попередників, а КНТЕУ конкурує  
з найкращими ВНЗ світу. Зі святом!*

*З повагою, Тетяна Мельник*

**МЕЛЬНИК Тетяна,**  
д. е. н., професор, завідувач кафедри  
міжнародних економічних відносин КНТЕУ

УДК 339.9(477)

## **ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

*Досліджено основні тенденції розвитку зовнішньоекономічного сектора України. Виявлено ключові проблеми, що гальмують зростання його ефективності. Визначено перспективні напрями подальшого розвитку зовнішньоторговельного сектора та економіки України загалом.*

*Ключові слова:* зовнішньоекономічний сектор, зовнішня торгівля, економічне зростання, імпортозалежність, експортоорієнтованість.

*Мельник Т. Внешнеэкономический сектор Украины: реалии и перспективы. Исследованы основные тенденции развития внешнеэкономического сектора Украины. Выявлены ключевые проблемы, тормозящие рост его эффективности. Определены перспективные направления дальнейшего развития внешнеторгового сектора и экономики Украины в целом.*

*Ключевые слова:* внешнеэкономический сектор, внешняя торговля, экономический рост, импортозависимость, экспортоориентированность.

**Постановка проблеми.** На сьогодні економічний розвиток України гальмується потрійними боргами: за зовнішніми запозиченнями, дефіцитом бюджету та тривалим від'ємним сальдо торговельного балансу. Якщо два перших час від часу погашаються за допомогою перемовин з кредиторами та зусиллями уряду країни, то перевищення імпорту над експортом має перманентний характер. Випередження

---

© Мельник Т., 2016

протягом тривалого часу темпів зростання імпорту над темпами зміни експорту за умов старіння виробничого апарата та відсутності реформування економіки призвело до втрати можливостей подальшого економічного зростання на існуючій технологічній базі. Серйозним фактором, який ще більше загострив ситуацію у вітчизняній економіці, стали агресивні дії Російської Федерації. Як наслідок, у 2015 р. ВВП України зменшився на 10 % порівняно з 2014 р., рівень безробіття досяг 9.5 %, інфляції – 148.7 %, зменшення реальних доходів населення становило 27.7 %, падіння експорту – 30.9 %, імпорту – 27.6 %, а девальвація гривні за 2015 р. досягла майже 83.7 %. Виникає необхідність у дослідженні основних тенденцій розвитку зовнішньоторговельного сектора України, зокрема, в результаті підписання економічної частини Угоди про поглиблену та всеохоплюючу зону вільної торгівлі з Європейським Союзом, а також пошук можливостей розвитку економіки в умовах окупації частини територій Донецької та Луганської областей, що забезпечували до початку воєнного конфлікту майже 25.2 % сукупного експорту та формували 15 % ВВП України [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомим внеском у вирішення проблем зовнішньоекономічного сектора є напрацювання представників вітчизняної та зарубіжної економічної школи, а саме: В. Гейця, І. Крючкової, А. Мазаракі, М. Скрипниченка, Л. Стрижкової, В. Точиліна, Л. Шинкарук [2–8]. Однак потребують подальшого дослідження питання щодо перспектив зовнішньоекономічного сектора України.

**Метою** статті є оцінка реалій та формулювання перспектив зовнішньоекономічного сектора України.

**Матеріали та методи.** Базою статистичної інформації слугували дані Державної служби статистики, Міністерства фінансів України, Національного банку України, Євростату, Європейської бізнес-асоціації. Використано широкий спектр загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема: аналізу, синтезу, узагальнення та порівняння; статистичного та структурного аналізу тощо.

**Результати дослідження.** Нинішня модель взаємодії вітчизняної економіки зі світовим ринком не відповідає ані її потенційним можливостям, ані довгостроковим економічним інтересам. Ключовою проблемою зовнішнього сектора української економіки є диспропорційний нерациональний розподіл ресурсів, спрямованих на короткострокове одержання доходу, і, як наслідок, неефективна міжнародна спеціалізація, що сформувала небезпечну залежність національної економіки від кон'юнктури світових товарних і фінансових ринків, спричинивши високий рівень вразливості для макроекономічної стабільності [8, с.165].

З позицій ефективності макроекономічної політики низка основних показників економічного й соціального розвитку України визначають її місце у світовому господарстві та здатність конкурувати на світових ринках (табл. 1).

Таблиця 1

## Розвиток економіки України, 2000–2015 рр. \*

| Показник  | 2000 | 2005 | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  |
|---|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ВВП реальний, % до попереднього року                                  | 5.9  | 2.7  | 7.3   | 7.9   | 2.3   | -15.1 | 4.1   | 5.2   | 0.2   | -4.6  | -7.5  | -10.0 |
| Промислове виробництво,<br>% до попереднього року                     | 13.2 | 3.1  | 6.2   | 10.2  | -3.1  | -21.9 | 11.2  | 8.0   | -0.5  | -4.3  | -10.7 | -13.4 |
| Валова продукція сільського госпо-<br>дарства, % до попереднього року | 9.8  | 0.1  | 2.5   | -6.5  | 17.1  | -1.8  | -1.5  | 19.9  | -4.5  | 13.3  | 2.8   | -4.8  |
| Інфляція, до грудня попереднього року                                 | 20.8 | 9.5  | 14.1  | 23.3  | 23    | 14.3  | 9.1   | 4.6   | -0.2  | 0.5   | 24.9  | 48.7  |
| Інвестиції в основний капітал,<br>% до попереднього року              | 14.4 | 1.9  | 19    | 29.8  | -2.6  | -41.5 | -0.6  | 22.4  | 7.5   | 0.3   | -15.7 | -19.9 |
| Бюджетне фінансування НДДКР,<br>% до ВВП                              | 0.41 | 0.34 | 0.37  | 0.39  | 0.41  | 0.37  | 0.34  | 0.29  | 0.33  | 0.33  | 0.44  | 0.18  |
| Реальні наявні доходи населення,<br>% до попереднього року            | 4.1  | 23.9 | 11.8  | 14.8  | 7.6   | -8.5  | 17.1  | 8.0   | 16    | 4     | -3.0  | -27.7 |
| Рівень безробіття офіційний, %  | 4.1  | 3.1  | 2.7   | 2.3   | 3     | 1.9   | 2.2   | 2.5   | 2.3   | 2.4   | 2.4   | 2.7   |
| Рівень безробіття за методикою МОП, %                                 | 11.6 | 7.2  | 6.8   | 6.4   | 6.4   | 8.8   | 8.1   | 7.9   | 7.5   | 7.2   | 9.3   | 9.5   |
| Баланс зведеного бюджету, % до ВВП                                    | 0.6  | -1.8 | -0.7  | -1.1  | -1.5  | -4.1  | -6    | -1.8  | -3.6  | -4.4  | -4.0  | -3.2  |
| Державний та гарантований державою<br>борг, % до ВВП                  | 45.2 | 18   | 14.8  | 12.3  | 13.7  | 32.2  | 39.8  | 35.8  | 36.6  | 40.2  | 53.3  | 79.4  |
| Експорт товарів і послуг,<br>% до попереднього року                   | 25.8 | 4.8  | 12.1  | 28.5  | 35.8  | -40.7 | -30.7 | -11.2 | -7.4  | -5.2  | -27.6 | -30.9 |
| Імпорт товарів і послуг,<br>% до попереднього року                    | 17.8 | 24.6 | 24.6  | 34.6  | 41.1  | -46.9 | -26.8 | -2.2  | -0.8  | -3.4  | -26.5 | -27.6 |
| Сальдо торговельного балансу,<br>% до ВВП                             | 1.97 | 1.52 | -2.67 | -5.05 | -7.54 | -1.18 | -2.22 | -4.03 | -5.12 | -3.53 | 3.92  | 1.24  |

\*Розраховано автором за [1; 9; 10].



Протягом 16-ти років (2000–2015 рр.) економічне зростання в Україні характеризувалося нестабільністю, суттєвим (у 3–6 разів порівняно з максимальним рівнем 2004 р.) зниженням реальних темпів у 2005 і 2008 рр., кризовим спадом у 2009 р. та наростаючим падінням ВВП, починаючи з 2013 р.

Найбільшим падінням відрізнялося промислове виробництво (22 % у 2009 р. та 13.4 % у 2015 р.), що зумовлено скороченням зовнішнього й внутрішнього попиту та інвестицій. Незважаючи на позитивну динаміку виробництва сільськогосподарської продукції протягом тривалого часу, в 2015 р. спостерігалось її зменшення.

Глибоке дохідно-майнове розшарування українського суспільства, що зумовило політичну нестабільність у 2004 р. та 2013–2014 рр., не тільки не подолано, а й розширилося, оскільки основні реформи 2015 р. негативно вплинули на значну частину суспільства, загрожуючи подальшим зростанням безробіття і падінням рівня життя населення. Так, безпрецедентний спад реальних доходів населення (27.7 % у 2015 р.) кореспондує з високим рівнем безробіття, яке за методологією МОП у 2015 р. становило 9.5 % економічно активного населення порівняно з 7.5 % у 2012 р.

Незважаючи на те що сальдо торговельного балансу в 2015 р. було додатним, цей показник досягнутий не збільшенням експортоорієнтованості національної економіки, а зміною пропорцій у зростанні експорту й імпорту, що не є реальним показником результативності зовнішньоторговельного сектора.

Необхідність покриття дефіциту бюджету поряд зі зниженням експортної виручки та скороченням надходження іноземних інвестицій в умовах воєнного конфлікту призвело до нарощування державного та гарантованого державою боргу, частка якого в 2015 р. досягла рекордних 83.1 % ВВП та в 6 разів перевищила аналогічний показник докризового 2008 р.

Отже, показники соціально-економічного розвитку України за зазначений період свідчать про недостатнє конкурентне середовище та слабкі можливості піднесення конкурентоспроможності без суттєвого інституціонального та структурного реформування.

Експорт України має переважно сировинний характер і складається з продукції перших технологічних переділів, причому частка сировинного експорту за останні 15 років зросла з 31.5 до 49.5 %, у т. ч. за рахунок сільськогосподарської сировини в 4.7 раза (табл. 2). Негативною тенденцією є зменшення частки товарів інвестиційного призначення у структурі експорту з 57.1 % у 2000 р. до 37.3 % у 2015 р., причому за останні 5 років відбулося падіння на майже 27.6 %. У географічній структурі експорту України на країни Митного союзу (Російська Федерація, Білорусь, Казахстан) у 2015 р. припадало 16.8 %, на країни ЄС – 32.1 % [1]. Звуженість географічної структури зовнішньої

торгівлі спричинена переважно сировинним характером експорту й невідповідністю характеру міжгалузевої торгівлі України та внутрішньогалузевої торгівлі розвинених країн з глибоко диверсифікованими потребами забезпечених споживачів.

Таблиця 2

Товарна структура вітчизняного експорту (% до підсумку)\*

| Товарна група   | 2000 | 2005  | 2007 | 2008  | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|
| Переважно сировинні товари, у т. ч.:                  | 31.5 | 35.82 | 30.7 | 34.4  | 39.9 | 38.9 | 42   | 43.9 | 44.2 | 45.1 | 49.5 |
| сільськогосподарська сировина                         | 6.7  | 8.8   | 8.5  | 12.4  | 18.7 | 14.3 | 14.5 | 20.9 | 21.2 | 25.2 | 31.8 |
| мінеральні продукти                                   | 9.6  | 13.7  | 8.7  | 10.5  | 9.8  | 13.1 | 15   | 11   | 11.8 | 11.3 | 8.1  |
| продукція хімічної промисловості                      | 12.3 | 10.4  | 10.2 | 9     | 7.7  | 8.1  | 9.3  | 8.9  | 9.2  | 6.8  | 6.7  |
| деревина й вироби з неї (крім меблів)                 | 2.9  | 2.89  | 3.3  | 2.5   | 3.7  | 3.4  | 3.2  | 3.1  | 2    | 1.8  | 2.9  |
| Переважно товари інвестиційного призначення, у т. ч.: | 57.1 | 54.5  | 59.4 | 54.73 | 49.6 | 51.5 | 49.7 | 46.8 | 45.1 | 41.9 | 37.3 |
| чорні й кольорові метали та вироби                    | 44.4 | 41    | 42.2 | 41.2  | 32.3 | 33.7 | 32.3 | 27.5 | 27.8 | 28.3 | 24.8 |
| машини, устаткування, транспортні засоби, прилади     | 12.7 | 13.5  | 17.2 | 13.5  | 17.3 | 17.8 | 17.4 | 19.3 | 17.3 | 13.6 | 12.5 |
| Переважно товари споживчого призначення, у т. ч.:     | 7.8  | 7.4   | 7.3  | 6.1   | 7.9  | 7    | 6.1  | 6.7  | 7.4  | 7.9  | 8.9  |
| готові харчові продукти                               | 2.8  | 3.8   | 4.2  | 3.8   | 5.3  | 5    | 4.3  | 5.1  | 5.6  | 5.7  | 6.5  |
| шкіряна й хутряна сировина та вироби з неї            | 0.8  | 0.6   | 0.8  | 0.5   | 0.4  | 0.3  | 0.2  | 0.2  | 0.2  | 0.3  | 0.3  |
| текстиль і вироби з нього, взуття                     | 4.20 | 3     | 2.3  | 1.8   | 2.2  | 1.7  | 1.6  | 1.4  | 1.6  | 1.9  | 2.1  |
| Інші товари   | 3.6  | 2.3   | 2.6  | 4.8   | 2.6  | 2.6  | 2.2  | 2.6  | 3.3  | 5.1  | 4.3  |

\* Розраховано автором за [1].

У структурі товарного імпорту (табл. 3) спостерігається тенденція до зростання частки сільськогосподарської сировини (на 2.8 в. п.), продукції хімічної промисловості (на 9.4 в. п.). Частка імпорту машин,

транспортних засобів і устаткування в 2015 р. становила 22.6 %. При достатньо високій частці машин і устаткування проблем з технологічною модернізацією не може бути. Однак більше половини ввезених машин і устаткування становлять споживчі товари довготривалого користування – автомобілі, побутова електротехніка й електроніка, – і значно менше – продукція інвестиційного призначення. Це означає, що оновлення технологічного потенціалу здійснювалося здебільшого за допомогою вітчизняного устаткування, яке називати передовим дещо передчасно.

Таблиця 3

Товарна структура вітчизняного імпорту (% до підсумку) \*

| Товарна група   | 2000 | 2005 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Переважно сировинні товари, у т. ч.:                  | 59.2 | 52.8 | 49.2 | 50.1 | 62.1 | 60.1 | 58.3 | 55.8 | 55.5 | 58   | 59.4 |
| сільськогосподарська сировина                         | 2.3  | 3.4  | 3.3  | 4.4  | 6.4  | 5.3  | 4.1  | 5.4  | 6.5  | 6.4  | 5.1  |
| мінеральні продукти                                   | 43   | 32   | 28.4 | 29.7 | 34.5 | 34.8 | 36.4 | 32.5 | 29.1 | 29.5 | 31.2 |
| продукція хімічної промисловості                      | 11   | 14   | 14.4 | 13.3 | 17.6 | 16.7 | 15.1 | 15.4 | 16.9 | 19.2 | 20.4 |
| деревина й вироби з неї (крім меблів)                 | 2.9  | 3.4  | 3.1  | 2.7  | 3.6  | 3.3  | 2.7  | 2.5  | 3.0  | 2.9  | 2.7  |
| Переважно товари інвестиційного призначення, у т. ч.: | 22.2 | 34.8 | 41   | 39.8 | 26.4 | 27.8 | 31.2 | 32.6 | 31.7 | 27.5 | 27.9 |
| чорні й кольорові метали та вироби                    | 4.6  | 7.4  | 8.2  | 8.7  | 6.3  | 6.8  | 6.9  | 6.2  | 6.5  | 6.6  | 5.3  |
| машини, устаткування, транспортні засоби, прилади     | 17.6 | 27.4 | 32.8 | 31.1 | 20.1 | 21   | 24.3 | 26.4 | 25.2 | 20.9 | 22.6 |
| Переважно товари споживчого призначення, у т. ч.:     | 8.7  | 9    | 6.6  | 6.5  | 8.5  | 8.5  | 6.7  | 7.7  | 8.7  | 9.5  | 9.2  |
| готові харчові продукти                               | 3.8  | 4    | 3.4  | 3.1  | 4.5  | 4.1  | 3.7  | 3.5  | 4.2  | 4.8  | 4.3  |
| шкіряна й хутряна сировина та вироби з неї            | 0.3  | 0.3  | 0.3  | 0.3  | 0.3  | 0.3  | 0.2  | 0.3  | 0.3  | 0.4  | 0.4  |
| текстиль і вироби з нього, взуття                     | 4.6  | 4.7  | 2.9  | 3.1  | 3.7  | 4.1  | 2.8  | 3.9  | 4.2  | 4.3  | 4.5  |
| Інші товари   | 9.9  | 3.4  | 3.2  | 3.6  | 3    | 3.6  | 3.8  | 3.9  | 4.1  | 5    | 3.5  |

\*Розраховано автором за [1].

У структурі використання імпорту в 2003–2013 рр. частка товарів проміжного споживання коливалася в середньому від 61.3 % до 69.8 %, що свідчить про суттєвий рівень залежності промисловості України від імпортних товарів, зокрема щодо паливно-енергетичних (табл. 4).

Таблиця 4

**Структура використання імпорту  
в економіці України в 2003–2013 рр. \***

| Рік  | Проміжне споживання |      | Кінцеве споживання |      | Валове нагромадження |      | Усього<br>млн грн |
|------|---------------------|------|--------------------|------|----------------------|------|-------------------|
|      | млн грн             | %    | млн грн            | %    | млн грн              | %    |                   |
| 2003 | 100715              | 68.3 | 24303              | 16.5 | 22507                | 15.3 | 147525            |
| 2004 | 129443              | 69.8 | 30218              | 16.3 | 25657                | 13.8 | 185318            |
| 2005 | 139386              | 62.3 | 44705              | 20   | 39464                | 17.7 | 223555            |
| 2006 | 169990              | 63.1 | 51695              | 19.2 | 47515                | 17.7 | 269200            |
| 2007 | 223217              | 61.3 | 63153              | 17.3 | 78003                | 21.4 | 364373            |
| 2008 | 325990              | 62.6 | 94578              | 18.2 | 100020               | 19.2 | 520588            |
| 2009 | 271425              | 61.9 | 92365              | 21   | 75043                | 17.1 | 438860            |
| 2010 | 395418              | 68.1 | 121662             | 20.9 | 63864                | 11   | 580944            |
| 2011 | 530879              | 67.3 | 148306             | 18.8 | 109716               | 13.9 | 788901            |
| 2012 | 533125              | 66.2 | 164735             | 20.5 | 108144               | 13.3 | 806004            |
| 2013 | 505675              | 65.0 | 191463             | 24.6 | 81005                | 10.4 | 778143            |

\*Розраховано автором за [1].

Частина товарів для кінцевого споживання, де левову частку посідає продукція сектора домашніх господарств, за досліджуваний період зросла на 9.1 в. п., що є індикатором домінування імпорту в структурі кінцевого споживання. Натомість на 4.9 в. п. зменшилася частка імпорту у валовому нагромадженні, що є основою інноваційного розвитку та детермінантою модернізаційних зрушень в економіці України. Низька частка імпорту товарів у валовому нагромадженні на тлі неспроможності вітчизняної науки продукувати в достатньому обсязі розробки для виробництва інноваційно й технологічно новітніх товарів свідчить про консерватизм у промисловій політиці та задіяння у виробництві морально й технічно застарілого устаткування, що не відповідає вимогам НТП.

Результати розрахунку впливу імпорту на розвиток різних видів промислової діяльності на основі таблиць "витрати-випуск" виявили, що найвища імпортозалежність спостерігається у сфері добування сирої нафти та природного газу (81.3 % у 2013 р.), хімічній та нафтохімічній промисловості (78.3 %), текстильному виробництві (66.3 %), машинобудуванні (64.2 %) (табл. 5).

Таблиця 5

## Показники імпортомісткості виробництва за видами діяльності, % \*

| Вид діяльності  | Імпортозалежність<br>виробництва |      | Частка імпорту          |      |                          |      |
|---|----------------------------------|------|-------------------------|------|--------------------------|------|
|   |                                  |      | у проміжному споживанні |      | у валовому нагромадженні |      |
|   | 2007                             | 2013 | 2007                    | 2013 | 2007                     | 2013 |
| <i>Сировинні та первинної обробки</i>   |                                  |      |                         |      |                          |      |
| Добування кам'яного та бурого вугілля   | 20.8                             | 27.8 | 89.9                    | 99.8 | 0                        | 0    |
| Добування сирової нафти та природного газу  | 65.3                             | 81.3 | 74.1                    | 93.1 | 22.5                     | 1    |
| Добування металевих руд, інших корисних копалин та розроблення кар'єрів; надання допоміжних послуг у сфері добувної промисловості | 20.7                             | 12   | 100                     | 100  | 0                        | 0    |
| <i>Споживчоорієнтовані</i>  |                                  |      |                         |      |                          |      |
| Виробництво харчових продуктів; напоїв та тютюнових виробів   | 8.7                              | 15   | 24.7                    | 23.8 | 0                        | -0.4 |
| Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів  | 52                               | 66.3 | 33.7                    | 15.1 | -1.5                     | -3.6 |
| <i>Матеріаловиробляючі</i>  |                                  |      |                         |      |                          |      |
| Виготовлення виробів з деревини, паперу та поліграфічна діяльність  | 31.8                             | 39.0 | 84.8                    | 88.7 | 2.9                      | -0.3 |
| Виробництво хімічних речовин і хімічної продукції   | 55.2                             | 78.3 | 75.7                    | 95.7 | 3.4                      | 1.1  |
| Виробництво іншої неметалевої мінеральної продукції   | 13.6                             | 24.5 | 95.6                    | 89.2 | 0                        | 0.6  |
| Металургійне виробництво й виробництво готових металевих виробів  | 26.5                             | 43.7 | 98.2                    | 98   | 0.4                      | 1.4  |
| <i>Інвестиційно спрямовані</i>  |                                  |      |                         |      |                          |      |
| Машинобудування   | 46.0                             | 64.2 | 30.3                    | 30   | 60.2                     | 48.9 |

\*Розраховано автором за [1].

Високі значення експортоорієнтованості машинобудування й металургійної промисловості, хімічної та нафтохімічної промисловості на тлі високих показників частки імпорту в проміжному споживанні свідчать про істотну залежність експортного виробництва від імпортової сировини, напівфабрикатів, деталей і комплектуючих, що підтверджується отриманими результатами розрахунку частки імпорту в експорті за основними секторами економіки. Зниження частки імпорту у валовому нагромадженні майже удвічі в 2013 р. порівняно з 2007 р. свідчить про обмеження операцій з основним капіталом під час порушення макроекономічної стабільності в 2010–2013 рр., а від’ємне значення нагромадження в окремих галузях – про зниження запасів матеріальних оборотних коштів у виробництві.

Протягом останніх років у владних структурах і публікаціях багатьох економістів набули поширення ідеї щодо впровадження політики селективного імпортозаміщення в Україні з метою активізації розвитку внутрішнього виробництва та зменшення імпортозалежності економіки у ключових видах економічної діяльності. Однак проект Закону про державну цільову програму імпортозаміщення в 2014 р. так і не було підтримано. Через події останніх років і переміщення акцентів у структурі видатків бюджету на оборону й захист територіальної цілісності питання про перспективи використання політики імпортозаміщення тимчасово здаються примарними з огляду на:

*по-перше*, залежність промисловості від проміжного імпорту, вартість якого зросла майже втричі в результаті девальвації національної грошової одиниці;

*по-друге*, зношеність основних засобів у 2014 р. становила 83.5 % [1], що вказує на екстенсивний тип господарювання з використанням існуючих виробничих потужностей, які за рівнем технологічності є вкрай застарілими, а відтак, продукція, вироблена у такий спосіб, не може бути конкурентоспроможною на зовнішніх ринках як за ціною, так і за рівнем технологічності;

*по-третє*, ефективний розвиток промислового виробництва можливий у результаті належного рівня інвестування з метою модернізації виробничого апарата для поліпшення якісних характеристик продуктованих у країні промислових виробів, однак поточні процеси, що відбуваються в Україні, суттєво підірвали довіру інвесторів, у результаті чого обсяги прямих іноземних інвестицій протягом 2013–2015 рр. скоротились на 25 % [1].

Суттєве зменшення обсягів іноземних інвестицій у 2013–2015 рр. – це наслідок:

- несвоєчасного підписання Угоди про асоціацію з ЄС, що спричинило зниження показника привабливості інвестиційного клімату України до 2.57 з можливих 5 балів за підсумками 4 кварталу 2015 р. [11];

- слабкої дієвості законодавства щодо гарантування захисту прав інвесторів і акціонерів. Саме тому в рейтингу Глобального індексу конкурентоспроможності 2015–2016 рр. за показником захисту прав власності Україна посідає 143 місце серед 148 країн;

- значного рівня податкового навантаження: в 2014 р. урядом підвищено ставки деяких податків і зборів, переглянуто чинні податкові пільги, що обмежують можливості формування інвестиційних ресурсів;

- нерозвиненості інфраструктурного забезпечення внутрішнього ринку, якому притаманна монополізація важливих секторів і тінізація торгівлі;

- обмеження щодо валютного регулювання, через які неможливо здійснити репатріацію інвестованих коштів і отриманого інвестиційного доходу.

Основними країнами-інвесторами є: Кіпр, Німеччина, Нідерланди, Велика Британія, Австрія (табл. 6).

Таблиця 6

**Географічна структура прямих іноземних інвестицій в економіці України станом на 01.01.2016 \***

| Країна                   | Обсяги прямих інвестицій, млн дол. США | % до підсумку |
|--------------------------|--|---------------|
| Усього в Україну         | 43371.4                                | 100           |
| Із країн ЄС-28, у т. ч.: | 33042.3                                | 76.18         |
| Кіпр                     | 11744.9                                | 35.6          |
| Німеччина                | 5610.7                                 | 17            |
| Нідерланди               | 5414.3                                 | 16.4          |
| Австрія                  | 2402.4                                 | 7.3           |
| Велика Британія          | 1852.5                                 | 5.6           |
| Франція                  | 1528.1                                 | 4.6           |
| Інші країни ЄС           | 4489.4                                 | 13.6          |
| <i>Довідково</i>         |  |               |
| Російська Федерація      | 3392.1                                 | 7.8           |
| Усього з України         | 6210                                   | 100           |
| У країни ЄС-28, у т. ч.: | 6006                                   | 96.71         |
| Кіпр                     | 5817.6                                 | 96.7          |
| Латвія                   | 69.8                                   | 1.3           |
| Польща                   | 50.1                                   | 0.9           |
| Інші країни ЄС           | 68.5                                   | 1.1           |
| <i>Довідково</i>         |  |               |
| Російська Федерація      | 122.8                                  | 2             |
| Віргінські острови       | 51.3                                   | 0.8           |

\*Розраховано автором за [1].

Кіпр – найбільший інвестор в українську економіку, частка інвестицій якого у загальній структурі порівняно з іншими країнами більша в 3–5 разів і зростає з кожним роком. Таке інвестування не

є випадковістю, адже Кіпр раніше був класичною офшорною зоною, а зараз має найнижчу ставку податку на прибуток у Європі (10 %) та нульову ставку податку на будь-які пасивні доходи. Отже, інвестиції з Кіпру є псевдоінвестиціями, оскільки це кошти, виведені вітчизняними бізнесменами, а потім повернуті в Україну як іноземні інвестиції з метою зниження податкового навантаження. Схожа ситуація з інвестиціями з Нідерландів, Австрії та Великої Британії – основна частина надходжень – кошти, що спрямовуються з компаній, які входять до українських фінансово-промислових груп, але зареєстровані в зазначених європейських країнах з метою оптимізації податкового навантаження.

Лідером із залучення ПІІ з України серед європейських країн є Кіпр – завдяки сприятливим умовам оподаткування прибутків. Проте такі інвестиції не є продуктивними і вказують на відтік капіталу з вітчизняної економіки.

Прямі іноземні інвестиції з країн ЄС до України посідають незначну частку в їх загальному обсязі ПІІ, в основному до 0.07 %, що свідчить про їх непривабливість для європейських інвесторів (табл. 7). Винятком є лише 2012 р., в якому до України надійшло майже 0.3 % загальнорічних інвестицій із країн – членів ЄС, що пов'язано з проведенням в Україні Євро-2012, до якого будувалася велика кількість інфраструктурних об'єктів, а також зі спрощенням інституціональної складової залучення ПІІ.

Таблиця 7

**Географічна структура прямих іноземних інвестицій ЄС-28\***

| Рік  | ПІІ з країн ЄС   |                     |           | ПІІ до країн ЄС  |                     |           |
|------|------------------|---------------------|-----------|------------------|---------------------|-----------|
|      | усього, млн євро | в Україну, млн євро | частка, % | усього, млн євро | з України, млн євро | частка, % |
| 2004 | 142 278          | 3                   | 0.002     | 58 286           | 1 380               | 2.37      |
| 2009 | 329 724          | 116                 | 0.035     | 274 578          | 3 453               | 1.26      |
| 2010 | 303 356          | 555                 | 0.183     | 224 494          | 4 893               | 2.18      |
| 2011 | 470 121          | -138                | -0.029    | 424 723          | 5 177               | 1.22      |
| 2012 | 317 419          | 938                 | 0.296     | 309 762          | 6 536               | 2.11      |
| 2013 | 477 510          | 316                 | 0.066     | 523 020          | 3 389               | 0.65      |
| 2014 | –                | 84                  | –         | –                | 310                 | –         |

\*Розраховано автором за [12].

Щодо прямих іноземних інвестицій, які залучаються країнами ЄС, то тут частка України становить майже 2 % з різкими перепадами. Найменший показник зафіксовано в 2013 р., що можна пояснити черговою хвилею глобальної фінансово-економічної кризи, яка після покращення 2012 р. мала особливо важкі наслідки. Також різке зниження обсягів прямих зарубіжних інвестицій є наслідком невідписання Угоди про Асоціацію з Європейським Союзом.



Необхідно спрямовувати реальні інвестиції в сектори, які потенційно є перспективними для упровадження політики імпортозаміщення, зокрема харчову й легку промисловості та машинобудування. Реалізація програми селективного імпортозаміщення тісно пов'язана з потребою зміни рівня тарифного захисту, а саме: усунення будь-яких митно-тарифних заходів для продукції проміжного споживання, інноваційної продукції та технологій для імпортозамінного виробництва. Необхідна активізація діяльності з підтримки експорту для подальшого виходу імпортозамінної продукції на зовнішні ринки, що може бути активізовано через діяльність спеціального агентства.

Транснаціоналізація значно розширила можливості бізнесу в транскордонному переміщенні ресурсів. Обсяг накопичених зарубіжних активів провідних нефінансових ТНК світу можна порівняти з величиною валового національного доходу (ВНД) середніх за розміром країн, тоді як сукупні активи провідних фінансових ТНК – з ВНД більшості країн Великої двадцятки (*G20*) (табл. 8, 9). За таких обставин ресурсів державного макроекономічного регулювання стає недостатньо для погашення коливань, спричинених зміною бізнес-настроїв провідних ТНК. Головним чином, це стосується високоліквідних активів фінансових ТНК, що спричинене не лише обсягом їх активів, а й характером їх операцій.

Таблиця 8

Активи провідних ТНК світу, млрд дол. США \*

| ТНК   | Зарубіжні /сукупні активи | Дохід за 2013 р. |
|---|---------------------------|------------------|
| <b>Нефінансові</b>                            |                           |                  |
| <i>GeneralElectricCo.</i> , США               | 338.1 / 685.3             | 148.59           |
| <i>RoyalDutchShell plc</i> , Велика Британія  | 307.9 / 360.3             | 273              |
| <i>BP plc</i> , Велика Британія               | 270.2 / 300.2             | 223              |
| <i>ToyotaMotorCorp.</i> , Японія              | 233.2 / 376.8             | 227              |
| <i>Total SA</i> , Франція                     | 214.5 / 227.1             | 195.2            |
| <i>ExxonMobil Corp.</i> , США                 | 214.3 / 333.8             | 268              |
| <i>VodafoneGroup plc</i> , Велика Британія    | 199 / 217                 | 61               |
| <i>GDF Suez</i> , Франція                     | 175.1 / 271.6             | 118.6            |
| <i>ChevronCorp.</i> , США                     | 158.9 / 233               | 220.2            |
| <i>Volkswagen Group</i> , Німеччина           | 158 / 409.3               | 221.6            |
| <b>Фінансові</b>                              |                           |                  |
| <i>HSDC Holdings</i> , Велика Британія        | 2692.5**                  | 104.9            |
| <i>DeutscheBank</i> , Німеччина               | 2653.1**                  | 55               |
| <i>BNP Paribas</i> , Франція                  | 2514.6**                  | 126.2            |
| <i>Mitsubishi UFS FinancialGroup</i> , Японія | 2494.1**                  | 59               |
| <i>CreditAgricole SA</i> , Франція            | 2429**                    | 51.5             |
| <i>Barklays PLC</i> , Велика Британія         | 2422.5**                  | 55.7             |
| <i>JP MorganChase&amp;Co.</i> , США           | 2359.1**                  | 108.2            |
| <i>BankofAmericaCorp.</i> , США               | 2210**                    | 100.1            |
| <i>CitigroupInc.</i> , США                    | 1864.7**                  | 90.7             |
| <i>SocieteGenerale</i> , Франція              | 1648.9**                  | 107.8            |

\* Розраховано автором за [13].

\*\*Сукупний актив фінансової ТНК.

Таблиця 9

Валовий національний дохід окремих держав, млрд дол. США\*

| Держава             | ВНД, 2013 р. | Обсяги залучених ПІІ, 2014 р. |
|---------------------|--------------|-------------------------------|
| Франція             | 2749.1       | 15.2                          |
| Велика Британія     | 2448.8       | 72.2                          |
| Бразилія            | 2311.1       | 62.5                          |
| Італія              | 2067.2       | 11.5                          |
| Індія               | 1913.2       | 34.4                          |
| Російська Федерація | 1822.7       | 21                            |
| Туреччина           | 801.1        | 12.1                          |
| Швейцарія           | 647.5        | 21.9                          |
| Польща              | 488          | 13.9                          |
| Україна             | 159.6        | 0.4                           |

У результаті посилення вимог до банків, які висуває НБУ, та прийняття постанови НБУ "Про збільшення капіталу банків України" № 58 від 04.02.2016 [14] з 2014 р. спостерігається поступове скорочення кількості діючих банків – з 180-ти в 2014 р. до 116 одиниць на 1 лютого 2016 р. (табл. 10). Однак, слід відмітити, що 41 з них мають іноземний капітал, у т. ч. 17 з 100 %-вим іноземним капіталом. Девальвація гривні, численні банкрутства й невпевненість населення у надійності вітчизняних банків за останні роки призвели не лише до відпливу вкладів із системи, а й до перерозподілу депозитів у банківській системі на користь фінансових установ з європейськими власниками.

Таблиця 10

Кількість банків в Україні в 2008–2016 рр.\*

| Показник   | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013   | 2014   | 2015   | 2016** |
|--|------|------|------|------|------|--------|--------|--------|--------|
| Кількість діючих банків, з них:                            | 175  | 184  | 182  | 176  | 176  | 176*** | 180*** | 163*** | 116*** |
| з іноземним капіталом, у т. ч.                             | 47   | 53   | 51   | 55   | 53   | 53     | 49     | 51     | 41     |
| зі 100 % іноземним капіталом                               | 17   | 17   | 18   | 20   | 22   | 22     | 19     | 19     | 17     |
| Частка іноземного капіталу у статутному капіталі банків, % | 35   | 36.7 | 35.8 | 40.6 | 41.9 | 39.5   | 34.0   | 32.5   | 42.8   |

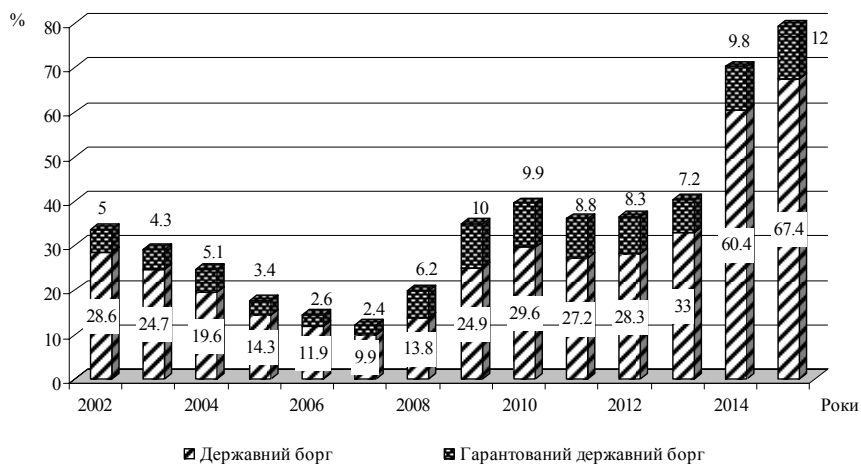
\*Розраховано автором за [10].

\*\*З них 1 банк має ліцензію санаційного банку.

\*\*\*Станом на 01.02.2016.

Рейтинг іноземних банків в Україні очолили глобальні фінансові холдинги, до складу яких входять шведський СЕБ Корпоративний Банк (*SEB Group*), німецький Дойче Банк ДБУ (*Deutsche Bank*), французькі Креді Агріколь Банк (*CreditAgricoleGroup*) та Укрсиббанк (*BNP Paribas*), а також американський Сітібанк (*Citigroup*).

Низькі темпи упровадження реформ на тлі підриву суверенітету країни призвели до необхідності запозичення коштів у МВФ, ЄС та ін., що спричинило надвисокий рівень заборгованості, яка в 2015 р. становила 79.4 % до ВВП, у т. ч. 12 % – державний борг і 67.4 % – гарантований державою борг (рисунок).



Державний та гарантований державою борг України в 2002–2015 рр., % до ВВП\*

\*Розраховано автором за [11].

У разі подальшої лібералізації торгівлі її наслідки реалізовуватимуться за сценарієм посилення дисбалансу потоків експорту й імпорту. Останній збільшуватиметься порівняно з експортом, що потребуватиме зростання витрат на покриття від’ємного сальдо.

Проведене дослідження тенденцій розвитку зовнішньоекономічного сектора виявило такі основні проблеми:

*по-перше*, перевищення обсягів імпорту над валовим випуском, яке за рівнем конкурентоспроможності поступається імпортним аналогам за ціною та якістю, а відтак, відбувається витіснення вітчизняних товаровиробників із внутрішнього ринку України;

*по-друге*, зростаюча залежність промисловості України від імпортних комплектуючих, матеріалів і сировини, зокрема, в таких видах діяльності, як видобування енергетичних матеріалів, легка промисловість, машинобудування, хімічна та нафтохімічна промисловість. У 2013 р. третина товарів для проміжного споживання постачалася на ринок із інших країн, що на фоні низького рівня вертикальної спеціалізації та фрагментації виробництва вказує на нерозвиненість і незалученість промисловості України до міжнародних інтегрованих структур;

*по-третє*, зменшення частки імпорту у валовому нагромадженні до 10.4 % у 2013 р., що вказує на скорочення поставок новітнього та прогресивного устаткування й обладнання з-за кордону та оновлення технологічного потенціалу за допомогою в основному вітчизняного устаткування, яке не є передовим;

*по-четверте*, домінування у структурі експорту сировинних товарів з низькою доданою вартістю, ціна на які суттєво залежить від кон'юнктури світових ринків і характеризується високим рівнем волатильності;

*по-п'яте*, за період реформування економіки України не відбулося необхідного оновлення та перебудови основних галузей – ключових експортерів, а ступінь зносу основних засобів у добувній промисловості в 2014 р. становив 57.1 %, переробній – 50.1 %, а в цілому по економіці – 83.5 %;

*по-шосте*, прямі іноземні інвестиції в Україну протягом 2013–2015 рр. суттєво знизилися (25 %), однак Кіпр продовжує залишатись основним інвестором в економіку України, що вказує на непродуктивність інвестицій і відтік капіталу з вітчизняної економіки;

*по-сьоме*, зменшення інвестицій зумовлено, насамперед, ускладненням підписання наприкінці 2013 р. Угоди про асоціацію з ЄС, слабкою дієвістю законодавства щодо гарантування захисту прав інвесторів і акціонерів, значним рівнем податкового навантаження, неефективністю внутрішнього ринку, якому притаманна монополізація важливих секторів, нерозвиненість інфраструктури та тінізація торгівлі; обмеженістю щодо валютного регулювання тощо;

*по-восьме*, фінансова криза, нераціональна політика формування зовнішніх боргових зобов'язань зумовили значне зростання обсягу зовнішньої заборгованості та посилення навантаження боргових виплат на державний бюджет України й призвели до зростання державного та гарантованого державою боргу до 87.4 % рівня ВВП.

Євроінтеграційний вектор України, створення всеохоплюючої зони вільної торгівлі суттєво спростять доступ європейських товарів на внутрішній ринок і мінімізують інструменти тарифного захисту, а відтак, дієвим фактором протистояння іноземній конкуренції може стати підвищення конкурентоспроможності власного виробництва, спрямованого на задоволення внутрішнього попиту.

**Висновки.** Подальший розвиток економіки України може відбуватися за одним з трьох сценаріїв.

За *першим* – тотальна транснаціоналізація економіки України спричинить домінування глобальних корпорацій у ключових сферах, що, з одного боку, надасть можливість створити робочі місця і сприятиме зростанню обсягів іноземного інвестування, з іншого – призведе до втрати можливості контролю за національними ресурсами.

За другим – розвиток економіки супроводжуватиметься посиленням деструктивних процесів, зокрема, в основних експортоорієнтованих видах економічної діяльності шляхом подальшого використання існуючих виробничих потужностей без їх модернізаційної перебудови, що на фоні технологічного прориву розвинених країн призведе до тотально низького рівня конкурентоспроможності українських товарів на світових ринках і зведення до мінімуму експортного потенціалу. Ця проблема особливо загострюється у разі тривалої багаторічної окупації східних регіонів, які забезпечували вагомий внесок у структуру експорту.

Згідно з *третім* (оптимістичним) сценарієм, підписання Угоди про асоціацію, попри дискусію її прихильників і критиків, все ж таки є кращим з наявних векторів економічного розвитку. Незважаючи на труднощі в імплементації низки обов'язкових положень для виходу українських експортерів на європейські ринки, європейська модель регулювання міжнародної торгівлі, у т. ч. у сфері технічного регулювання, стандартизації, сертифікації, метрології, є визнаною в світі та оціненою як одну з найбільш досконалих. А відтак, реформування економіки й досягнення поставлених цілей у сфері зовнішньоекономічної діяльності перед ЄС є єдиним доступним варіантом з огляду на закриття російських ринків у зв'язку з припиненням дії Угоди про зону вільної торгівлі між Україною і Російською Федерацією з 1 січня 2016 р. і заборону експорту сільськогосподарської продукції, сировини та продовольства.

Щоб не допустити в Україні так званого "Плану Моргентау", що полягатиме в розчленуванні України, переході важливих промислових регіонів під міжнародний контроль, ліквідації важкої промисловості, демілітаризації та перетворенні в аграрну країну, Україні необхідний план економічної допомоги та відновлення економіки, відомий як "План Маршалла". Однак для цього потрібно в 2016 р. продемонструвати ефективність використання ресурсів, які надаються міжнародною спільнотою, що може стати однією з точок економічного зростання. Стійкі реформи є необхідною умовою для надання фінансових трансфертів на перебудову економіки України.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Державна служба статистики України* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. *Геєць В. М.* Посткризові перспективи та проблеми розвитку економік України й Росії (макроекономічний аспект) / В. М. Геєць // *Фінанси України*. — 2011. — № 3. — С. 3–18.
3. *Конкурентоспроможність економіки України: стан і перспективи підвищення* / за ред. І. В. Крючкової. — К. : Основа, 2007. — 488 с.
4. *Мазаракі А. А.* Імпорт та перспективи імпортозаміщення в Україні / А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник // *Вісн. Київ. нац. торг.-екон. ун-ту*. — 2012. — № 6. — С. 5–16.

5. *Фактори* макроекономічної нестабільності в системі моделей економічного розвитку : кол. монографія / за ред. М. І. Скрипниченко ; Ін-т економіки та прогнозування НАН України. — К., 2012. — 720 с.
6. *Стрижкова Л.* О ловушке импортопотребления / Л. Стрижкова, Л. Тишина // *Экономист*. — 2012. — № 5. — С. 18–30.
7. *Ринки* реального сектору економіки України: структурно-інституціональний аналіз / [В. О. Точилін, Т. О. Осташко, О. В. Пустовойт та ін.] ; за ред. В. О. Точиліна ; НАН України, Ін-т екон. та прогноз. — К., 2009. — 640 с.
8. *Структурні* зміни та економічний розвиток України / [В. М. Геєць, Л. В. Шинкарук, Т. І. Артёмова та ін.] ; за ред. Л. В. Шинкарука. — НАН України, Ін-т екон. та прогноз. — К., 2011. — 696 с.
9. *Міністерство* фінансів України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.minfin.gov.ua>.
10. *Національний* банк України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://nbu.gov.ua>.
11. *European Business Association* [Electronic resource]. — Way of access : <http://www.eba.com.ua/uk/information-support/eba-news/important/item/33277-2015-12-28-1013/33277-2015-12-28-1013>.
12. *Евростат* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.
13. *United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)* [Electronic resource]. — Way of access : <http://unctad.org/en/Pages/Home.aspx>.
14. Постанова Національного Банку України від 04.02.2016 № 58 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/v0058500-16>.

*Стаття надійшла до редакції 27.05.2016.*

**Melnyk T. Foreign economic sector of Ukraine: realities and prospects.**

**Background.** *The proposed article is devoted to the relevant issue of improving the efficiency of foreign economic sector in Ukraine. Consideration of the problem is based on the analysis of foreign trade, foreign investment and foreign debt.*

**Review of the latest researches** *indicates that scientists conduct discussions concerning the perspectives of foreign sector development in Ukraine. However, there is a need to explore the realities and prospects of foreign economic sector.*

**The aim** *of the article is assessment of the realities and formation of the prospects of foreign sector of Ukraine.*

**Materials and methods.** *Theoretical and methodological basis for study were works of domestic and foreign scientists in the field of economic theory and international trade. Data of the State Statistics Service, National Bank of Ukraine, European Business Association and others served as the statistical information base. The work uses a wide range of general and specialized methods including: methods of analysis, synthesis, synthesis and comparison; historical, statistical and structural analysis and more.*

**Results.** *The main trends of foreign sector of Ukraine have been researched. The key problems hindering its efficiency increase have been discovered, among which are the disproportionate distribution of resources, ineffective international specialization, limited geographical structure of foreign trade, dominance of imports in final consumption, export production dependence on imported raw materials, reduced foreign investment. Perspective directions of further development of Ukraine's foreign trade sector and its economy in general are proposed.*

**Conclusion.** Further development of Ukraine's economy can occur in the following scenarios: total transnationalization of economy of Ukraine will lead to the dominance of global corporations in key areas on the one hand, provide the ability to create jobs and contribute to the growth of foreign investment and the loss of the possibility of control over national resources on the other. Under the second scenario, the economy development will be accompanied by the strengthening of the destructive processes, in particular in key export-oriented economic activities through further use of existing production capacities without their modernization adjustment. According to the third (optimistic) scenario, the Association Agreement despite the existence of its supporters and critics still is the best of the available vectors of economic development.

**Keywords:** foreign sector, foreign trade, economic growth, import dependence, export orientation.

REFERENCES

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Gejec' V. M. Postkryzovi perspektyvy ta problemy rozvytku ekonomik Ukrainy j Rosii' (makroekonomichnyj aspekt) / V. M. Gejec' // Finansy Ukrainy. — 2011. — № 3. — S. 3–18.
3. Konkurentospromozhnist' ekonomiky Ukrainy: stan i perspektyvy pidvyshhennja / za red. I. V. Krjuchkovi'. — K. : Osnova, 2007. — 488 s.
4. Mazaraki A. A. Import ta perspektyvy importozamishhennja v Ukraini / A. A. Mazaraki, T. M. Mel'nyk // Visn. Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-tu. — 2012. — № 6. — S. 5–16.
5. Faktory makroekonomichnoi' nestabil'nosti v systemi modelej ekonomichnogo rozvytku : kol. monografija / za red. M. I. Skrypnichenko ; In-t ekonomiky ta prognozuvannja NAN Ukrainy. — K., 2012. — 720 s.
6. Strizhkova L. O lovushke importopotreblenija / L. Strizhkova, L. Tishina // Jekonomist. — 2012. — № 5. — S. 18–30.
7. Rynky real'nogo sektoru ekonomiky Ukrainy: strukturno-instytucional'nyj analiz / [V. O. Tochylin, T. O. Ostashko, O. V. Pustovojt ta in.] ; za red. V. O. Tochylyna ; NAN Ukrainy, In-t ekon. ta prognozuv. — K., 2009. — 640 s.
8. Strukturni zminy ta ekonomichnyj rozvytok Ukrainy / [V. M. Gejec', L. V. Shynkaruk, T. I. Art'omova ta in.] ; za red. L. V. Shynkaruka. — NAN Ukrainy, In-t ekon. ta prognozuv. — K., 2011. — 696 s.
9. Ministerstvo finansiv Ukrainy [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.minfin.gov.ua>.
10. Nacional'nyj bank Ukrainy [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://nbu.gov.ua>.
11. European Business Association [Electronic resource]. — Way of access : <http://www.eba.com.ua/uk/information-support/eba-news/important/item/33277-2015-12-28-1013/33277-2015-12-28-1013>
12. Evrostat [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.
13. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) [Electronic resource]. — Way of access : <http://unctad.org/en/Pages/Home.aspx>.
14. Postanova Nacional'nogo Banku Ukrainy vid 04.02.2016 № 58 [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/v0058500-16>.



*Вітаю наш Університет зі славним ювілеєм!  
За роки свого існування КНТЕУ  
перетворився на одного з лідерів вищої освіти  
України. На сьогодні – це справжній  
міжнародний бренд. Бажаю Університету та  
всім нам подальших успіхів і нових звершень на  
міжнародних рівнях! Усім колегам бажаю  
великого людського щастя! Зі святом!*

*З повагою, Євгеній Ромат*

**РОМАТ Євгеній,**  
д. н. з держ. упр., професор, завідувач  
кафедри маркетингу та реклами КНТЕУ

УДК 339.138:005.4

## **МАРКЕТИНГ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

*Висвітлено головні аспекти впровадження концепції маркетингу в систему публічного управління. Розкрито ключові підходи до розуміння маркетингу в публічному управлінні. Визначено основні його типи: державний та муніципальний маркетинг.*

*Ключові слова:* некомерційний маркетинг, публічне управління, принципи маркетингу, публічний маркетинг, державний маркетинг, муніципальний маркетинг.

*Ромат Е. Маркетинг в публичном управлении. Освещены главные аспекты внедрения концепции маркетинга в систему публичного управления. Раскрыты ключевые подходы к пониманию маркетинга в публичном управлении. Определены основные его типы: государственный и муниципальный маркетинг.*

*Ключевые слова:* некоммерческий маркетинг, публичное управление, принципы маркетинга, публичный маркетинг, государственный маркетинг, муниципальный маркетинг.

**Постановка проблеми.** В умовах інтеграції України до європейської та світової спільноти постає завдання розбудови сучасної соціально орієнтованої держави "з людським обличчям". Це викликає підвищений інтерес на рівні державного та муніципального управління до науково-практичного маркетингового інструментарію, який надасть можливість зрозуміти та певною мірою сформувані потреби цільових



груп населення. Концепція управління на засадах маркетингу пройшла багаторічну апробацію в бізнесі та сьогодні активно поширюється на некомерційні сфери, у тому числі сферу публічного управління, що актуалізує досліджувану проблему.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Поняття публічного маркетингу нині знаходиться на етапі свого формування. У вітчизняній науковій літературі приклади використання цього терміна є досить поодинокими. Так, автори матеріалу "Публічний маркетинг", у якому розглядаються проблеми маркетингу зон відпочинку, визначають його так: "Публічний маркетинг – це розробка, втілення в життя та контроль за виконанням програм, що мають на меті досягти сприйняття вмотивованою групою (або мотивованими групами) публічної ідеї, руху або практики" [1]. Проте у визначенні сутнісного маркетингового контексту цього поняття повністю відсутні посилання на транзакційні процеси та спрямованість на задоволення потреб споживачів.

Нечастим є також використання терміна "*public marketing*" у працях англомовних авторів. Наприклад, принципово важливою є стаття американських науковців А. Каплана та М. Хайнлайна "Зростаюче значення публічного маркетингу" ("*The increasing importance of public marketing*") [2]. Указані науковці визначають поняття "публічний маркетинг" як "...застосування маркетингових концепцій та інструментів у системі публічного управління" [2, с. 209; 3, с. 107]. Поняття "публічний маркетинг" використовує також румунський дослідник Т. Тіклау [4, с. 151–152].

Здебільшого в наукових працях використовують визначення "маркетинг публічного сектора" чи близьке до нього "маркетинг у публічному секторі" (англ. "*public sector marketing*" або "*marketing in the public sector*"). Це визначення зустрічається в працях таких науковців, як О. Серрат, Т. Проктер, А. Барбу, П. Мартіал, укладачів відповідної статті у відкритій онлайн-енциклопедії "Вікіпедії" та ін. [5–9].

Визначення "маркетинг публічної служби" (англ. "*public service marketing*" або "*marketing public sector services*") використовують П. Батлер, Н. Коллінз, К. Уолш, Р. Шиф, Дж. Бін, Л. Хассі та ін. [10–13].

Поняття "маркетинг публічного управління" (англ. "*marketing public administration*") застосовують А. Неделя, Х. Альвеш, Дж. Васкес та ін. [14; 15]. При цьому термін *public administration* у багатьох випадках є синонімом поняття "державне управління". Визначення "урядовий маркетинг" (англ. "*government marketing*") використовують Дж. Маділл, М. Емтоуер та ін. [16; 17].

Наведені визначення маркетингу, що реалізується в публічній сфері, фактично являють собою синонімічні поняття. Специфіка лише в тому, що використання маркетингової концепції фокусується на певній спільноті суб'єктів публічного маркетингу. Тоді можна говорити про державний маркетинг (урядовий маркетинг), або маркетинг, що впроваджується органами місцевої влади та самоврядування (*local government marketing*).

**Мета** статті – визначення сутності маркетингу в публічному управлінні та основних підходів до вказаного поняття, відображених ученими та спеціалістами в наукових публікаціях.

**Матеріали та методи.** Використано такі загальнонаукові методи, як системний та порівняльний аналіз, синтез, індукція, дедукція, моделювання, гносеологічного аналізу (аналітичний, узагальнення, наукової абстракції, декомпозиції, логічний, порівняння) тощо. Висновки дослідження сформульовано за принципами системності, загального зв'язку та розвитку.

**Результати дослідження.** Аналіз змісту та підходів більшості науковців до поняття "публічний маркетинг" ("маркетинг у публічному секторі") свідчить, що в їх працях йдеться саме про застосування концепції маркетингу в царині публічного управління, а не про новий вид чи концепцію маркетингу. Так, О. Серрат, спеціаліст з *Asian Development Bank*, вважає, що концепція маркетингу може бути визначена з точки зору публічного управління, як: "... діяльність, набір інститутів і процесів – завжди взаємопов'язаних та взаємозалежних, що призначені для ідентифікації, прогнозування, створення, спілкування, надання та обміну цінними пропозиціями, які задовольняють клієнтів, аудиторії, партнерів і суспільство в цілому" [5, с. 3].

Майже всі зазначені автори виходять з розуміння, що публічний маркетинг не є новою управлінською концепцією, що значно відрізняється від усіх інших типів маркетингу. Публічний маркетинг, на думку більшості вчених, являє собою впровадження маркетингової концепції у сферу досить специфічної публічно-управлінської діяльності. Дещо відособленої позиції з цього питання дотримується британський науковець К. Уолш, який стверджував: "Стратегічні маркетингові підходи були розроблені публічними організаціями у відповідь на вимоги оточуючого середовища, згідно з якими вони повинні були конкурувати. Це стосується конкуренції як у публічній сфері, так і конкуренції з приватним сектором. Публічні організації вимушені були працювати за ринковими принципами, наприклад, через участь у конкурсних торгах і створення внутрішніх ринків. Розвиток ринкових підходів наблизив позиції публічних організацій до позицій приватних організацій, з якими вони повинні іноді конкурувати. Проблеми сегментації ринку, місця на ринку та в ринковій структурі стали звичайними. Нерідкими є випадки розробки стратегічних бізнес-планів некомерційних організацій. Навіть там, де немає конкуренції з боку приватного сектора, наприклад, у значній частині ринку освіти та охорони здоров'я, публічні організації нерідко є частиною внутрішнього ринку, в якому вони повинні конкурувати один з одним" [11, с. 64].

Подібну позицію К. Уолша піддано справедливій критиці. Зокрема, північно-ірландські науковці П. Батлер і Н. Коллінз відзначали: "Маркетинг у публічному секторі, дійсно, є різним. Питання лише

тільки в тому, наскільки він відрізняється. Можна стверджувати, що загальні принципи маркетингової концепції можуть та повинні бути застосовані в публічному секторі. Просто немає необхідності в "новому" маркетингу, як це стверджує К. Уолш. Тим не менш, було б неправильно припустити, що маркетингову "чарівну скриньку" можна використати у сфері публічного сектора як панацею від усіх бід. Таким чином, завдання полягає в адаптації концепції до контексту публічного управління" [10, с. 95]. Погоджуючись з підходом науковців до визначення місця публічного маркетингу, доречно звернути увагу на важливе визнання П. Батлером та Н. Коллінзом того факту, що специфіка впровадження маркетингової концепції у сферу публічного управління повністю визначається особливостями цієї сфери.

Укладачі статті "*Public Sector Marketing*" в англійській версії вільної онлайн-енциклопедії "Вікіпедія" зауважують, що: "Сутність маркетингу тлумачиться у два різні, але взаємодоповнюючі способи. У першому та найбільш розширеному сенсі акцент робиться на управлінських вимірах. При цьому особливо наголошується на таких завданнях, які організація повинна виконати, щоб забезпечити довгостроковий успіх у роботі з цільовими групами. Другий, більш широкий сенс пов'язаний з функцією маркетингу. Вона фокусується на поняттях обміну та відносин, які відбуваються між організацією та тими особами та групами, які прагнуть задовольнити свої потреби. Аналогічно, публічний сектор маркетингу прагне сформулювати та запропонувати рішення стосовно обміну та відносин, що виникають між публічною організацією та окремими особами, групами осіб, організаціями чи спільнотами у зв'язку із запитом про виконання публічно-орієнтованих задач і послуг" [7]. Важливою особливістю цього підходу є акцент на забезпеченні взаємообміну між суб'єктами та об'єктами публічного маркетингу. Сам по собі цей момент є дуже важливим, тому що чітко вказує на те, що і суб'єкти публічного управління отримують в обмін на свої послуги певні вигоди.

Цей підхід підтримує також професор Інституту вищої освіти та публічного управління (Франція) П. Мартіял, який зазначає: "Публічний маркетинг прагне сформулювати та запропонувати рішення, які стосуються обміну та відносин, що виникають між публічними організаціями та окремими особами, групами осіб, організаціями чи спільнотами у зв'язку із запитом про виконання публічно-орієнтованих завдань і послуг" [9]. Подібної позиції дотримуються також більшість науковців, що працюють у сфері публічного маркетингу.

На думку румунських науковців С. Флореску, П. Малкомета та Н. Попа, діяльність у межах публічного маркетингу зосереджена здебільшого на наданні послуг. При цьому до сфери публічного маркетингу вони відносять і законодавчу діяльність держави: "Публічний маркетинг являє собою комплекс процесів і маркетингових відносин, розподілений між компонентами адміністративної системи, через які

публічна влада реалізує закони та / або проводить діяльність, пов'язану з наданням послуг. Система планується, організується, координується, управляється та контролюється з метою задоволення публічного інтересу" [18, с. 415]. Метою маркетингу публічного сектора проголошується задоволення публічного інтересу. При цьому звертає на себе увагу дещо нечітке визначення цільових аудиторій (об'єктів) публічно-управлінської діяльності її суб'єктів.

Таким чином, підводячи підсумки проведеного аналізу, публічний маркетинг можна визначити як систему використання управлінської концепції та практичного інструментарію маркетингу суб'єктами публічно-управлінської діяльності, що реалізується шляхом задоволення потреб суспільства або окремих його спільнот через механізми взаємообміну певними діями та ресурсами.

Очевидно, що структура публічного маркетингу, як похідне поняття, повністю визначається первісним відносно нього поняттям "публічне управління".

Професор І. Понкін у межах "формування системи термінологічних координат" зауважує: "Зазвичай поняття "публічне управління" розуміється як таке, що змістовно охоплює поняття державного та муніципального управління. І в конкретному контексті поняття "публічне управління" може означати як державне управління, так і муніципальне управління або їх сукупність" [19, с. 6]. Можна в цілому погодитись з науковцем щодо означення взаємовідносин між указаними поняттями.

Інший відомий вчений, професор В. Чірков зазначає: "Публічне управління – це нормотворча, розпорядча, контрольна, організаційна діяльність. Вона здійснюється на основі встановлених норм, правил, процедур" [20, с. 41]. Тобто автор зосереджується не на управлінському рівні суб'єктів управління, а на виконуваних ними функціях.

Дослідник М. Цапко зосереджується саме на цьому критерії. Так, він стверджує: "Публічне управління – це різновид соціального управління, локалізованого в рамках територіальних публічних колективів, і має кілька рівнів інституціоналізації – державний, регіональний (рівень регіонального державного суб'єкта) та муніципальний" [21].

Українські науковці О. Амосов та Н. Гавкалова висловлюють власну позицію з проблеми, що розглядається: "Публічне адміністрування можна визначити як взаємовплив суб'єкта управління та носія влади на громадські процеси й відносини відповідно до суспільно-значущих функцій і повноважень. У вузькому сенсі публічне адміністрування пов'язане з виконавчою гілкою влади та розглядається як:

1) професійна діяльність державних службовців, яка включає всі види діяльності, спрямовані на реалізацію рішень уряду;

2) вивчення, розробка та впровадження напрямів державної політики. У широкому сенсі під публічним адмініструванням розуміють систему управління, представлену адміністративними інститутами в рамках прийнятої структури влади" [22, с. 7].

Незважаючи на певні розходження у позиціях зазначених авторів, між ними не спостерігається суттєвих суперечностей.

Повертаючись до теми публічного маркетингу, можна нагадати, що розподіл маркетингу на певні типи визначається кількома критеріями. Одним з них є сфера застосування концепції маркетингу, наприклад, промисловий, торговельний, політичний, міжнародний маркетинг та ін. Тип маркетингу може також бути визначений через суб'єкт управління, що застосовує концепцію маркетингу. Тоді ми маємо справу з маркетингом продавця, маркетингом споживача, маркетингом посередника та ін. Тип маркетингу може визначатися також об'єктом маркетингової діяльності, тобто, тим, на кого (на що) спрямована управлінська діяльність у рамках маркетингу. Прикладами цього підходу є маркетинг територій, маркетинг особистості та ін. І, нарешті, тип маркетингу може залежати від рівня застосування цієї концепції. Так, виділяється мікро-, макро- та мезомаркетинг. Мікромаркетинг здійснюється на рівні організації, компанії, фірми, окремого географічного місця. Макромаркетинг реалізується за участю органів державної влади та покликаний формувати систему задоволення потреб на рівні суспільства [23, с. 8]. Мезомаркетинг використовується на рівні певного регіону.

Усі наведені підходи є досить близькими та можуть певною мірою перетинатися.

Розподіл публічного маркетингу за окремими його видами доцільніше проводити за критерієм суб'єкта маркетингу та рівня публічного управління. Тому можна запропонувати таку структуру публічного маркетингу:

- державний (на рівні держави в цілому);
- державний маркетинг органів регіональної (місцевої) влади;
- муніципальний (на рівні органів місцевого самоврядування).

Ці типи публічного маркетингу доречно розглянути докладніше, починаючи з аналізу поняття "державний маркетинг". Спочатку є сенс стисло розглянути основні підходи до розуміння державного маркетингу.

Більшість підходів є однобічними та вузько спрямованими. Наприклад, досить велика частка дослідників визначають державний маркетинг виключно як елемент царини державного регулювання ринку. Наприклад, група вчених-економістів вважає: "Державний маркетинг – це спосіб управління ринком, діяльність на досягнення відповідності попиту і пропозиції, що об'єктивно складаються з метою створення певної кон'юнктури в інтересах національної економіки" [24]. У деяких випадках розуміння державного маркетингу взагалі безпідставно зводиться до регулювання окремих аспектів економічної діяльності [25], що представляється надто вузьким.

Дослідники А. Другов, А. Сафін, С. Сендецька пропонують більш розгорнуте визначення, демонструючи комплексний підхід: "Держав-

ний маркетинг – комплекс заходів у системі державного управління (на рівні держави та окремих регіонів), спрямованих на виявлення та формування потреб (інтересів) членів суспільства (індивідуальних, групових і загальнодержавних), створення відповідних умов і здійснення конкретних дій і заходів з їх комплексного задоволення. Державний маркетинг при цьому повинен забезпечити підвищення ефективності економіки в цілому та конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників, якнайповніше задоволення потреб громадян" [26, с. 18–19]. Якщо виокремити основні сутнісні моменти цього підходу, то варто відмітити акцент на виявленні та задоволенні потреб членів суспільства. Цілі державного маркетингу авторами дещо звужуються. Державний маркетинг обмежується розумінням лише практичної реалізації ("комплекс заходів"). Водночас, автори не розглядають державний маркетинг як управлінську концепцію, філософію управління.

Цікавою є також позиція щодо визначення державного маркетингу, що висловлюється українською дослідницею проблем державного маркетингу К. Романенко. Вона, зокрема, зауважує: "Таким чином, з концептуального боку теорії маркетингу послуг визначають державний маркетинг, передусім, у двох аспектах. *По-перше*, це загально-теоретичне обґрунтування ролі державного управління як системи соціального регулювання, що орієнтована на забезпечення всього комплексу потреб громадян; як принципу взаємовідносин між державним управлінням та громадянами в демократичному суспільстві. *По-друге*, це аналіз діяльності органів державного управління у сфері надання громадянам послуг адміністративно-розпорядчого характеру" [27, с. 4–5]. Варто відмітити комплексний характер підходу дослідниці та акцент саме на задоволенні потреб громадян. Справедливим є також визначення громадян як "споживачів" послуг, що надаються органами державного управління. Проте аналіз проблеми свідчить про те, що сутність державного маркетингу виходить далеко за межі означених автором двох аспектів.

Ще один український дослідник Р. Бортейчук так трактує поняття державного маркетингу: "... ми розуміємо державний маркетинг, насамперед, з точки зору інтегральної суб'єкт-об'єктної взаємодії органів державної влади та інституцій громадянського суспільства, як дієвий механізм задоволення суспільних потреб і інтересів, розвиток нових аспектів традиційної системи державного управління, виходячи з завдань модернізації сучасного суспільства, а також забезпечення його стійкого розвитку" [28]. Однак це визначення є певною мірою неконкретним, проте досить слушно містить посилання на головне призначення маркетингу – досягнення цілей через задоволення потреб.

Стаття "Державний маркетинг" (Д.м.) в "Енциклопедії державного управління" демонструє саме маркетинговий підхід до сутності державного

маркетингу. Аналізоване поняття визначається як: "Напряма переважно некомерційного маркетингу, що реалізується у сфері відносин між органами державного управління як суб'єктами Д.м. і громадянами держави, що виступають у ролі об'єктів Д.м., "споживачів" послуг суб'єктів. Д.м. характеризується спрямованістю на задоволення потреб цільових аудиторій Д.м. (насамперед, громадян) в обмін на їх підтримку й співробітництво, із загальною метою забезпечення необхідної стабільності функціонування системи державного управління та її розвитку. В основу концепції Д.м. покладено принципи маркетингу" [29, с. 260]. Таким чином, у цьому визначенні, крім основних елементів механізму реалізації державного маркетингу, визначається і його основна мета.

Підводячи підсумки аналізу поняття "державний маркетинг", надамо таке визначення. Державний маркетинг треба розуміти як сферу реалізації концепції маркетингу суб'єктами державної влади, що базується на обміні (здебільшого, нематеріальному) між цими суб'єктами та споживачами їх послуг на принципах маркетингу, передусім, виходячи з пріоритету потреб цільових аудиторій.

**Висновки.** Поняття маркетингу в публічному управлінні на сьогодні ще не є усталеним та характеризується множинністю підходів до нього.

Аналіз значної кількості праць вітчизняних та зарубіжних учених свідчить, що публічний маркетинг є системою використання управлінської концепції та практичного інструментарію маркетингу суб'єктами публічно-управлінської діяльності, що реалізується шляхом задоволення потреб суспільства або окремих його спільнот через механізми взаємообміну певними діями та ресурсами.

Основними типами маркетингу в публічному управлінні слід визначити державний та муніципальний маркетинг.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Публічний маркетинг* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://refereed.ru/ref\\_98b16fbc414dad860644a85bf51dad33.html](http://refereed.ru/ref_98b16fbc414dad860644a85bf51dad33.html).
2. *Kaplan A. M. The increasing importance of public marketing: Explanations, applications and limits of marketing within public administration* / A. M. Kaplan, M. Haenlein // *European Management Journal*. — 2009. — Vol. 27. — № 3. — P. 197–212.
3. *Kaplan A. M. Factors influencing the adoption of mass customization: The impact of base category consumption frequency and need satisfaction* / A. M. Kaplan, M. Haenlein // *Journal of Product Innovation Management*. — 2007. — № 24 (2). — P. 101–116.
4. *Public Marketing as a Strategic Component of Public Management. A Pilot Study in Cluj County on the Existence of Basic Marketing Conditions in the Local Public Administration in Romania* / Țicleău T. et al. // *Transylvanian Review of Administrative Sciences*. — 2010. — Vol. 6. — № 31. — P. 147–167.

5. *Serrat O.* Marketing in the Public Sector [Online] available at [www.adb.org/documents/information/knowledgesolutions/marketing-in-the-public-sector.pdf](http://www.adb.org/documents/information/knowledgesolutions/marketing-in-the-public-sector.pdf), accessed on August 22, 2010.
6. *Proctor T.* Public sector marketing / T. Proctor. — NY, Pearson Education, 2007. — 256 p.
7. *Public Sector Marketing* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [https://en.wikipedia.org/wiki/Public\\_Sector\\_Marketing](https://en.wikipedia.org/wiki/Public_Sector_Marketing).
8. *Barbu A.* Public Sector Marketing: Importance and Characteristics / A. Barbu // International Journal of Economic Practices and Theories. — 2011. — Vol. 1. — № 2 (October). — P. 58–64.
9. *Martial P.* Public Sector Marketing [Електронний ресурс] / L. Côté and J.-F. Savard (eds.), Encyclopedic Dictionary of Public Administration (2012). — Режим доступу : [www.dictionnaire.enap.ca](http://www.dictionnaire.enap.ca).
10. *Butler P.* Marketing public sector services: concepts and characteristics / P. Butler, N. Collins // Journal of Marketing Management. — 1995. — Vol. 11. — №. 1–3. — P. 83–96.
11. *Walsh K.* Marketing and public sector management / K. Walsh // European Journal of Marketing. — 1994. — Vol. 28. — №. 3. — P. 63–71.
12. *Sheaff R.* Responsive healthcare: marketing for a public service / R. Sheaff // Open University Press. — 2002. — 248 p.
13. *Bean J.* Marketing Public Sector Services: essential skills for the public sector / J. Bean, L. Hussey. — HB publications, 2012. — 216 p.
14. *Nedelea A.* The Concept of Marketing in the Public Administration / A. Nedelea // Conference, University Stefan cel Mare Suceava. — 2007. — P. 22–24.
15. *Alves H.* Best Practices in Marketing and Their Impact on Quality of Life / H. Alves, J. L. Vázquez. — Springer. — 2013. — 262 p.
16. *Alves H.* Marketing in government / H. Alves, J. L. Vázquez // Optimum. — 1998. — Т. 28. — С. 9–18.
17. *Mark Amtower.* Government Marketing Best Practices / Mark Amtower. — Amtower & Company, 2005. — 195 p.
18. *Florescu C.* Marketing. Dictionary explicative: Editura Economica, Bucharest / C. Florescu, P. Malcomete, N. Pop. — 2003. — 680 p.
19. *Понкин И. В.* Общая теория публичного управления : избр. лекции / И. В. Понкин. — М., 2013. — 196 с.
20. *Понкин И. В.* Публичное управление / И. В. Понкин. — М. : Юристъ, 2004. — 475 с.
21. *Цапко М. И.* Понятие и сущность публичного управления [Електронний ресурс] / М. И. Цапко // ПолитПраво. — Режим доступу : <http://www.politpravo.info/content/view/38/1>.
22. *Амосов О.* Модели публичного администрирования (архетипическая парадигма) / О. Амосов, Н. Гавкалова : в кн. Публичное управление: теория и практика : сб. науч. трудов Ассоциации д. н. гос. упр. — X. : ДокНаукДержУпр. — 2013. — июнь. — 280 с.
23. *Управление маркетингом* : учеб. пособие / под ред. А. В. Короткова, И. М. Синяевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2005. — 463 с.



24. *Внешторгклуб* на Третьем Евразийском Форуме маркетологов [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [www.vneshtorgclub.ru/marketing.html](http://www.vneshtorgclub.ru/marketing.html).
25. *Джапарова Р. Н.* Методы государственного и негосударственного маркетинга образовательных услуг [Электронный ресурс] / Р. Н. Джапарова. — Режим доступа : [www.krsu.edu.kg/vestnik/2002/v4/a04.html](http://www.krsu.edu.kg/vestnik/2002/v4/a04.html).
26. *Другов А. А.* Государственный маркетинг как важный фактор совершенствования механизма управления социально-экономическими процессами в обществе / А. А. Другов, А. Р. Сафин, С. В. Сендецкая // *Маркетинг в России и за рубежом.* — 2005. — № 4. — С. 16–19.
27. *Романенко К. М.* Концептуальні засади дослідження маркетингових механізмів у державному управлінні [Електронний ресурс] / К. М. Романенко. — Режим доступа : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2009-2/doc/4/10.pdf>.
28. *Бортейчук Р. Ю.* Стратегічне управління як напрям реалізації маркетингової парадигми в державно-управлінських відносинах [Електронний ресурс] / Р. Ю. Бортейчук // *Державне управління: теорія та практика.* — 2009. — № 2. — Режим доступа : [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/Dutp/2009\\_2/doc\\_pdf/.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/Dutp/2009_2/doc_pdf/.pdf).
29. *Ромат С. В.* Державний маркетинг / С. В. Ромат : у кн. *Енциклопедія державного управління* : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Т. 2. *Методологія державного управління.* — К. : НАДУ, 2012. — С. 260.

Стаття надійшла до редакції 05.07.2016.

**Romat E. Marketing in public administration.**

**Background.** *Integration of Ukraine into the European and world community determines the task of building a modern socially oriented state "with a human face". This causes an increased interest at the state and municipal management level to scientific and practical marketing tools that will allow to understand and to some extent form the needs of target groups. The management concept based on marketing has been tested in business for many years and is actively applied in non-profit sector, including public administration that actualizes studying the problem.*

**Materials and methods.** *Author used general scientific methods such as systematic and comparative analysis, synthesis, induction, deduction, modeling, methods of epistemological analysis (analytical, synthesis, scientific abstraction, decomposition, logic, comparison), systematic principle, of universal connection and development.*

**Results.** *Basic aspects of the introduction of the marketing concept in public administration were highlighted. Basic approaches to the understanding of marketing in the public administration were determined. Main marketing types (state and municipal) were identified.*

*It was found that public administration is seen in two basic approaches. The first and most extended sense is focused on the management aspect. The second broader approach is associated with the implementation of marketing functions. It focuses on the concepts of exchange and relationships that occur between a public organization and those individuals and groups who seek to satisfy their needs. This public sector marketing seeks to formulate and propose solutions regarding exchange and relations arising between public organizations and individuals, groups, organizations or communities because of the demands of performance-oriented public service tasks and services.*

**Conclusion.** *The concept of marketing in public administration today is not yet established and is characterized by a multiplicity of approaches to it.*

*Analysis of a large number of works of domestic and foreign scientists allowed to conclude that public marketing is a system of using management concepts and practical tools of marketing by the subjects of public management activities implemented by the needs of society or some of its communities through mutual exchange of specific actions and resources. State marketing and municipal marketing should be identified as the main types of marketing in public administration.*

**Keywords:** non-profit marketing, public management, marketing principles, public marketing, state marketing, municipal marketing.

REFERENCES

1. *Publichnyj marketing* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : [http://refereed.ru/ref\\_98b16fbc414dad860644a85bf51dad33.html](http://refereed.ru/ref_98b16fbc414dad860644a85bf51dad33.html).
2. *Kaplan A. M.* The increasing importance of public marketing: Explanations, applications and limits of marketing within public administration / A. M. Kaplan, M. Haenlein // *European Management Journal*. — 2009. — Vol. 27. — № 3. — P. 197–212.
3. *Kaplan A. M.* Factors influencing the adoption of mass customization: The impact of base category consumption frequency and need satisfaction / A. M. Kaplan, M. Haenlein // *Journal of Product Innovation Management*. — 2007. — № 24 (2). — P. 101–116.
4. *Public Marketing as a Strategic Component of Public Management. A Pilot Study in Cluj County on the Existence of Basic Marketing Conditions in the Local Public Administration in Romania* / Țiclău T. et al. // *Transylvanian Review of Administrative Sciences*. — 2010. — Vol. 6. — № 31. — P. 147–167.
5. *Serrat O.* Marketing in the Public Sector [Online] available at [www.adb.org/documents/information/knowledgesolutions/marketing-in-the-public-sector.pdf](http://www.adb.org/documents/information/knowledgesolutions/marketing-in-the-public-sector.pdf), accessed on August 22, 2010.
6. *Proctor T.* Public sector marketing / T. Proctor. — NY, Pearson Education, 2007. — 256 p.
7. *Public Sector Marketing* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : [https://en.wikipedia.org/wiki/Public\\_Sector\\_Marketing](https://en.wikipedia.org/wiki/Public_Sector_Marketing).
8. *Barbu A.* Public Sector Marketing: Importance and Characteristics / A. Barbu // *International Journal of Economic Practices and Theories*. — 2011. — Vol. 1. — № 2 (October). — P. 58–64.
9. *Martial P.* Public Sector Marketing [Elektronnyj resurs] / L. Côté and J.-F. Savard (eds.), *Encyclopedic Dictionary of Public Administration* (2012). — Rezhym dostupu : [www.dictionnaire.enap.ca](http://www.dictionnaire.enap.ca).
10. *Butler P.* Marketing public sector services: concepts and characteristics / P. Butler, N. Collins // *Journal of Marketing Management*. — 1995. — Vol. 11. — № 1–3. — P. 83–96.
11. *Walsh K.* Marketing and public sector management / K. Walsh // *European Journal of Marketing*. — 1994. — Vol. 28. — № 3. — P. 63–71.
12. *Sheaff R.* Responsive healthcare: marketing for a public service / R. Sheaff // *Open University Press*. — 2002. — 248 p.
13. *Bean J.* Marketing Public Sector Services: essential skills for the public sector / J. Bean, L. Hussey. — HB publications, 2012. — 216 p.
14. *Nedelea A.* The Concept of Marketing in the Public Administration / A. Nedelea // *Conference, University Stefan cel Mare Suceava*. — 2007. — P. 22–24.
15. *Alves H.* Best Practices in Marketing and Their Impact on Quality of Life / H. Alves, J. L. Vázquez. — Springer. — 2013. — 262 p.

16. *Alves H.* Marketing in government / H. Alves, J. L. Vázquez // *Optimum*. — 1998. — Т. 28. — С. 9–18.
17. *Mark Amtower.* Government Marketing Best Practices / Mark Amtower. — Amtower & Company, 2005. — 195 p.
18. *Florescu C.* Marketing. Dictionary explicative: Editura Economica, Bucharest / C. Florescu, P. Malcomete, N. Pop. — 2003. — 680 p.
19. *Ponkin I. V.* Obslhaja teorija publicnogo upravlenija : izbr. lekcii / V. Ponkin. — M., 2013. — 196 s.
20. *Ponkin I. V.* Publichnoe upravlenie / I. V. Ponkin. — M. : Jurist, 2004. — 475 s.
21. *Capko M. I.* Ponjatje i sushhnost' publicnogo upravlenija [Elektronnyj resurs] / M. I. Capko // *PolitPravo*. — Rezhym dostupu : <http://www.politpravo.info/content/view/38/1>.
22. *Amosov O.* Modeli publicnogo administrirovanija (arhetipicheskaia paradigma) / O. Amosov, N. Gavkalova : v kn. Publichnoe upravlenie: teorija i praktika : sb. nauch. trudov Asociacii d. n. gos. upr. — H. : DokNaukDerzhUpr. — 2013. — ijun'. — 280 s.
23. *Upravlenie marketingom* : ucheb. posobie / pod red. A. V. Korotkova, I. M. Sinjaevoj. — 2-e izd., pererab. i dop. — M. : JuNITI-DANA, 2005. — 463 s.
24. *Vneshtorgklub na Tret'em Evrazijskom Forume marketologov* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : [www.vneshtorgclub.ru/marketing.html](http://www.vneshtorgclub.ru/marketing.html).
25. *Dzhaparova R. N.* Metody gosudarstvennogo i negosudarstvennogo marketinga obrazovatel'nyh uslug [Elektronnyj resurs] / R. N. Dzhaparova. — Rezhym dostupu : [www.krsu.edu.kg/vestnik/2002/v4/a04.html](http://www.krsu.edu.kg/vestnik/2002/v4/a04.html).
26. *Drugov A. A.* Gosudarstvennyj marketing kak vazhnyj faktor sovershenstvovanija mehanizma upravlenija social'no-jekonomicheskimi processami v obshhestve / A. A. Drugov, A. R. Safin, S. V. Sendekaja // *Marketing v Rossii i za rubezhom*. — 2005. — № 4. — S. 16–19.
27. *Romanenko K. M.* Konceptual'ni zasady doslidzhennja marketyngovyh mehanizmiv u derzhavnomu upravlinni [Elektronnyj resurs] / K. M. Romanenko. — Rezhym dostupu : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2009-2/doc/4/10.pdf>.
28. *Bortejchuk R. Ju.* Strategichne upravlinnja jak naprjam realizacii' marketyngovoi' paradygmy v derzhavno-upravlins'kyh vidnosynah [Elektronnyj resurs] / R. Ju. Bortejchuk // *Derzhavne upravlinnja: teorija ta praktyka*. — 2009. — № 2. — Rezhym dostupu : [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/Dutp/2009\\_2/doc\\_pdf/pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/Dutp/2009_2/doc_pdf/pdf).
29. *Romat Je. V.* Derzhavnyj marketyng / Je. V. Romat : u kn. Encyklopedija derzhavnogo upravlinnja : u 8 t. / Nac. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukraïny ; nauk.-red. kol.: Ju. V. Kovbasjuk (golova) ta in. T. 2. Metodologija derzhavnogo upravlinnja. — K. : NADU, 2012. — S. 260.



**Шановні колеги!**

*Щиро вітаю всіх співробітників із славним ювілеєм Київського національного торговельно-економічного університету!*

*Наш вищий навчальний заклад пройшов славетний шлях становлення та розвитку: від Київського філіалу Всесоюзного заочного інституту радянської торгівлі, створеного в 1946 р., до національного ВНЗ Української держави. Колективом КНТЕУ підготовлено багато висококваліфікованих економістів, які зробили вагомий внесок у становлення та розбудову ринкових відносин в Україні, зміцнення її економічного потенціалу та відстоювання національних інтересів держави. Нині колектив КНТЕУ, зберігаючи і вдосконалюючи середовище інтелектуальної свободи й гідності кожної людини, плекає економічну науку, активно примножуючи надбання духовної культури українського народу.*

*Щиро бажаю рідному трудовому колективу продовження реалізації сформованого курсу щодо інноваційного розвитку університету, плідної роботи у сфері посилення інтеграції зі світовим і європейським освітнім співтовариством. Переконана, що професіоналізм та самовіддана праця колективу Університету допоможе й надалі відкривати перед молоддю широкі горизонти та передавати знання і неоціненний практичний досвід наступним поколінням спеціалістів, чия праця буде спрямована на розбудову Української державності за посилення національної економіки. Освічені громадяни є основним багатством рідної землі, запорукою її розвитку й процвітання, а тому потрібно зберігати атмосферу плідної співпраці науковців Університету зі студентами, прививаючи їм розуміння необхідності вдосконалення власних умінь та навичок упродовж усього життя.*

*Бажаю Вам незламної сили духу, жаги до нових знань, творчої наснаги та вагомих досягнень заради щасливого майбутнього України.*

*З повагою, Катерина Ніколаєць*

**НИКОЛАСЬ Катерина,**  
д. і. н., професор кафедри економічної теорії  
та конкурентної політики КНТЕУ

УДК 304.4(477)"19"

## **СОЦІАЛЬНІ СТАНДАРТИ В УКРАЇНІ У 90-Х РОКАХ ХХ СТ.**

*Визначено основні напрями зміни соціальних стандартів у сфері матеріального забезпечення населення України в 1990-х роках. Висвітлено вплив науково-технічного прогресу, економічних реформ і мінізації економіки України на формування нових соціальних стандартів.*

*Ключові слова:* соціальна політика, соціальні стандарти, економічні реформи, матеріальне забезпечення, тіньова економіка.

*Николаец К. Социальные стандарты в Украине в 90-х годах XX в. Определены основные направления изменения социальных стандартов в сфере материального обеспечения населения Украины в 1990-х годах. Освещено влияние научно-технического прогресса, экономических реформ и тенезации экономики Украины на формирование новых социальных стандартов.*

*Ключевые слова:* социальная политика, социальные стандарты, экономические реформы, материальное обеспечение, теневая экономика.

**Постановка проблеми.** Важливим питанням внутрішньої політики розвинених країн світу є підвищення соціальних стандартів. Основним інструментом реалізації державної соціальної політики в Україні стала розробка та впровадження соціальних програм. Як зазначає академік НАН України Е. Лібанова, декларовані Україною прагнення юридичної та фактичної європейської інтеграції мають на меті формування європейського способу життя і перехід на відповідну модель розвитку [1, с. 147]. Існування соціальних стандартів, що відображають якість життя, уможливорює здійснювати ефективну соціальну політику, закладаючи необхідні для виконання умови в бюджет. Соціальна політика є ефективною тільки тоді, коли базується на дієвій системі стандартів, відповідальності за їх виконання.

Соціальним стандартом є певна модель, що характеризує якість і рівень життєдіяльності людини. Соціальна сфера має порівнюватися з відповідними стандартами якості та рівня життєдіяльності, а саме – соціальних норм і нормативів. При цьому між соціальними стандартами громадян і державними соціальними стандартами може існувати відмінність, обумовлена як пануючим способом виробництва, так і системою розподілу матеріальних благ. Соціальні стандарти – еталони, що мають характеризувати доступ до соціальних благ у межах певного соціуму. Разом з тим законодавче закріплення певних соціальних стандартів передбачає оформлення моделі забезпечення якості та рівня життєдіяльності людини відповідно до об'єктивних закономірностей суспільного розвитку, економічних можливостей державно організованого суспільства та рівня громадянської свідомості, що визначає здатність до відстоювання своїх прав. Зміни соціальних стандартів через стимулювання попиту на певні товари та послуги можуть виступати одним із засобів забезпечення поступального розвитку виробництва та сфери послуг. При цьому визначення чинників, які впливають на динаміку соціальних стандартів громадян, є важливим з огляду на виняткову важливість людських ресурсів для реформування економіки на основі інноваційних технологій.

В Україні зміна соціальних стандартів відбувалася під час формування ринкової економіки, що зумовило можливості доступу різних верств до матеріальних благ. Соціальні стандарти у сфері матеріального забезпечення в умовах поглиблення майнового розшарування українського суспільства формувалися громадянами залежно

від соціальної стратифікації [1] із стійкою тенденцією до завищення вимог, що обумовлювалося специфікою інформації про матеріальні блага, яка поширювалася в українському соціумі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Комплекс політичних, економічних, соціальних чинників, що впливали на здійснення соціальної політики та зміни соціальних стандартів протягом 90-х років ХХ ст., визначив специфіку їх дослідження: до наукових пошуків залучалися економісти, соціологи, демографи, представники політичної науки та правознавці. На основі вивчення світового досвіду розроблялися моделі соціальної політики, а також критерії оцінки ролі державних органів у підвищенні рівня життя населення країни і вплив на цей процес змін соціальних стандартів [2–5]. Наголошувалося, що неадекватна ситуація і невважена соціальна політика не лише дискредитують в очах пересічних громадян державні органи [6], а й призводять до загострення соціальної напруженості в суспільстві та поширення тіньової економіки як одного із засобів підвищення реальних доходів за рахунок ухилення від сплати податків [7; 8]. Відзначалося, що поглиблення соціальної стратифікації в суспільстві з виділенням кількох кланів, які зосередили в своїх руках контроль за українською економікою, негативно впливає на соціальну стабільність. Серед науковців, які найбільш плідно досліджували різні аспекти соціальної політики в Україні 90-х років ХХ ст., варто виділити Е. Лібанову [1], О. Беленка [9], Б. Панасюка [10], Н. Фойгт, О. Крентовську, І. Курило, Ю. Зайцева, С. Корольова, А. Круковського, Ю. Салюту, М. Ріппу.

**Метою** дослідження є компаративний аналіз основних змін у сфері соціальних стандартів населення України з визначенням чинників, які впливали на їх динаміку.

**Матеріали та методи.** Аналіз здійснювався на основі загальнонаукових методів аналізу та синтезу з використанням культурологічного, антропологічного методів та компаративного аналізу статистичних даних. Джерельна база дослідження представлена матеріалами Центрального державного архіву громадських об'єднань України та даними статистики.

**Результати дослідження.** Розпад СРСР і відновлення Української державності в умовах подальшого розвитку інформаційних технологій суттєво розширило обсяг інформації, доступної для українського соціуму. Зростання рівня поінформованості тягнуло за собою переоцінку багатьох соціальних стандартів і власного місця в суспільстві порівняно із статками різних прошарків населення республіки: різке зростання доходів представників провідних фінансово-промислових груп і боротьба за владу між ними не могли залишатися непоміченими й нерідко викликали бурхливу реакцію в суспільстві. Деїдеологізація суспільного буття, закладена в перші роки незалежності, обернулася

суттєвою перешкодою консолідації українського соціуму [11, с. 76]. У таких умовах модернізація суспільних цінностей, детермінована розвитком індивідуалізму, раціональності та підприємницької ініціативи, супроводжувалася "вестернізацією" соціальних стандартів матеріального забезпечення.

Трансформація соціально-рольової та соціально-статусної структур життєдіяльності через зрушення, що вплинули на всі сфери українського суспільства, призвела до руйнації значної частини відносно усталених, тривалих у часі соціально-статусних ніш, модернізації індивідуальних рольових наборів. Для суспільної взаємодії характерною стала соціально-психологічна багатовимірність групової належності, яка ускладнювала процес рольової самоідентифікації суб'єкта і зумовлювала специфіку набуття соціального капіталу. Розпад звичних форм колективної взаємодії, атомізація, спричинена запровадженням неоліберальних форм колективної взаємодії, ініціювали феномен мультиплікації міжособистісних та міжгрупових взаємодій, одночасного позиціонування суб'єкта в різних соціальних просторах (культурних, соціально-професійних, територіальних, етнічних), у результаті чого виникали еkleктичні, з погляду пріоритетів, поєднання форм рольової поведінки ("бандити в мундирах", мільйонери-комуністи) [12, с. 177–178]. Такі форми поведінки диктувалися зміною соціальних стандартів у сфері матеріального забезпечення. Ці зміни пов'язувалися з різким зростанням обсягів інформації про так званий західний стиль життя, з якого виокремлювалися передусім стандарти матеріального забезпечення, а не правомірної поведінки та розбудови громадянського суспільства. Це позначилося на динаміці оцінок ролі певних соціальних груп у житті українського суспільства протягом 1990-х років. Так, якщо в 1994 р. велику роль робітників відзначали 23.4 % респондентів, селян – 20.9 %, інтелігенції – 16.3 %, керівників держпідприємств – 16.2 %, то в 1998 р. роль робітників зменшилася, за оцінками респондентів, до 18.7 %, селян – до 15.8 %, інтелігенції – до 11.3 %, керівників державних підприємств – до 12.8 %. Натомість, за означені роки зросла роль працівників міліції, служби безпеки – з 7.9 до 10.6 %, а мафії та злочинного світу – з 33.9 до 42.7 % [13, с. 23].

Уже в 1993 р. спостерігався консенсус щодо сприйняття громадянами України депутатів Верховної Ради. Більшість респондентів – 64 % – вважали, що у своїй діяльності депутати Верховної Ради керувалися виключно власними інтересами, 47 % опитаних киян були переконані, що депутати Верховної Ради переймаються не інтересами України, а бажанням утримати владу. Інтереси мафіозних структур, на думку 30 % опитаних, були вагоміші за інтереси Української держави [14, арк. 11 (на звороті)]. Таким чином, за переконанням респондентів, протягом 1990-х років в умовах збереження злочинним світом найбільш вагомим впливу на життя українського суспільства він лише посилювався.

Соціологічні дослідження свідчили про зростання майнової нерівності в українському суспільстві, що пов'язувалося із правлінням олігархічних кланів. Низький рівень довіри населення України до державних інститутів пояснювався згортанням сфери державних соціальних гарантій і відсутністю захисту людини праці [15, с. 181].

Прагнення громадян України до задоволення власних бажань у сфері отримання матеріальних цінностей виявилася в процесі поширення кооперативного руху. Тільки протягом 1990 р. кількість діючих кооперативів зростає майже на 5000 (16 %), а кількість зайнятих в них – на 96.2 тис. осіб (12.3 %). Найбільш активно цей процес відбувався у Криму, Донецькій, Житомирській, Івано-Франківській, Миколаївській, Одеській і Рівненській областях. На початок 1991 р. у республіці функціонувало 34.8 тис. кооперативів. Основну частку становили будівельні – 28.7 %, з виробництва товарів народного споживання – 17.5 %, побутового обслуговування населення – 11.5 %, виготовлення продукції виробничо-технічного призначення – 4.1 %. Кількість працюючих у кооперативах досягла 876 тис. осіб. При цьому важливим є той факт, що отримані кооперативами прибутки спрямовувалися не на розширення виробництва, а на оплату праці [16, арк. 85–86]. Зацікавленість у матеріальній винагороді за свою працю диктувалася саме зростанням соціальних стандартів за рахунок розширення можливостей для придбання цінних речей. Окрім того, власники кооперативів досить часто ставали одними з тих, хто демонстрував такі можливості. Відзначимо також те, що найбільшу частку в структурі кооперативів мали саме будівельні кооперативи, що зумовлювалося поширенням прагнення громадян до оздоблення житла за так званим євростандартом, уявлення про який згодом трансформувалося у синонім якісного ремонту, здійсненого за рахунок використання надсучасних матеріалів і дизайнерських рішень.

В умовах, коли якість і асортимент значної частини українських товарів поступалися зарубіжним, зростає престиж володіння імпортною продукцією. Як свідчили перевірки в 1997 р., у торговельній мережі Києва переважали імпортні товари, частка продуктів харчування зарубіжного виробництва перевищувала 30 %, а непродовольчих товарів – 60 % [10, с. 298].

Протягом 1990-х років в українському суспільстві міцно утвердилося переконання у залежності рівня матеріального добробуту від типу поселення: чим більший тип поселення, тим вище оцінювали респонденти, які в ньому мешкали, своє матеріальне становище. Саме у великих містах відбувалося накопичення фінансових ресурсів, комерційного й людського капіталів. Через це у великих містах, особливо у столиці, існували найбільші можливості самореалізації індивідів, що за інших рівних обставин давали змогу досягати високих статусних позицій. Нерозвиненість ринків капіталу, недостатність економічних



стимулів і близькість до контролюючих структур місцевої влади обмежували бізнес-активність у малих містах. Проживання в останніх, особливо в сільській місцевості, перетворилося на один з найбільш сталих факторів ризику потрапляння до групи бідних. Причинами низьких доходів на селі і, відповідно, високого рівня бідності сільського населення стало хронічне безробіття, складна демографічна ситуація, низька оплата праці [9, с. 212]. Саме тому протягом 1990-х років відзначалося зростання зацікавленості громадян до переїзду на постійне проживання до великих міст, що розцінювалося як більш престижне місце для життя, ніж у сільських поселеннях та невеликих містах.

Зростання кількості автомобілів найбільше фіксувалося у містах і областях з підвищеним рівнем оплати праці та близькістю до морських транспортних шляхів сполучення, які стали коридорами для ввезення великої кількості імпортованих авто, а також у областях, де було зосереджено вітчизняні заводи з виробництва автомобілів. Варто відзначити, що за відносно короткий час в Україні налагоджено великовузлове (а потім і дрібновузлове) збирання низки популярних автомобілів з широким залученням імпортованих комплектуючих. Проте вітчизняне збирання на перших порах обумовлювало відносно невелику їх ціну, яка з часом стала безпідставно зростати, коли якість машин не мінялася, а ціна лише зростала (у деяких випадках майже вдвічі). Окрім того, на українських заводах було налагоджено виготовлення російських автомобілів *LADA*, що певний час користувалися досить великим попитом, падіння якого зумовлювалося проблемами з якістю виготовлення та надійністю цих автомобілів. Споживачі досить швидко звикали до кращого порівняно з російськими авто оснащення, якості та надійності імпортованих авто і автомобілів, зібраних в Україні, з широким залученням імпортованих комплектуючих. У середовищі автомобілістів поступово формувалося стійке уявлення про високу надійність європейських (насамперед, німецьких) та японських автомобілів (хоча в умовах посилення глобалізації виготовлення конкретної моделі авто могло здійснюватися й на території інших країн).

В Україні різко зросла чисельність дорогих авто, за кількістю яких Київ поступово посів друге (після Москви) місце у світі. Споруджувалися маєтки нових можновладців, промисловців і підприємців, які за своєю ціною не лише не поступалися, а й перевищували показники більшості країн Європи та США. Істотний негативний вплив на масову свідомість і мораль населення мали зразки поведінки публічних політиків, народних депутатів, державних службовців, їхніх дітей та родичів. Споживацьке накопичення і демонстративне використання, доповнене ігноруванням законів, моральних норм і безкарністю, гнітюче впливало на населення і викликало обурення пересічних громадян [6, с. 11].

Будівельні компанії декларували свою орієнтацію на будівництво дорогого житла для заможних покупців. Вважалося, що це забезпечує більш високу прибутковість бізнесу. Слід зазначити, що майже 60 % новозбудованого житла належало до класу дорогого, тоді як сегмент "економного" становив не більше 40 % пропозиції. Обсяг економ-пропозицій був катастрофічно занижений, а більш дорогих класів, відповідно, завищений [17]. Компанії-забудовники монополювали ринок, відмовляючись від масового будівництва житла економ-класу та віддаючи перевагу квартирам у ціновій категорії "вище середнього". Саме вони створили ситуацію штучного дефіциту житла нижнього цінового сегмента, що сприяло прискореному зростанню цін на житло, формуванню прибутків на рівні 40–400 % [18], що набагато перевищувало європейський рівень. Саме тому більшість з тих, хто потребували житла, не мали можливостей його придбати. За розрахунками аналітиків інвестиційних компаній, при середній ціні житла в Києві 3000–3500 дол. США / м<sup>2</sup> для придбання квартири площею 80 м<sup>2</sup> у кредит на 25 років з відсотковою ставкою 10 % і нульовим внеском місячний дохід сім'ї мав становити не менше 4900 дол. США, з урахуванням того, що 45 % доходу сім'ї припадало на виплату кредиту. Найчастіше висока вартість житла пов'язувалася з корупцією та непрозорістю ринку житлового будівництва [19]. Особливо великими темпами зростала ціна житла в столиці України. Причому якість його в деяких випадках абсолютно не відповідала ціні, оскільки значна частина забудовників турбувалася передусім про власні прибутки, іноді навіть нав'язуючи думку про те, що висока ціна житла обов'язково свідчить про його високу якість.

Доречно згадати також про зростання популярності та доступності імпоротної теле- й відеоапаратури та пристроїв для якісного відтворення звуку протягом другої половини 90-х років. Популярності набували телевізори з великим розміром екрану (хоча тривалий час домінував у 21", оскільки телевізори з 29–36" були дорогими) та програвачі компакт-дисків, які витіснили з ринку програвачі платівок та магнітофони. Доступнішими стали й персональні комп'ютери, кількість яких особливо стрімко почала збільшуватися в українському суспільстві наприкінці 90-х років ХХ ст., хоча постійний апгрейд цих пристроїв вимагав відповідного залучення додаткових коштів. Набував також популярності мобільний зв'язок, який поступово перетворився із предметів розкоші на звичайний атрибут спілкування. Причому зростання асортименту різного роду електронних гаджетів формувало досить стійкий попит на новинки далекого від насичення ринку електроніки кінця 90-х років ХХ ст. Це також сприяло зростанню ринку електронних носіїв інформації та популярності мережі Інтернет, яка поступово перетворилася на найпотужніший інформаційний ресурс.

Фіксувалося також зростання популярності кабельних мереж телебачення і використання супутникових антен у якості джерела сигналу для телефіру, що суттєво збільшило обсяги інформації, доступної українському суспільству.

Після введення в обіг гривні протягом 1995–2000 рр. грошові доходи населення зросли з 26 498 до 86 911 млн грн. При цьому грошові витрати на купівлю товарів і оплату послуг зросли з 20 140 до 59 024 млн грн [20, с. 380]. Проте аналіз структури грошових витрат домогосподарств свідчив про їх скорочення у сфері витрат на купівлю непродовольчих товарів і зростання – на придбання продуктів харчування. Виняток становили купівля меблів, килимів, товарів культурно-побутового призначення [20, с. 402]. Це свідчило про те, що в умовах посилення інфляції українці віддавали перевагу купівлі продуктів харчування і товарів для дому тривалого користування. Водночас при загальному зменшенні рівня забезпеченості населення товарами тривалого користування (годинники, радіоприймачі, телевізори, магнітофони, фотоапарати, холодильники й морозильники, пральні машини, мотоцикли й моторолери, велосипеди й мопеди) [20, с. 423] протягом 1990–2000 рр. зросла забезпеченість громадян України приватними легковими автомобілями. Так, якщо в 1990 р. на 1000 осіб населення припадало 63 автомобілі, то в 2000 р. – вже 104 [20, с. 424]. Це свідчило про поширення переконання у престижності володіння приватним авто та готовність українців віддавати перевагу придбанню саме легкових автомобілів як одному із засобів самоствердження.

Одним з наслідків невваженої соціальної політики також став відносно низький життєвий рівень громадян України. За офіційними даними [13], кількість бідних на початку ХХІ ст. становила майже 30 % всього населення, а за самооцінкою громадян коливалася у межах 60–70 %. Поглиблення майнового розшарування в українському суспільстві сприяло диференціації соціальних стандартів у середовищі багатих і бідних людей. Якщо для багатіїв нормою ставали дорогі курорти, придбання дорогої нерухомості (зокрема, й за кордоном), автомобілів тощо, то для більшості населення України матеріальні бажання обмежувалися придбанням достатньої кількості їжі, одягу та взуття при збереженні можливості оплачувати комунальні послуги. За 1991–1997 рр. заробітна плата втратила всі свої основні функції – відтворювальну, стимулюючу, регулюючу та інвестиційну. Аналіз основних форм та видів диференціації заробітної плати розкрив дві особливості – надмірність диференціації та її економічну необґрунтованість.

**Висновки.** Загалом, протягом 90-х років ХХ ст. в Україні трудова мотивація населення формувалася під впливом переходу до капіталізму, що призвело до домінування матеріальної мотивації праці в українському суспільстві за виключенням представників певних про-

фесій (наприклад, окремих категорій вчителів, науковців, медичного персоналу, чий світогляд сформовано під впливом колективізму, а сприйняття цінностей індивідуалізму виявилось досить складним). Кризові умови деформували паритетний характер економічних відносин між найманими працівниками й роботодавцями на користь останніх. Саме тому регулювання розміру мінімальної заробітної плати не забезпечувало постійний компроміс між задоволенням потреб життєдіяльності працюючих та існуючими економічними можливостями. Зростання розриву між соціальними стандартами багатих та бідних людей в Україні призводило до загострення соціальної напруженості у суспільстві, розчарування у можливості забезпечити власний добробут у рамках законної економічної діяльності.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. *Лібанова Е. М.* Соціальна стратифікація українського суспільства: спроба статистичного визначення та вимірювання / Е. М. Лібанова // Укр. соціум. — 2003. — № 1 (12). — С. 146–154.
2. *Василик О. Д.* Бюджетні методи регулювання економічного і соціального розвитку / О. Д. Василик, Д. О. Василик // Вісн. Київ. нац. ун-ту. — 2004. — № 70. — С. 4–8. — (Серія : "Економіка").
3. *Клівіденко Л. М.* Фінансове забезпечення соціального захисту населення України / Л. М. Клівіденко : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. — Тернопіль, 2006. — 24 с.
4. *Мандибура В. О.* Рівень життя населення та механізми його регулювання / В. О. Мандибура : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук. — К., 1999. — 38 с.
5. *Снігова О. Ю.* Механізм державного та регіонального управління соціальною безпекою / О. Ю. Снігова : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. — Донецьк, 2006. — 22 с.
6. *Панасюк Б. Я.* Формування державної системи економічного прогнозування і планування / Б. Я. Панасюк // Банківська справа. — 1995. — № 2. — С. 11.
7. *Дремін В. Н.* Преступность как социальная практика: институциональная теория криминализации общества : монография / В. Н. Дремін. — Одесса : Юрид. л-ра, 2009. — 616 с.
8. *Зелинский А. Ф.* Криминальная психология / А. Ф. Зелинский. — К. : Юринком Интер, 1999. — 236 с.
9. *Беленок О.* Рівень життя в оцінках населення України (поселенські виміри) / О. Беленок // Укр. суспільство 1992–2012. Стан та динаміка змін. Соціологічний моніторинг. — К. : Ін-т соціології НАН України, 2012. — С. 210–219.
10. *Панасюк Б.* Економічна політика в Україні наприкінці ХХ століття / Б. Панасюк. — К. : Новий друк, 2002. — 744 с.
11. *Український соціум* / О. С. Власюк, В. С. Крисаченко, М. Т. Степико та [ін.]. — К. : Знання України, 2005. — 792 с.

12. Мартинюк І. Особливості статусно-рольової структури сучасного українського суспільства / І. Мартинюк // Укр. суспільство 1992–2013. Стан та динаміка змін. Соціологічний моніторинг. — К. : Ін-т соціології НАН України, 2013. — С. 176–182.
13. Українське суспільство. Двадцять років незалежності. Соціологічний моніторинг. — У 2-х т. — Т. 2. — Таблиці і графіки. — К. : Ін-т соціології НАН України, 2011. — 480 с.
14. Центральний державний архів громадських об'єднань (ЦДАГО) України, Ф. 270, Оп. 1, Спр. 196, 12 арк.
15. Арсеєнко А. До питання щодо подолання соціальних бар'єрів на шляху інноваційного розвитку економіки України / А. Арсеєнко, Н. Толстих // Укр. суспільство 1992–2012. Стан та динаміка змін. Соціологічний моніторинг. — К., 2012. — С. 175–186.
16. Центральний державний архів громадських об'єднань (ЦДАГО) України, Ф. 1, Оп. 32, Спр. 2937, 178 арк.
17. В погоне за прибылью застройщики экономят на отделке новых квартир и инфраструктуре домов. — Режим доступу : <http://focus.ua/economy/19947>.
18. В Антимонопольном комитете не понимают, почему жилье не дешевеет. — Режим доступу : <http://focus.ua/economy/28351>.
19. Строитель XXI века. Председатель совета директоров инвестиционно-проектной компании "XXI век" Лев Парцхаладзе прогнозирует рост цен на жилье еще как минимум в течение 5–7 лет. — Режим доступу : <http://focus.ua/tema/738>.
20. Статистичний щорічник України за 2000 рік. — К. : Техніка, 2001. — 598 с.

Стаття надійшла до редакції 20.04.2016.

**Nikolayets K. Social standards in Ukraine during the 1990's.**

**Background.** In every society during some periods are made the ideas about the needs and the measure of them for the balance between the people lifestyle and the existing moral and spiritual standards. The main question of the domestic policy of the developed countries is finding solutions of the social problems and increasing welfare.

**Analysis of recent research and publications.** The complex of the political, economical and social factors, which influenced on the making of the social politics and the changes of social standards during the 90's of the 20<sup>th</sup> c, determinate specification of the science researches: economists, sociologists, demographers, representatives of political science and lawyer ware enlisted. In the background of the world experience studies were making the models of the social politics and the criteria's of the rating state agency role in increasing the level of the peoples life's in the country too and influence the social standards on this process.

**The aim** of the article is comparative analysis of the main changes in the social sphere standards of the Ukrainians with the determining factors which influences on their dynamics.

**Materials and methods.** The framework of this research was presented by the Central State Archives materials of the Ukrainian public associations, statistic materials. The analysis was made based on the general analysis and synthesis methods with using cultural, anthropogenic methods and comparative analysis of the statistics.

**Results.** *Crash of the USSR and Ukrainian statehood restoration in the conditions of development of technical and informative technologies deeply widens the amount of information that is available for Ukrainians. Increase of informative level caused the reassessment of many social standards and understanding of your own place in society compared to the different types of Republic population: sharply increasing finances of the leaders of the financial-industrial groups and fights between them to get the power can't be marked and sometimes make stormy reaction in the society.*

**Conclusion.** *Also during the 90's of the XX century in Ukraine the peoples working motivation was formed under the influence of the "wild capitalism" that takes to domination of the work financial motivation in Ukrainian society excluding some job representatives (for example some categories of teachers, scientists, medicine workers, because their world view was formed in collectivism and individual values were hard to understand). In the condition of crisis partied character of economic relationship between hired workers and employers in flavor of the latter was deformed. So, that's why the values of the cost regulation of the minimal salary can't provide the regular compromise between fulfilling of needs of the workers and the existing economic situation. The increase of the differences of social standards between the poor and wealth people in Ukraine leads to the aggravation of social tensions in society and to the disappointment of the ability to ensure their own welfare within legitimate economic activity.*

**Keywords:** social politics, social standards, economic reforms, financial support, "shadow" economy.

#### REFERENCES

1. Libanova E. M. Social'na stratyfikacija ukrai'ns'kogo suspil'stva: sprobna statystychnogo vyznachennja ta vymirjuvannja / E. M. Libanova // Ukr. socium. — 2003. — № 1 (12). — S. 146–154.
2. Vasylyk O. D. Bjudzhetni metody reguljuvannja ekonomichnogo i social'nogo rozvytku / O. D. Vasylyk, D. O. Vasylyk // Visn. Kyi'v. nac. un-tu. — 2004. — № 70. — S. 4–8. — (Serija : "Ekonomika").
3. Klividenko L. M. Finansove zabezpechennja social'nogo zahystu naselennja Ukrai'ny / L. M. Klividenko : avtoref. dys. na zdobuttja nauk. stupenja kand. ekon. nauk. — Ternopil', 2006. — 24 s.
4. Mandybura V. O. Riven' zhyttja naselennja ta mehanizmy jogo reguljuvannja / V. O. Mandybura : avtoref. dys. na zdobuttja nauk. stupenja d-ra ekon. nauk. — K., 1999. — 38 s.
5. Snigova O. Ju. Mehanizm derzhavnogo ta regional'nogo upravlinnja social'noju bezpekoju / O. Ju. Snigova : avtoref. dys. na zdobuttja nauk. stupenja kand. ekon. nauk. — Donec'k, 2006. — 22 s.
6. Panasjuk B. Ja. Formuvannja derzhavnoi' systemy ekonomichnogo prognozuvannja i planuvannja / B. Ja. Panasjuk // Bankivs'ka sprava. — 1995. — № 2. — S. 11.
7. Dremin V. N. Prestupnost' kak social'naja praktika: institucional'naja teorija kriminalizacii obshhestva : monografija / V. N. Dremin. — Odessa : Jurid. l-ra, 2009. — 616 s.
8. Zelinskij A. F. Kriminal'naja psihologija / A. F. Zelinskij. — K. : Jurinkom Inter, 1999. — 236 s.
9. Bjeljenok O. Riven' zhyttja v ocinkah naselennja Ukrai'ny (poselens'ki vymiry) / O. Bjeljenok // Ukr. suspil'stvo 1992–2012. Stan ta dynamika zmin. Sociologichnyj monitoryng. — K. : In-t sociologii' NAN Ukrai'ny, 2012. — S. 210–219.
10. Panasjuk B. Ekonomichna polityka v Ukrai'ni naprykinci XX stolittja / B. Panasjuk. — K. : Novyj druk, 2002. — 744 s.

11. *Ukrai'ns'kyj socium* / O. S. Vlasjuk, V. S. Kryshchenko, M. T. Stepyko ta [in.]. — K. : Znamnja Ukrainy, 2005. — 792 s.
12. *Martynjuk I. Osoblyvosti statusno-rol'ovoi' struktury suchasnogo ukrai'ns'kogo suspil'stva* / I. Martynjuk // Ukr. suspil'stvo 1992–2013. Stan ta dynamika zmin. Sociologichnyj monitoryng. — K. : In-t sociologii' NAN Ukrainy, 2013. — S. 176–182.
13. *Ukrai'ns'ke suspil'stvo. Dvadcat' rokiv nezalezhnosti. Sociologichnyj monitoryng.* — U 2-h t. — T. 2. — Tablyci i grafiky. — K. : In-t sociologii' NAN Ukrainy, 2011. — 480 s.
14. *Central'nyj derzhavnyj arhiv gromads'kyh ob'jednan' (CDAGO) Ukrainy*, F. 270, Op. 1, Spr. 196, 12 ark.
15. *Arsejenko A. Do pytannja shhodo podolannja social'nyh bar'jeriv na shljahu innovacijnogo rozvytku ekonomiky Ukrainy* / A. Arsejenko, N. Tolstyh // Ukr. suspil'stvo 1992–2012. Stan ta dynamika zmin. Sociologichnyj monitoryng. — K., 2012. — S. 175–186.
16. *Central'nyj derzhavnyj arhiv gromads'kyh ob'jednan' (CDAGO) Ukrainy*, F. 1, Op. 32, Spr. 2937, 178 ark.
17. *V pogone za prybyl'ju zastrojshhiki jekonomjat na otdelke novyh kvartir i infrastrukture domov.* — Rezhym dostupu : <http://focus.ua/economy/19947>.
18. *V Antimonopol'nom komitete ne ponimajut, pochemu zhil'e ne deshevet.* — Rezhym dostupu : <http://focus.ua/economy/28351>.
19. *Stroitel' XXI veka. Predsedatel' soveta direktorov investicionno-proektnoj kompanii "XXI vek" Lev Parchaladze prognoziruє rost cen na zhil'e eshhe kak minimum v techenie 5–7 let.* — Rezhym dostupu : <http://focus.ua/tema/738>.
20. *Statystychnyj shhorichnyk Ukrainy za 2000 rik.* — K. : Tehnika, 2001. — 598 s.



## ПІДПРИЄМНИЦТВО



**Шановні колеги, студенти, випускники КНТЕУ!**

Прийміть мої найщиріші вітання з нашим спільним святом – сімдесятим днем народження Київського національного торговельно-економічного університету. 70 років – для людини – це поважний вік, а для університету – це вік зрілості й розквіту. І від нас з вами багато в чому залежить, наскільки повним і тривалим буде цей розквіт. Тож бажаю усім наснаги і успіхів у професійному вихованні молодого покоління, формуванні та розвитку вітчизняної економічної думки, будівництві ефективної української економіки як основи суспільного добробуту, а також – особистого щастя, миру і злагоди вашим родинам, а нашому університету – світового визнання та нових успіхів на освітянській ниві.

*З повагою, Анжеліка Герасименко*

УДК 658.821

**ГЕРАСИМЕНКО Анжеліка,**

д. е. н., доцент кафедри економічної теорії  
та конкурентної політики КНТЕУ

## ВЕРТИКАЛЬНА КОНКУРЕНЦІЯ У ВІТЧИЗНЯНІЙ ТОРГІВЛІ

*Проаналізовано стан вертикальної конкуренції у вітчизняній торгівлі. Доведено її недостатню ефективність, обумовлену як структурними передумовами домінування підприємств роздрібною торгівлі над дисперсною множиною їх постачальників, так і інституційними, – пов'язаними із закріпленням не вигідних умов постачання товарів у двосторонніх контрактах. Указано на відсутність належних регламентів вертикальної конкуренції у вітчизняному законодавстві та запропоновано реформування останнього з урахуванням світового досвіду регулювання відносин економічної залежності.*

*Ключові слова:* торгівля, вертикальна конкуренція, переговорна сила, постачальники, мережевий ритейл, державне регулювання вертикальної конкуренції.

*Герасименко А. Вертикальная конкуренция в отечественной торговле. Проанализирована вертикальная конкуренция в отечественной торговле, доказана ее недостаточная эффективность, обусловленная как структурными предпосылками доминирования предприятий розничной торговли над дисперсным множеством их поставщиков, так и институциональными, – связанными с закре-*

© Герасименко А., 2016

80

ISSN 1727-9313. ВІСНИК КНТЕУ. 2016. № 4

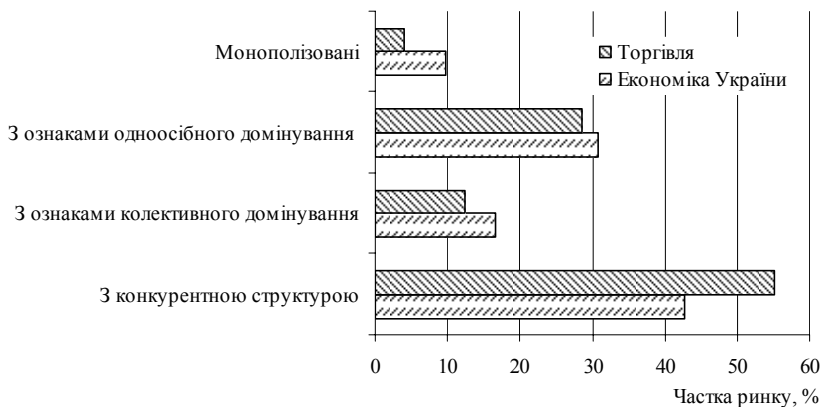


плением невыгодных условий поставки товаров в двусторонних контрактах. Указано на отсутствие должных регламентов вертикальной конкуренции в отечественном законодательстве и предложено реформирование последнего с учетом мирового опыта регулирования отношений экономической зависимости.

*Ключевые слова:* торгівля, вертикальна конкуренція, переговорна сила, поставщики, меревої ритейл, державне регулювання вертикальної конкуренції.

**Постановка проблеми.** Торгівля є однією з найбільш чисельних галузей господарювання, зважаючи на характерний для неї, порівняно невеликий ефект масштабу. Тільки за даними Державної служби статистики України, що обліковує діяльність юридичних осіб, кількість активних торговельних підприємств становить понад 16 % від усієї кількості активних підприємств України [1]. Якщо сюди ще додати торговельну діяльність фізичних осіб – підприємців, яких у торгівлі концентрується майже 60 %, а їх внесок у роздрібний товарооборот становить майже 50 %<sup>1</sup>, то можна стверджувати, що структурні передумови конкуренції у вітчизняній торгівлі є надзвичайно сприятливими.

Аналогічного висновку можна дійти й аналізуючи дані щодо частки конкурентних ринків у вітчизняній торгівлі. Наразі вона майже на третину перевищує відповідний показник для усієї національної економіки, тоді як частка монополізованих ринків тут є в 2.5 раза нижчою (рис. 1).



**Рис. 1.** Структурні передумови конкуренції у вітчизняній торгівлі, 2014 р.

*Джерело:* побудовано автором за [2].

Динамічний аналіз структурних передумов конкуренції в українській торгівлі дає менш оптимістичні результати, ілюструючи їх поступове погіршення, зростання рівня ринкової концентрації та послаблення інтенсивності конкурентної боротьби між окремими торговцями (рис. 2, 3). Можна, звичайно, стверджувати, що ці дані є обмеженими й не

<sup>1</sup>Розраховано автором за даними Державної служби статистики України [1].

враховують величезну кількість дрібних торгівців, які займаються підприємницькою діяльністю без створення юридичної особи. Проте сподіватися на їх спроможність інтенсифікувати конкуренцію на ринках торговельних послуг не варто. Ці фірми зазвичай формують конкурентну периферію та фактично не беруть участі в конкурентній боротьбі, повторюючи цінову, товарну, збутову політику своїх потужніших конкурентів.

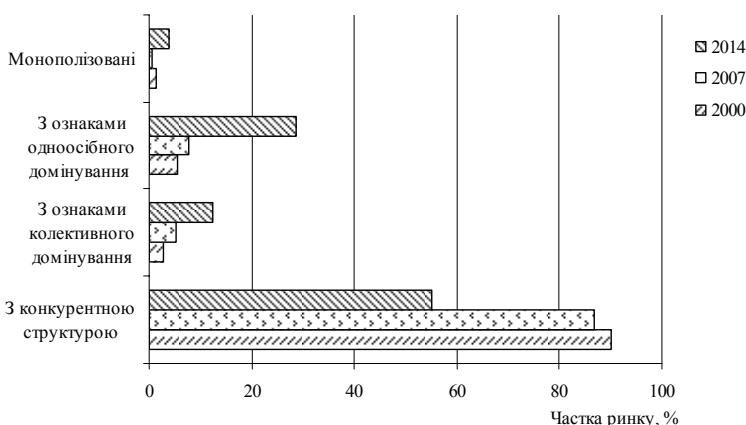


Рис. 2. Зміна структурних передумов конкуренції у вітчизняній торгівлі

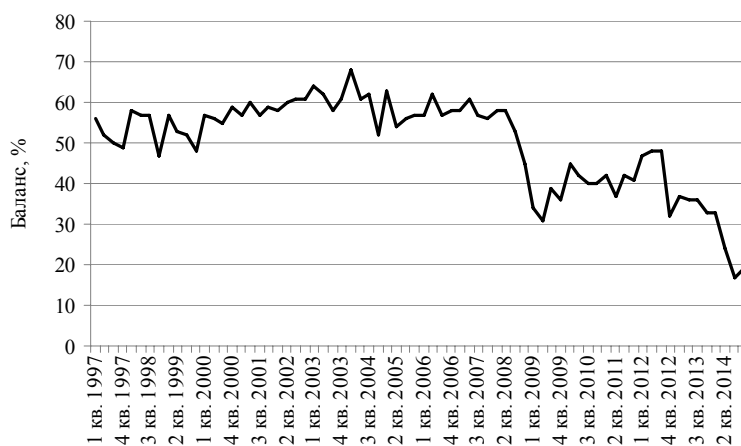


Рис. 3. Інтенсивність конкуренції у вітчизняній торгівлі, 1997–2014 рр.

Джерело: побудовано автором за даними [1; 3, с. 13; 4, с. 9; 5, с. 70; 6].

Водночас досягнутий вітчизняною торгівлею рівень ринкової концентрації все ж є набагато нижчим, ніж аналогічні показники для переважної кількості розвинених країн світу. Так, у Німеччині десять найбільших ритейлерів контролюють майже 85 % ринку роздрібної

торгівлі продовольством. А п'ять його лідерів (*Aldi, Metro, Rewe, Tengelmann, Edeka*) – 65 % [7, с. 18]. Аналогічна ситуація спостерігається у Данії (два найбільших роздрібних торговця – *Ahold* і *Taurus* – контролюють майже 60 % ринку продовольчого ритейлу), Великій Британії (*Tesco/Sainsbury, Wal-Mart/ASDA, Sainsbury* і *Somerfield* разом контролюють до 70 % ринку) та Франції (сумарна частка *Carrefour, Auchan, Intermarche, Teclerc, Casino* на ринку роздрібної торгівлі продовольчими товарами становить 85 %) [8, с. 95].

Відкритим при цьому залишається питання – чому при порівняно низькій ринковій концентрації вітчизняна торгівля постійно стає майданчиком для антимонопольних спорів? Постачальники продовольства та інших товарів споживчого призначення заявляють численні скарги на примус з боку ритейлерів до прийняття ними не вигідних умов реалізації товарів – надто тривалих відстрочок платежу, плати за вхід у мережу, полицю, нав'язування додаткових інформаційних послуг тощо, визначаючи їх першоосновою ринкову владу ритейлерів. У 2015 р. 20 найбільших вітчизняних продовольчих ритейлерів – ТОВ "Фоззі-Фуд", ТОВ "Фора", ПрАТ "Фуршет", ДП "Мережа-Трейд", ДП "Прод-мережа", ДП "Сеть-Маркет", ДП "Терра-Трейд", ДП "Фуршет Центр", ТОВ "Ашан Україна Гіпермаркет", ТОВ "Фудмаркет", ТОВ "АТБ-маркет", ТОВ "ЕКО", ТОВ "Адвентіс", ПП "БІЛЛА-Україна", ТОВ "Край-2", ТОВ "НОВУС Україна", ПрАТ "Ікс 5 Ритейл Груп Україна", ТОВ "Спар-Центр", ТОВ "Бімаркет", ТОВ "МЕТРО Кеш енд Кері Україна" – були звинувачені Антимонопольним комітетом України у вчиненні антиконкурентних узгоджених дій [9]. Відповідь на це питання неможливо дати в межах традиційної теорії горизонтальної конкуренції. Для цього слід звернутися до теорії вертикальної конкуренції та переговорної сили.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теорія вертикальної конкуренції зародилася не так давно. Зазвичай її появу пов'язують із працею Дж. К. Гелбрейта "Американський капіталізм. Теорія урівноважуючої влади" [10], проте сам феномен досліджувався ще Дж. Робінсон у "Економічній теорії недосконалої конкуренції" [11]. Значну увагу проблемі вертикальної конкуренції приділяли О. Вільямсон [12], Л. Флетчер [13], Ф. Шерер і Д. Росс [14], хоча самої категорії "вертикальна конкуренція" ці вчені не використовували. Аж до кінця ХХ століття в теорії та антимонопольній практиці більшості країн панувало розуміння конкуренції як змагання за контроль над споживчим попитом між компаніями, що пропонують на ринку взаємозамінні товари. Категорія "вертикальна конкуренція" ввійшла в економічну науку завдяки М. Портеру, який в своєму ромбі конкурентних сил чітко розділив горизонтальну конкуренцію, що існує всередині релевантного ринку з урахуванням ризиків входження на ринок нових компаній та нових товарів, і вертикальну конкуренцію, що уособлюється в торгах із постачальниками та покупцями [15].

Проблемам розвитку вертикальної конкуренції в торгівлі присвячено праці зарубіжних дослідників Л. Вентуріні [16], Р. Волтона [17], Дж. Паламаунтейна мол. [18], Р. Стейнера [19], Е. Тоффлера [20] В. Радаєва [21], І. Бикадорова [22], І. Шаріпова [23] та ін. та українських, зокрема, А. Мазаракі, Л. Дідківської [24], В. Лагутіна [25], І. Гарбарука [7] тощо. Перші з наведених авторів розглядають проблему в інституційних рамках регуляторного середовища інших країн, останні – розкривають найбільш гострі проблеми перманентного конфлікту між вітчизняним ритейлом і дисперсною множиною його постачальників, тоді як комплексний аналіз стану вертикальної конкуренції у вітчизняній торгівлі наразі відсутній.

**Мета** статті – дослідження стану вертикальної конкуренції у вітчизняній торгівлі та визначення на цій основі засобів інституційного врівноваження позицій постачальників і роздрібних торговців для підвищення ефективності вертикальної конкуренції в галузі.

**Матеріали та методи.** У статті використано методи структурного та інституціонального аналізу. Зокрема, за даними Державної служби статистики України щодо структури ринкових продажів за видами економічної діяльності здійснено оцінку структурних передумов розвитку вертикальної конкуренції в українській торгівлі; за результатами контент-аналізу вітчизняного законодавства та законодавчих актів розвинених країн світу щодо регулювання вертикальної конкуренції в торгівлі, а також відносин економічної залежності, – оцінку інституційних альтернатив розвитку вертикальної конкуренції в Україні.

**Результати дослідження.** На відміну від горизонтальної конкуренції, що розгортається між виробниками товарів-замінників і може поширюватися на реалізацію комплементарних благ, вертикальна конкуренція відбувається між суб'єктами різних етапів технологічного ланцюга чи вертикалі товароруку й передбачає боротьбу вже не стільки за споживача, скільки за вигідніші умови реалізації/закупівлі товарів, а зрештою – за контроль над більшою часткою галузевого прибутку.

Тривалий час вважалося, що, орієнтуючись на одного й того ж споживача, суб'єкти єдиної вертикалі товароруку не можуть конкурувати між собою. Р. Борк, наприклад, пише, що такі суб'єкти є не конкурентами, а партнерами [26, с. 373]. Утім обмеженість такої позиції є очевидною в економіці, що не відповідає критеріям загальної рівноваги, і впливає вона з традиції досліджень промислової організації. Р. Хеффлебовер зазначає, що "розвиваючи теорію "ціна-випуск", економісти досліджували переважно галузі переробної промисловості й розглядали їх як такі, що реалізують свою продукцію кінцевому споживачеві, або, в кращому випадку, робили припущення щодо аналітичної нейтральності прошарку торгових посередників" [27, с. 49]. Натомість зростаюча концентрація ринків торговельних послуг спрос-

товує таке припущення, вимагаючи дослідження відповідних взаємовідносин швидше в традиціях теорії переговорної сили, аніж в традиціях теорії горизонтальної конкуренції. Тобто дослідження не стільки структурних передумов конкуренції на нижньосуміжному ринку послуг роздрібною торгівлі, скільки передумов і фактичних пропорцій розподілу галузевого прибутку.

При цьому Р. Стейнер пропонує замість індикаторів ринкової частки й ринкової концентрації, що покладено в основу структурного аналізу горизонтальної конкуренції, використовувати показник частки, яку займає закупівельна ціна постачальника в роздрібній ціні товару [19, с. 257]. Аналогічної точки зору дотримується В. Анічин в статті "Регулювання вертикальної конкуренції як засіб модернізації АПК" [28, с. 29–30]. Однак застосувати такий підхід до оцінки вертикальної конкуренції у вітчизняній торгівлі неможливо. Цьому є дві причини. *По-перше*, інформація щодо закупівельних цін є закритою для незалежного дослідника. *По-друге*, ринкова влада великих мережевих ритейлерів в Україні сьогодні виявляється не стільки у заниженні закупівельних цін, скільки в нав'язуванні додаткових послуг і стягуванні плати за їх надання. Отже, слід шукати інші індикатори величини переговорної сили.

Доречно підійти до вирішення цього питання з боку дослідження передумов формування відповідної переговорної сили. Не таємниця, що ця сила, окрім суб'єктивних чинників, пов'язаних з досвідом ведення переговорів, харизмою учасників переговорного процесу тощо, також є функцією такого об'єктивного ринкового показника, як частка компанії у ринкових продажах. Ведення переговорів з контрагентом-монополістом у більшості випадків приречене на поразку, на встановлення не вигідних умов контракту під тиском його переговорної сили. Ефективно протидіяти відповідному монополісту зможе лише не менш потужний монопсоніст. Саме тому зрозуміти базове співвідношення ринкових сил між покупцями й продавцями допоможе коефіцієнт купівельної потужності ( $k_{bp}$ ), що розраховується, як:

$$k_{bp} = \frac{HHI_d}{HHI_u},$$

де  $HHI_d$  та  $HHI_u$  – ступені концентрації відповідно нижньо- та верхньосуміжного ринків, розраховані за допомогою індексу Херфіндаля-Хіршмана [29, с. 146].

Якщо коефіцієнт купівельної потужності менший за одиницю, то нижньосуміжний ринок є менш концентрованим, і ринкова влада його учасників (в цьому випадку торгівців) буде недостатньою для зловживань. Значення коефіцієнта купівельної потужності більше одиниці

свідчитиме про наявність у торгівців деякого рівня ринкової влади, зазвичай достатнього для ефективної її експлуатації в системі відносин "постачальник – торговець".

Зважаючи на те, що найбільше нарікань від постачальників викликає діяльність продовольчого мережевого ритейлу, який у своїй діяльності взаємодіє не з одним верхньосуміжним ринком, а з багатьма такими ринками (ринки оптової реалізації хліба, молока, води, борошна, м'яса тощо), купуючи на них продовольство переважно через систему прямих договорів з виробниками, розрахуємо значення коефіцієнтів його купівельної потужності, аналізуючи попарно відповідні ринки (таблиця).

#### Купівельна потужність продовольчого ритейлу в Україні

| Ринок  | Індекс Херфіндаля-Хіршмана | Коефіцієнт купівельної потужності |
|--|----------------------------|-----------------------------------|
| Послуг неспеціалізованої роздрібною торгівлі | 0.3389                     | –                                 |
| Овочів                                       | 0.2411                     | 1.41                              |
| М'яса та м'ясних продуктів                   | 0.5116                     | 0.66                              |
| Соків  | 0.2313                     | 1.47                              |
| Молока та молочної продукції                 | 0.2478                     | 1.37                              |
| Борошномельно-круп'яної продукції            | 0.1977                     | 1.71                              |
| Хліба та хлібобулочних виробів               | 0.2705                     | 1.25                              |
| Цукру  | 0.0200                     | 16.95                             |
| Кондитерський виробів                        | 0.2202                     | 1.54                              |
| Безалкогольних напоїв                        | 0.1201                     | 2.82                              |
| Тютюнових виробів                            | 0.4306                     | 0.79                              |

Джерело: розраховано автором за [5].

Як видно з таблиці, для переважної кількості суміжних ринків коефіцієнт купівельної потужності є більшим за одиницю, підтверджуючи наявність переговорної сили ритейлерів у відносинах із постачальниками продовольства. Виключення становлять ринок м'яса, незмінним лідером якого ось уже другий десяток років є ПАТ "Миронівський хлібопродукт", та ринок тютюнових виробів, де домінує четвірка потужних компаній – дочірніх підприємств транснаціональних корпорацій: ПАТ "Джей Ті Інтернешнл Україна", ПрАТ "Імперіал Тобакко Продакшн Україна", ПрАТ "Філіп Морріс Україна" та АТЗТ "Тютюнова компанія В.А.Т.-Прилуки". Хоча в останньому випадку дійсне значення коефіцієнта купівельної потужності є ще нижчим ( $k_{bp} = 0.34$ ), оскільки єдиним оптовим торговцем цигарками в Україні є ТОВ "ТЕДІС УКРАЇНА" (до травня 2016 р. – ТОВ "Торгова компанія "Мегаполіс-Україна"). Від зазначених компаній скарг на діяльність роздрібних торговців не надходило, тоді як виробники молочної, борошномельно-круп'яної продукції, хліба заявляють про тиск на них потужних мережевих ритейлерів з метою укладання контрактів на недостатньо вигідних для постачальників умовах.

Якщо до цього ще додати відсутність нижньосуміжного ринку для ритейлерів і факт їх взаємодії з низькодисперсною множиною кінцевих споживачів, стає зрозумілим, що саме роздрібна торгівля сьогодні в Україні виступає проблемною ланкою, так званим вузьким місцем (*bottleneck*) усієї системи просування товарів від виробника до споживача, що породжує владу ритейлерів над обома цими групами контрагентів та стимулює до її свідомої експлуатації.

Вітчизняне законодавство не містить ефективних регуляторів вертикальної конкуренції. Аналіз текстів Закону України "Про захист економічної конкуренції", Господарського кодексу України, Методики визначення монопольного (домінуючого) становища суб'єктів господарювання на ринку та інших нормативних актів у сфері захисту й розвитку конкуренції свідчить про відсутність в них не тільки категорії "вертикальна конкуренція", а й потенціалу її існування. Конкурентами тут визнаються тільки ті компанії, які є учасниками релевантного ринку, реалізуючи однакову або схожу продукцію спільній групі споживачів. І саме це обмеження не дає змогу Антимонопольному комітетові України ефективно протидіяти зловживанням переговорною силою з боку мережевого ритейлу чи інших учасників вертикальної конкуренції в національній економіці. Наприклад, ст. 19–20 Закону України "Про захист економічної конкуренції" забороняють суб'єктам господарювання, що мають значно більший ринковий вплив порівняно з малими або середніми підприємцями, які є їх конкурентами, дискримінацію щодо них, створення їм перешкод у господарській діяльності, встановлення щодо господарської діяльності суб'єктів господарювання обмеження, які, як правило, не застосовуються до інших суб'єктів господарювання [30, ст. 19–20]. Під це загальне визначення могли б підпадати також учасники вертикальної конкуренції, будь вони визнані конкурентами. В іншому ж разі конче необхідними є законодавчі зміни, які знімуть існуючі обмеження на захист вертикальної конкуренції в цілому і в торговельній галузі зокрема.

Цим шляхом уже пішла ціла низка розвинених країн світу. Першою серед них стала Німеччина, де в 1973 р. внесено відповідну поправку до Німецького Акта проти обмежень конкуренції. Її метою було перешкодити великим нафтовим компаніям дискримінувати маленькі залежні від них заправні станції під час нафтової кризи. Додатково впровадження нових правил мало на меті захистити інших роздрібних торговців від залежності потужних брендів [31, ст. 20].

Формально ця поправка стосувалася зворотного до досліджуваного вище на прикладі українського ритейлу механізму дискримінації контрагентів, що є логічним, зважаючи на дату її прийняття<sup>2</sup>. Проте її

<sup>2</sup> Відправною точкою у справі зростання переговорної сили ритейлу вважається період 1980-х років, коли поширення набуло використання штрихкодів і касових апаратів, які дали змогу торговцям закумуляувати під своїм контролем значний масив комерційної інформації та зробити останню товаром, бажаним для постачальників [20, с. 122].

гнучке формулювання – "абзац 1 статті 20 застосовується також до тих підприємств та асоціацій підприємств, які перебувають у відносинах залежності (як домінуючий суб'єкт) із малими і середніми підприємствами – постачальниками чи покупцями певних товарів чи виробничих послуг (як залежні особи), що передбачають відсутність достатніх і прийнятних альтернатив для переорієнтації своєї господарської діяльності на співпрацю з іншими підприємствами" [31, ст. 20] – зробило німецьке конкурентне законодавство готовим до протидії зловживанням власною переговорною силою роздрібно-торговельними мережами десять років потому.

Початок державному регулюванню вертикальної конкуренції у Франції покладено з розвитком та концентрацією роздрібних торговців. У 1985 р. Комісія з конкуренції сама поставила вимогу встановити правила задля упровадження контролю за дискримінаційною поведінкою підприємств, що є обов'язковими торговельними партнерами для виробників, навіть якщо вони не займають домінуючого становища на ринку. І вже рік потому Ордонансом про свободу встановлення цін і вільну конкуренцію розширено коло випадків існування домінуючої позиції введенням так званих правил економічної залежності (*abus de dependence economique*), модифікованих послідовно в 2001–2005 рр. [32, с. 157–158]. Сьогодні їх найбільш повне відображення міститься в статтях L 420 та L 422-6 Французького торгового кодексу, що мають такий зміст.

Ст. L 420 – "...заборонена, коли це відчутно впливає на функціонування або структуру конкуренції, експлуатація компанією або групою компаній умов економічної залежності, в яких клієнтська компанія або постачальник опинились *vis-à-vis* з такою компанією. Ці зловживання можуть полягати у відмові від продажу, зв'язаних продажах або дискримінаційних практиках, зазначених у статті L 442-6" [32, с. 158].

Ст. L 422-6 – "Передбачається відповідальність та відшкодування шкоди з боку виробників, комерсантів, промисловців та інших осіб, зареєстрованих у Реєстрі ремесел, у разі скоєння таких дій:

1. Отримання чи намагання отримати від торговельного партнера будь-яку вигоду, що не відповідає жодній фактично наданій торговельній послугі або є вочевидь непропорційною з огляду на вартість наданої послуги. Зазначена вигода може полягати в участі, не обґрунтованій спільним інтересом і без пропорційного еквіваленту, у фінансуванні операції з активізації продажу, операції з придбання об'єктів чи інвестування, зокрема в рамках ремонту магазинів або наближення фірмових магазинів або центрів зразків товару чи закупівлі. Зазначена вигода може також полягати в штучному узагальненні обсягів реалізації чи у вимозі розкриття комерційних умов, отриманих іншими клієнтами.

2. Покладання чи намагання покласти на комерційного партнера зобов'язання, якими створюється значний дисбаланс у правах і обов'язках сторін.



3. Отримання чи намагання отримати вигоду як попередня умова для отримання замовлень, без надання письмового зобов'язання щодо пропорційного обсягу закупівель, а також, без надання послуги, яку замовляє постачальник, і щодо якої укладено письмову угоду" [32, с. 158].

У французькій юриспруденції напрацьована досить широка практика оцінки необґрунтованих комерційних умов чи обов'язків для партнера, яка значною мірою відображена в позитивному праві та галузевих угодах. Зокрема, це стосується регламентування термінів платежів між суб'єктами господарювання: вже починаючи з 1 січня 2009 р., строки, узгоджувані сторонами для взаємних платежів, не могли перевищувати 45 робочих днів або 60 днів після виписки рахунку. За відсутності домовленості (угоди між сторонами) термін платежів встановлювався в 30 днів з дати прийомки товару чи виконання замовленої послуги. Суб'єкти, які не дотримувались зазначених вимог, підлягали накладанню санкцій у вигляді цивільного штрафу розміром у 15 000 євро [32, с. 165–166]. З 1 березня 2013 р. у Франції, як і на всій території ЄС, набула чинності Директива № 211/7/EU, що окреслює граничний строк оплати поставленого товару в 30 днів і підвищує штрафи за прострочення [33, с.45].

Найновішим з прийнятих на реалізацію цієї Директиви національним законом можна назвати Закон Латвії "Про заборону нечесної практики в роздрібній торгівлі". Згідно з цим документом, розрахунок за продовольчі товари строком придатності до 25 днів повинен бути здійснений не пізніше 30 днів з дня їх постачання, за овочі – не пізніше 20 днів. Рітейлерам щодо постачальників також заборонено:

- нав'язувати та справляти так звану плату за полиці;
- змушувати компенсувати недоотриманий прибуток;
- змушувати покривати витрати, пов'язані з відкриттям нових та оновленням діючих магазинів;
- обмежувати право домовлятися з іншими мережами роздрібною торгівлі про вигідніші умови реалізації товарів.

Штраф за порушення відповідного закону може становити 0.2 % від обороту торговельного підприємства за останній звітний рік [33, с. 45].

Схожі положення містить закон Російської Федерації "Про основи державного регулювання торговельної діяльності в Російській Федерації" № 381-ФЗ від 28 грудня 2009 р. (зі змінами й доповненнями від 31 грудня 2014 р.). Ним, зокрема, забороняється нав'язувати контрагентам умови щодо:

- надання суб'єктом господарювання контрагенту відомостей стосовно укладених ним договорів з іншими суб'єктами господарювання;
- внесення постачальником продовольчих товарів плати за право постачання власної продукції суб'єкту господарювання, що здійснює торговельну діяльність шляхом організації торговельної мережі, в функціонуючі торговельні об'єкти або торговельні об'єкти, що відкриваються;

- внесення плати за зміну асортименту продовольчих товарів, що постачається в магазини торговельної мережі;
- повернення постачальнику непроданих товарів після завершення встановленого строку за виключенням законодавчо зазначених випадків і т. ін.

та встановлюються строки оплати товарів:

- 10 робочих днів з моменту прийняття товару суб'єктом господарювання, що здійснює торговельну діяльність, для товарів терміном придатності до 10 днів;
- 30 календарних днів – для товарів терміном придатності від 10 до 30 днів;
- 45 календарних днів – для товарів терміном придатності понад 30 днів, а також алкогольної продукції, виробленої на території Російської Федерації [34].

Ці регламенти стосуються і поширених в Україні практик організації відносин постачальників і роздрібних торговельних мереж. Їх прийняття могло б суттєво змінити інституційне середовище в торгівлі. Водночас необхідність подібного впорядкування відносин між постачальниками продовольчих товарів та операторами мережевої торгівлі, як і загальна потреба законодавчої регламентації торговельної діяльності в Україні, обговорюється вже майже 10 років (в 2009 р. навіть прийнято Концепцію проекту Закону України "Про внутрішню торгівлю" [35]), але до прийняття відповідного закону справа так і не дійшла. За цей час в Україні змінилося три президенти, п'ять урядових команд, але потужне торговельне лобі завжди опинялося на крок попереду виробничого, зводячи нанівець усі зусилля з просування відповідного законопроекту. Зрештою, в липні 2013 р. прес-службою Міністерства економічного розвитку і торгівлі України розповсюджено заяву щодо відмови уряду від ініціації прийняття Закону України "Про внутрішню торгівлю" та прийняття рішення щодо введення законодавчих норм, що визначають правила здійснення внутрішньої торгівлі, до чинних законів [36], що може розцінюватися як чергова перемога наділених ринковою владою торговців над дисперсною множиною їх постачальників. Сьогодні позиція уряду з цього питання залишається непорушною, як і відсутність відчутних змін у регулюванні вертикальної конкуренції в торгівлі. А існуючі регламенти горизонтальної конкуренції не спроможні їх замінити.

Про це свідчить і досвід Антимонопольного комітету України, рішення якого по картельній справі на ринку роздрібною торгівлі продовольчими товарами в м. Києві досі не виконано, хоча й було винесено понад рік тому. Є навіть окремі судові рішення щодо відміни накладених ним штрафних санкцій на компанії "Ашан Україна" та ТОВ "АТБ-маркет" [37]. Судова тяганина триває, доводячи неефективність існуючої системи регуляторів. Адже в умовах чинного регуля-

торного середовища Антимонопольний комітет України був змушений доводити змову між ритейлерами, що є найскладнішим у доведенні порушення правил добросовісної конкуренції. В умовах же існування правил економічної залежності йому б не довелося цього робити, а ефективність захисту конкуренції на ринку була б значно вищою.

**Висновки.** В Україні існує потреба інституційного реформування системи державного регулювання конкурентних відносин у частині регулювання вертикальної конкуренції, зокрема, з використанням наведеного світового досвіду. *По-перше*, це допоможе знизити інтенсивність протидії вітчизняного ритейлу прийняттю таких регламентів і знайти в інших галузях вітчизняної економіки достатню підтримку відповідної реформи з боку підприємницьких кіл. *По-друге*, сформує передумови для захисту й розвитку ефективної конкуренції не тільки в традиційних межах ринку, а й на галузевому рівні. *По-третє*, створить автоматичний механізм підтримки та захисту вертикальної конкуренції в сучасній динамічній економіці, де швидкість інституційних змін є настільки великою, що ефективність будь-якої дії *ex-ante* в рази перевищує її ефективність при запровадженні в режимі *ex-post*.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. *Звіт Антимонопольного комітету України за 2015 р.* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.amc.gov.ua/amku/doccatalog/document?id=122547&schema=main>.
3. *Конкуренція в Україні* : аналітична доповідь щодо стану, тенденцій і проблем розвитку економічної конкуренції в Україні у 2000–2005 роках / Антимонопольний комітет України ; Центр комплексних досліджень з питань антимонопольної політики ; ДУ "Інститут економіки та прогнозування НАН України". — К., 2006. — 37 с.
4. *Тенденції розвитку конкурентних відносин в економіці України у 2007 році* : звіт про науково-дослідну роботу / А. В. Щербак, М. В. Пугачова, В. В. Пугачов [та ін.] // Антимонопольний комітет України ; Центр комплексних досліджень з питань антимонопольної політики. — К., 2008. — 91 с. — Деп. в УкрІНТЕІ, № держреєстрації 0108U009039.
5. *Герасименко А. Г.* Тенденції змін стану конкурентного середовища в економіці України у 2014 році : звіт про науково-дослідну роботу / А. Г. Герасименко, В. В. Венгер, Т. Ю. Іващенко // Антимонопольний комітет України ; Центр комплексних досліджень з питань антимонопольної політики. — К., 2015. — 270 с. — Деп. в УкрІНТЕІ, № держреєстрації 0115U002192.
6. *Обстеження ділової активності* : архів / Науково-технічний комплекс статистичних досліджень [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://ntkstat.com.ua/arh.html>.
7. *Гарбарук И.* Розничная торговля как драйвер экономического роста страны / И. Гарбарук // Мир продуктов. — 2015. — № 1 (110). — С. 16–19.

8. Мірошник М. В. Маркетингові дослідження розвитку продуктивних роздрібних мереж в Україні / М. В. Мірошник, О. М. Кітченко, С. О. Васильцова // Технологический аудит и резервы производства. — 2015. — № 1/5 (21). — С. 94–98.
9. Про порушення законодавства про захист економічної конкуренції та накладення штрафу : Витяг з рішення Антимонопольного комітету України № 182-р від 29 квіт. 2015 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/publish/article/113529>.
10. Galbraith J. K. American capitalism. The concept of countervailing power / J. K. Galbraith. — Boston : Houghton Mifflin Company, 1952. — 208 p.
11. Робинсон Дж. Экономическая теория несовершенной конкуренции / Дж. Робинсон. — М. : Прогресс, 1986. — 471 с.
12. Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки, "отношенческая" контрактация / О. И. Уильямсон. — СПб. : Лениздат, 1996. — 703 с.
13. Fletcher L. B. Concept and importance of bargaining power / L. B. Fletcher // Bargaining power in agriculture. — Ames : Center for Agricultural and Economic Adjustment ; Iowa State University, 1961. — P. 1–8.
14. Шерер Ф. Структура отраслевых рынков / Ф. Шерер, Д. Росс. — М. : Инфра-М, 1997. — 698 с.
15. Porter Michael E. The Five Competitive Forces that Shape Strategy // Harvard Business Review. — 2008. — January. — Vol. 86. — № 1. — P. 78–93.
16. Venturini L. Vertical competition between manufacturers and retailers and upstream incentives to innovate and differentiate / L. Venturini // Papers of the 98 th EAAE Seminar 'Marketing Dynamics within the Global Trading System: New Perspectives'. — 29 June – 2 July, 2006 [Electronic resource]. — Way of access : <http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/10050/1/sp06be09.pdf>.
17. Walton R. PRM and the big brands: discounting in small-town America / S. R. Walton // Antitrust Law and Economics, 1983. — Vol. 15. — № 2. — P. 11–16.
18. Palamountain J. Jr. The politics of distribution / J. Jr. Palamountain // Cambridge : Harvard University Press, 1955. — 270 p.
19. Steiner R. L. Vertical competition, horizontal competition, and market power / R.L. Steiner // Antitrust Bulletin, 2008. — Vol. 53. — Is. 2. — P. 251–270.
20. Тоффлер Э. Метаморфозы власти: Знание, богатство и сила на пороге XXI века / Э. Тоффлер ; пер. с англ., науч. ред., предисл. П. С. Гуревича. — М. : АСТ, 2002. — 670 с.
21. Радаев В. В. Кому принадлежит власть на потребительских рынках: отношения розничных сетей и поставщиков в современной России / В. В. Радаев. — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2011. — 383 с.
22. Быкадоров И. А. Товарное разнообразие в вертикальном распределительном канале при монополистической конкуренции / И. А. Быкадоров, С. Г. Коковин, Е. В. Желободько // Математическая теория игр и ее приложения. — 2010. — Т. 2. — № 2. — С. 3–41.
23. Шарипов И. Степень горизонтальной и вертикальной конкуренции между молочными кооперативами, молокоперерабатывающими предприятиями и розничными торговцами на рынках молока в Японии / И. Шарипов // Экономика сельского хозяйства. — 2008. — № 3. — С. 740–758.
24. Звіт про науково-дослідну роботу за темою "Розробка методології дослідження ринків роздрібної реалізації продовольчих товарів та суміжних з

- ними ринків" / А. А. Мазаракі, Л. І. Дідківська, А. Г. Герасименко [та ін.] ; Антимонопольний комітет України ; Центр комплексних досліджень з питань антимонопольної політики. — К., 2011. — 269 с. — Деп. в УкрІНТЕІ, № держреєстрації 0111U004658.
25. *Внутрішній ринок і торгівля України: структурно-інституційональна трансформація* : монографія / В. Д. Лагутін, Ю. М. Уманців, А. Г. Герасименко [та ін.] ; за ред. В. Д. Лагутіна. — Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. — 432 с.
26. *Bork R.* The rule of reason and the per se concept: price fixing and market division / R. Bork // *Yale Law Journal*. — 1966. — Vol. 7. — P. 373–404.
27. *Hefflebower R. B.* Internal trade / R. B. Hefflebower // *International encyclopedia of the social science*. — 1968. — P. 49.
28. *Аничин В. Л.* Регулирование вертикальной конкуренции как способ модернизации АПК / В. Л. Аничин // *Проблемы экономики*. — 2013. — № 1. — С. 28–33.
29. *Конкурентна політика держави в умовах трансформації національної економіки* : монографія / за ред. В. Д. Лагутіна. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. — 308 с.
30. Про захист економічної конкуренції : Закон України № 2210-III від 11 січ. 2001 р., зі змін. і доповн. // Офіційний веб-портал Верховної Ради України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/publish/article/100571>.
31. *Act Against restraints of competition* [Electronic resource]. — Way of access : [http://www.gesetze-im-internet.de/englisch\\_gwb/index.html](http://www.gesetze-im-internet.de/englisch_gwb/index.html).
32. *Теоретичні та практичні аспекти запобігання та обмеження негативних проявів ринкової влади на ринках роздрібно́ї торгівлі та суміжних з ними ринках* : звіт про науково-дослідну роботу / С. О. Черненко, О. В. Вознюк, В. В. Алічановський [та ін.] ; Антимонопольний комітет України ; Центр комплексних досліджень з питань антимонопольної політики. — К., 2010. — 321 с. — Деп. в УкрІНТЕІ, № держреєстрації 0110U006037.
33. *Гарбарук И.* Пора прекратить заигрывать с обществом и бизнесом / И. Гарбарук // *Бизнес*. — 2015. — 6 июля. — № 27. — С. 44–45.
34. Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации : Федеральный закон № 381-ФЗ от 28.12.2009 (с изм. и доп. от 31.12.2014) [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_95629](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629).
35. Концепція проекту Закону України "Про внутрішню торгівлю": затв. Розпорядженням Кабінету Міністрів України № 1200-р від 7 жовт. 2009 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1200-2009-%D1%80>.
36. Уряд відмовився від закону про внутрішню торгівлю [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.unian.ua/society/806071-uryad-vidmovivsyua-vid-zakonu-pro-vnutrishnyu-torgivlyu.html>.
37. *Апелляционный суд отменил решение АМКУ о взыскании штрафа с "АТБ" за участие в картельном сговоре* // Интрефакс-Украина [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://interfax.com.ua/news/economic/325722.html>.

Стаття надійшла до редакції 06.06.2016.

**Gerasymenko A. Vertical competition in Ukrainian trade industry.**

**Background.** Notwithstanding the relatively low levels of trade markets' concentration, Ukrainian trade industry is a permanent field of antitrust conflicts, caused by forcing the suppliers of large retail chains to undertake the unfavorable terms of delivery contracts.

**Review of scientific sources.** The theory of vertical competition is not very popular now though it originates from the publications of J. Robinson and J. K. Galbraith. The problems of vertical competition in trade industry are investigated by E. Toffler, R. Steiner, V. Radaev, A. Mazaraki, G. Piatnitska.

**The aim of the research** is to find out the vertical competitive situation in Ukrainian trade industry and to define the ways of institutional balancing the bargaining power of suppliers and retailers to raise the efficiency of vertical competition in the industry.

**Results.** The high coefficients of buyer power of Ukrainian retailers, identified by the author, we should note the inequality of bargaining power breakdown between suppliers and retailers that let the latter to abuse such a power by imposing the unfavorable terms of delivery contracts on the first ones. There are no state regulators of vertical competition in Ukraine, while there is an experience of their establishing in other countries of the world.

**Conclusion.** There is a critical need of institutional reform of the system of state regulation of competition, especially in the part of vertical competition regulation. The author suggests implementing this reform through establishing the rules of economic dependence that would be valid for all the industries of Ukrainian economy, not only for the trade industry. It lets minimize the counteracting of retailers and raise the efficiency of competition as a market and industry regulator.

**Keywords:** trade, vertical competition, bargaining power, suppliers, retail chains, state regulation of vertical competition.

## REFERENCES

1. *Oficijnyj veb-sajt Derzhavnoi' sluzhby statystyky Ukrai'ny* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. *Zvit Antymonopol'nogo komitetu Ukrai'ny za 2015 r.* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.amc.gov.ua/amku/doccatalog/document?id=122547&schema=main>.
3. *Konkurencija v Ukrai'ni : analitychna dopovid' shhodo stanu, tendencij i problem rozvytku ekonomichnoi' konkurencii' v Ukrai'ni u 2000–2005 rokah / Antymonopol'nyj komitet Ukrai'ny ; Centr kompleksnyh doslidzhen' z pytan' antymonopol'noi' polityky ; DU "Instytut ekonomiky ta prognozuvannja NAN Ukrai'ny".* — K., 2006. — 37 s.
4. *Tendencii' rozvytku konkurentnyh vidnosyn v ekonomici Ukrai'ny u 2007 roci : zvit pro naukovo-doslidnu robotu / A. V. Shherbak, M. V. Pugachova, V. V. Pugachov [ta in.] // Antymonopol'nyj komitet Ukrai'ny ; Centr kompleksnyh doslidzhen' z pytan' antymonopol'noi' polityky.* — K., 2008. — 91 s. — Dep. v UkrINTEI, № derzhrejestracii' 0108U009039.
5. *Gerasymenko A. G. Tendencii' zmin stanu konkurentnogo seredovyshha v ekonomici Ukrai'ny u 2014 roci : zvit pro naukovo-doslidnu robotu / G. Gerasymenko, V. V. Venger, T. Ju. Ivashhenko // Antymonopol'nyj komitet Ukrai'ny ; Centr kompleksnyh doslidzhen' z pytan' antymonopol'noi' polityky.* — K., 2015. — 270 s. — Dep. v UkrINTEI, № derzhrejestracii' 0115U002192.
6. *Obstezhennja dilovoi' aktyvnosti : arhiv / Naukovo-tehnichnyj kompleks statystychnyh doslidzhen' [Elektronnyj resurs].* — Rezhym dostupu : <http://ntkstat.com.ua/arh.html>.
7. *Garbaruk I. Roznichnaja tovgovlja kak drajver jekonomicheskogo rosta strany / I. Garbaruk // Mir produktov.* — 2015. — № 1 (110). — S. 16–19.

8. *Miroshnyk M. V.* Marketyngovi doslidzhennja rozvytku produktovyh rozdribnyh mrezh v Ukraini / M. V. Miroshnyk, O. M. Kitchenko, S. O. Vasylycova // *Tehnologicheskij audit i rezervy proizvodstva*. — 2015. — № 1/5 (21). — S. 94–98.
9. *Pro porushennja zakonodavstva pro zahyst ekonomichnoi konkurencii ta nakladennja shtrafu* : Vytjag z rishennja Antymonopol'nogo komitetu Ukrainy № 182-r vid 29 kvit. 2015 r. [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/publish/article/113529>.
10. *Galbraith J. K.* American capitalism. The concept of countervailing power / J. K. Galbraith. — Boston : Houghton Mifflin Company, 1952. — 208 p.
11. *Robinson Dzh.* Jekonomicheskaja teorija nesovershennoj konkurencii / Dzh. Robinson. — M. : Progress, 1986. — 471 s.
12. *Uil'jamson O. I.* Jekonomicheskie instituty kapitalizma. Firmy, rynki, "otnoshencheskaja" kontraktacija / O. I. Uil'jamson. — SPb. : Lenizdat, 1996. — 703 s.
13. *Fletcher L. B.* Concept and importance of bargaining power / L. B. Fletcher // *Bargaining power in agriculture*. — Ames : Center for Agricultural and Economic Adjustment ; Iowa State University, 1961. — P. 1–8.
14. *Sherer F.* Struktura otraslevykh rynkov / F. Sherer, D. Ross. — M. : Infra-M, 1997. — 698 s.
15. *Porter Michael E.* The Five Competitive Forces that Shape Strategy // *Harvard Business Review*. — 2008. — January. — Vol. 86. — № 1. — P. 78–93.
16. *Venturini L.* Vertical competition between manufacturers and retailers and upstream incentives to innovate and differentiate / L. Venturini // *Papers of the 98 th EAAE Seminar 'Marketing Dynamics within the Global Trading System: New Perspectives'*. — 29 June – 2 July, 2006 [Electronic resource]. — Way of access : <http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/10050/1/sp06be09.pdf>.
17. *Walton R.* PRM and the big brands: discounting in small-town America / S. R. Walton // *Antitrust Law and Economics*, 1983. — Vol. 15. — № 2. — P. 11–16.
18. *Palamountain J. Jr.* The politics of distribution / J. Jr. Palamountain // Cambridge : Harvard University Press, 1955. — 270 p.
19. *Steiner R. L.* Vertical competition, horizontal competition, and market power / R.L. Steiner // *Antitrust Bulletin*, 2008. — Vol. 53. — Is. 2. — P. 251–270.
20. *Toffler Je.* Metamorfozy vlasti: Znanie, bogatstvo i sila na poroge XXI veka / Je. Toffler ; per. s angl., nauch. red., predisl. P. S. Gurevicha. — M. : AST, 2002. — 670 s.
21. *Radaev V. V.* Komu prinallezhit vlast' na potrebitel'skikh rynkah: otnoshenija roznichnyh setej i postavshhikov v sovremennoj Rossii / V. V. Radaev. — M. : Izd. dom Vysshej shkoly jekonomiki, 2011. — 383 s.
22. *Bykadorov I. A.* Tovarnoe raznoobrazie v vertikal'nom raspreditel'nom kanale pri monopolisticheskoi konkurencii / I. A. Bykadorov, S. G. Kokovin, E. V. Zhelobod'ko // *Matematicheskaja teorija igr i ee prilozhenija*. — 2010. — T. 2. — № 2. — S. 3–41.
23. *Sharipov I.* Stepen' gorizont'noj i vertikal'noj konkurencii mezhdumolochnymi kooperativami, molokopererabatyvajushhimi predpriyatijami i roznichnymi trgovcami na rynkah moloka v Japonii / I. Sharipov // *Jekonomika sel'skogo hozjajstva*. — 2008. — № 3. — S. 740–758.
24. *Zvit pro naukovo-doslidnu robotu za temoju "Rozrobka metodologii' doslidzhennja rynkiv rozdribnoi realizacii' prodovol'chyh tovariv ta sumizhnyh z nymy rynkiv"* / A. A. Mazaraki, L. I. Didkivs'ka, A. G. Gerasymenko [ta in.] ; Antymonopol'nyj komitet Ukrainy ; Centr kompleksnyh doslidzen' z pytan' antymonopol'noi polityky. — K., 2011. — 269 s. — Dep. v UkrINTEI, № derzhrejestracii' 0111U004658.
25. *Vnutrishnij rynek i torgivlja Ukrainy: struktarno-instytucijonal'na transformacija* : monografija / V. D. Lagutin, Ju. M. Umanciv, A. G. Gerasymenko [ta in.] ; za red. V. D. Lagutina. — Kyi'v : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2015. — 432 s.

26. *Bork R.* The rule of reason and the per se concept: price fixing and market division / R. Bork // *Yale Law Journal*. — 1966. — Vol. 7. — P. 373–404.
27. *Hefflebower R. B.* Internal trade / R. B. Hefflebower // *International encyclopedia of the social science*. — 1968. — P. 49.
28. *Anichin V. L.* Regulirovanie vertikal'noj konkurencii kak sposob modernizacii APK / V. L. Anichin // *Problemy jekonomiki*. — 2013. — № 1. — S. 28–33.
29. *Konkurentna polityka derzhavy v umovah transformacii' nacional'noi' ekonomiky* : monografija / za red. V. D. Lagutina. — K. : Kyi'v. nac. torg-ekon. un-t, 2008. — 308 s.
30. Pro zahyst ekonomichnoi' konkurencii' : Zakon Ukrainy № 2210-III vid 11 sich. 2001 r., zi zmin. i dopovn. // Oficijnyj veb-portal Verhovnoi' Rady Ukrainy [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/publish/article/100571>.
31. *Act Against restraints of competition* [Electronic resource]. — Way of access : [http://www.gesetze-im-internet.de/englisch\\_gwb/index.html](http://www.gesetze-im-internet.de/englisch_gwb/index.html).
32. *Teoretychni ta praktychni aspekty zapobigannja ta obmezhenja negatyvnyh projaviv rynkovoï vlady na rynkah rozdribnoi' torgivli ta sumizhnyh z nymy rynkah* : zvit pro naukovo-doslidnu robotu / S. O. Chernenko, O. V. Voznjuk, V. V. Alichanovs'kyj [ta in.] ; Antymonopol'nyj komitet Ukrainy ; Centr kompleksnyh doslidzen' z pytan' antymonopol'noi' polityky. — K., 2010. — 321 s. — Dep. v UkrINTEI, № derzhrejestracii' 0110U006037.
33. *Garbaruk I.* Pora prekratit' zaigryvat' s obshhestvom i biznesom / I. Garbaruk // *Biznes*. — 2015. — 6 ijulja. — № 27. — S. 44–45.
34. Ob osnovah gosudarstvennogo regulirovanija torgovoj dejatel'nosti v Rossijskoj Federacii : Federal'nyj zakon № 381-FZ ot 28.12.2009 (s izm. i dop. ot 31.12.2014) [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_95629](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629).
35. Koncepcija proektu Zakonu Ukrainy "Pro vnutrishnju torgivlju": zatv. Rozporjadzhennjam Kabinetu Ministriv Ukrainy № 1200-r vid 7 zhovt. 2009 r. [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1200-2009-%D1%80>.
36. *Urjad* vidmovyvsja vid zakonu pro vnutrishnju torgivlju [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.unian.ua/society/806071-uryad-vidmovivsvya-vid-zakonu-pro-vnutrishnyu-torgivlyu.html>
37. *Apelljacionnyj sud* otmencil reshenie AMKU o vzyskanii shtrafa s "ATB" za uchastie v kartel'nom sgovore // *Intrefaks-Ukraina* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://interfax.com.ua/news/economic/325722.html>.



*У стінах нашого університету доля нам подарувала активне, багате і цікаве життя. Щиро вітаю колег і студентів зі славним ювілеєм, зичу всім здоров'я, щастя, невичерпних сил та незгасної життєвої енергії, успіхів у благородній освітянській справі, нових здобутків в ім'я української освіти і науки. Нехай наша професійна майстерність буде винагороджена повагою і довірою людей.*

*З повагою, Олена Криворучко*



УДК 004.7:005.591.452

**КРИВОРУЧКО Олена,**

д. т. н., доцент,  
завідувач кафедри програмної інженерії  
та інформаційних систем КНТЕУ

## **ІНФОРМАЦІЙНИЙ ПРОСТІР ПІДПРИЄМСТВ ВЕРТИКАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ**

*Розглянуто процеси, пов'язані з інформаційною підтримкою підприємств вертикальної інтеграції. Проаналізовано вплив інформаційного забезпечення на ефективність функціонування підприємства. Розкрито пріоритет інформації на різних етапах просування продукції. Досліджено інформаційну ентропію як головну перешкоду в процесі вертикальної інтеграції, підхід до створення вертикальних інтеграційних утворень на основі підвищення характеру систем інформаційної підтримки. Обґрунтовано пропозиції, пов'язані з формуванням інформаційного простору вертикально інтегрованих формувань.*

*Ключові слова:* інформаційна підтримка, вертикальна інтеграція, інформаційний простір, інформаційна ентропія, асиметрія інформації.

*Криворучко Е. Информационное пространство предприятий вертикальной интеграции. Рассмотрены процессы, связанные с информационной поддержкой предприятий вертикальной интеграции. Проанализировано влияние информационного обеспечения на эффективность функционирования предприятия. Раскрыт приоритет информации на различных этапах продвижения продукции. Исследованы информационная энтропия как главное препятствие в процессе вертикальной интеграции, подход к созданию вертикальных интеграционных образований на основе повышения характера систем информационной поддержки. Обоснованы предложения, связанные с формированием информационного пространства вертикально интегрированных формирований.*

*Ключевые слова:* информационная поддержка, вертикальная интеграция, информационное пространство, информационная энтропия, асимметрия информации.

© Криворучко О., 2016

ISSN 1727-9313. ВІСНИК КНТЕУ. 2016. № 4 \_\_\_\_\_ 97

**Постановка проблеми.** У світовій економіці, а також на вітчизняному ринку головну роль відіграють не окремі суб'єкти господарювання, а інтегровані структури бізнесу. Інтеграційні процеси протікають за схемами, що передбачають вертикальну або горизонтальну консолідацію. Світовим лідером серед промислових концернів за обсягами продажів є нафтова галузь, автомобілебудування та виробництво споживчої електротехніки.

Об'єднати в єдиний технологічний процес усі або основні ланки виробництва й обороту продукції допомагає вертикальна інтеграція. У сучасних умовах одиничний поділ праці вийшов далеко за межі окремих підприємств, які спільно виготовляють певний продукт. Між групами спеціалізованих або комбінованих підприємств установлюються доволі стійкі виробничі зв'язки, на основі яких формуються великі виробничі комплекси (об'єднання), пов'язані між собою не лише технологічно, а й організаційно та юридично [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематику інформаційного забезпечення діяльності вертикально інтегрованих структур (ВІС) вивчали відомі зарубіжні дослідники: Дж. Акелроф, Р. Акофф, Е. Альтман, П. Друкер, Д. Кемпбел, К. Крістенсен, С. Росс, Д. Стігліц, а також вітчизняні – Т. Бутенко, Г. Жаворонкова, Т. Кальна-Дубінюк, В. Клочан, М. Кропивко, О. Ульяновченко, Г. Черевко та ін. З точки зору інформаційного забезпечення, набуває актуальності процесний підхід до організації управління процесом вертикальної інтеграції. Суттєвий внесок у розвиток теорії та практики вертикальної інтеграції зробили вчені І. Адізес, С. Рід, О. Уільямсон, В. Андрійчук, Є. Данкевич, В. Зіновчук, Ю. Лупенко, П. Макаренко, Л. Молдаван, Ю. Нестерчук, П. Саблук, В. Шукалович та ін. [1–3]. За діалектичним методом наукового пізнання із застосуванням системного підходу, методів наукової абстракції, логічного аналізу та теоретичного узагальнення науковцями обґрунтовано застосування організаційно-розпорядчого регламентування при формуванні системи управління якістю інформаційного забезпечення і відповідно конкретизовано в таких завданнях: дослідження структури управління інформаційної системи підприємства, розробка напрямів організаційного проектування елементів системи управління якістю та створення організаційно-розпорядчих документів [1–4]. Визначено, що, на відміну від класичних моделей розвитку підприємства, теорія життєвих циклів дає можливість побачити динаміку організації, а не розглядати її як статичний об'єкт. Уявлення про динаміку організації дає змогу, зокрема, зробити висновок про своєчасність тих чи інших управлінських рішень [5].

Окремі аспекти зазначеної проблематики потребують подальших наукових досліджень. Передусім це стосується необхідності розробки теоретико-методичних положень щодо інформаційного забезпечення процесу вертикальної інтеграції підприємств, які ґрунтуються на прин-

ципах мінімізації інформаційної ентропії та асиметрії з метою узгодження інформаційних потоків, що мають місце в ланцюгу просування продукції та ін.

**Метою** дослідження є обґрунтування науково-теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо інформаційного забезпечення вертикальної інтеграції підприємств.

**Матеріали та методи.** Основою дослідження слугувала сукупність таких методів, як: узагальнення, порівняльний аналіз, процесний підхід, аналіз та синтез, вертикальна інтеграція. Інформаційною базою дослідження слугували праці вітчизняних та іноземних науковців.

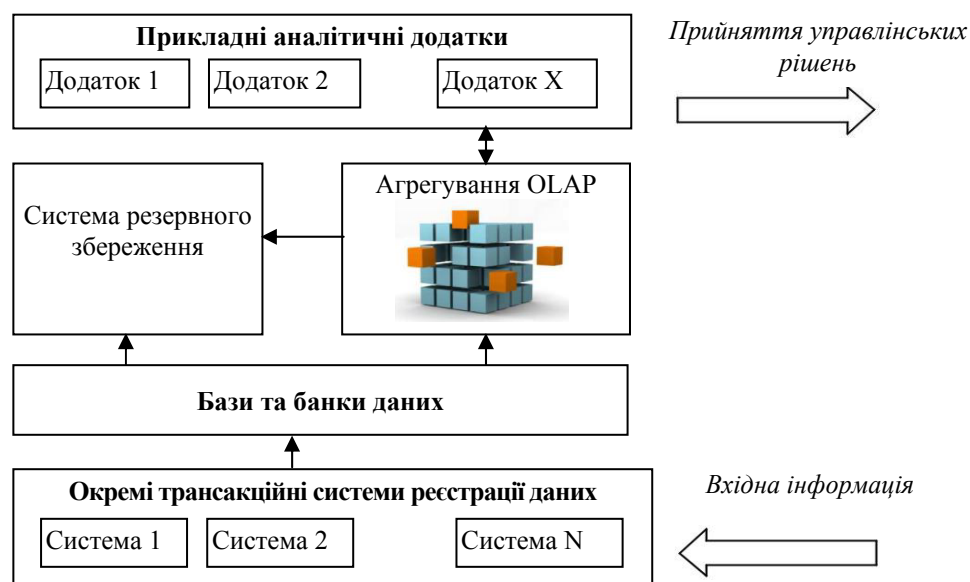
**Результати дослідження.** Розвиток вертикальної інтеграції в економіці об'єктивно сприяє ефективному впровадженню інформатизації в усі ланки виробничого ланцюжка. Він також є основою уніфікації технологічних процесів, внаслідок чого підвищується ефективність виробництва. ВІС мають безперечні конкурентні переваги порівняно з іншими формами ведення бізнесу завдяки застосуванню новітніх технологій у виробництві, можливостям контролю за дотриманням технології на усіх її етапах, запровадженню необхідних стандартів якості. ВІС, побудовані на засадах інформатизації діяльності, дають змогу впроваджувати інноваційні технології у виробничу сферу та значно підвищувати показники ефективності господарської діяльності. В умовах залежності від джерел енергопостачання особливої ваги набирають альтернативна енергетика, ефективне використання ресурсів, мінімізація споживання енергетичних ресурсів, використання енерго-ефективних технологій та технологій енергозбереження. Вкладаючи багатомільйонні інвестиції в біоенергетику, ВІС створюють підґрунтя для своєї енергетичної незалежності, що в майбутньому уможливить значно економити на енергоносіях.

При організації взаємодії між потоками різних типів інформації на підприємствах у процесі вертикальної інтеграції створюється інформаційна інфраструктура об'єднання. Чітка організаційна структура управління, раціональний розподіл функціональних обов'язків згідно з процесним підходом серед персоналу, господарський облік і побудова інформаційних потоків на базі сучасних автоматизованих систем сприяють поліпшенню та розвитку інформаційної інфраструктури, що, в свою чергу, підвищує якість прийнятих управлінських рішень. Зневага щодо збору, обробки та аналізу внутрішньої інформації загрожує важкими проблемами при управлінні бізнес-процесами на підприємстві [6].

Формування інформаційної інфраструктури підприємств з вертикальною формою інтеграції передбачає створення загального інформаційного простору між учасниками об'єднання, забезпечення підтримки усіх стадій просування продукту. При організації такої взаємодії в процесі вертикальної інтеграції створюється інформаційна інфраструктура об'єднання, яка є комплексом програмно-технічних засобів, організа-

ційних систем та нормативних баз, що забезпечують функціонування загального інформаційного простору [3].

Важливо відзначити, що якість інформаційної інфраструктури підприємства значно залежить від позиції менеджменту організації, оскільки власний простір формується за рахунок внутрішніх джерел інформації, які досить легко можна перевірити на повноту та достовірність. До основних проблем, що виникають при інтеграції до зовнішнього інформаційного середовища, слід віднести: *по-перше*, неповноту інформації – коли в деяких випадках джерело дає лише частину інформації, і не зрозуміло, де і як можна знайти все інше; *по-друге*, недостовірність інформації – коли інших джерел може не бути, і тоді доводиться або враховувати таку інформацію, або відмовлятися від неї. Варіант організації інформаційної інфраструктури вертикально інтегрованого підприємства представлено на *рисунку*.



**Інформаційна інфраструктура  
вертикально інтегрованого підприємства [1]**

У результаті створення та розвитку інформаційної інфраструктури виникає безшовний інформаційний простір підприємства, тобто суцільний контур, який особливо чітко повинен виявлятися у ВІС завдяки значній кількості суб'єктів господарювання, об'єднаних інформаційно, технологічно та фінансово. Безшовний інформаційний простір ВІС є сукупністю баз і банків даних, технологій їх ведення та використання, інформаційно-телекомунікаційних систем і мереж, що функціонують на основі єдиних правил і забезпечують інформаційну взаємодію усіх суб'єктів об'єднання, а також задовольняють його інформаційні потреби [2].

Інформаційний простір стане ефективним, якщо він буде відкритим для суб'єктів господарювання, що, в свою чергу, надасть можливість реалізувати узгоджені інтереси мікро- та макроекономічного середовища на основі інституціонального підходу. Ефективний інформаційний простір може бути створений і почне розвиватися на основі відповідної державної інформаційної політики. А це забезпечить поступове прямування країни до побудови інформаційного суспільства. Такий рух повинен спиратися на новітні інформаційні та комп'ютерно-телекомунікаційні технології, що сприятиме розвитку відкритих інформаційних мереж. Це дає принципово нові можливості інформаційного обміну і на його основі – трансформації управлінських процесів на підприємствах.

У цілому ж рівень використання інформаційних технологій потребує покращання на більшості підприємств ланцюжка вертикальної інтеграції. Спостерігається значна інформаційна асиметрія в процесі здійснення автоматичного обміну інформаційними потоками між підприємствами та установами країни. Переважна кількість підприємств не мають інформації про стан галузевого ринку, використовуючи можливості сучасних телекомунікаційних технологій лише для здачі звітів. Подальший розвиток інформаційного забезпечення варто спрямувати на вирішення проблем розбудови інформаційних систем підприємств із застосуванням сучасних телекомунікаційних технологій. Їх упровадження до управління господарюючими об'єктами має здійснюватися на основі результатів аналізу інформаційних потоків підприємств. Тобто, виявивши проблеми отримання та розповсюдження інформації в основних сферах, що формують ВІС, виділивши серед них найбільш вагомі, можна розробити рекомендації щодо структуроутворюючого процесу. Визначивши основні недоліки організації інформаційного забезпечення підприємств, що можуть залучатися до інтегрованої структури, можливо знівелювати дію інформаційної асиметрії шляхом побудови структурно-функціональної моделі управління об'єднанням.

**Висновки.** Підвищення системності інформаційного забезпечення процесу вертикальної інтеграції сприяє створенню суцільного інформаційного контенту господарських об'єднань і є підґрунтям інтенсифікації діяльності підприємств інтегрованої структури. У цьому контексті важливо, хто і на яких умовах збиратиме, оброблятиме, зберігатиме та надаватиме доступ до інформаційних ресурсів усім підприємствам і учасникам вертикально інтегрованих об'єднань зокрема.

Інформаційне забезпечення процесу вертикальної інтеграції передбачає створення єдиного інформаційного простору підприємств, що входять до складу об'єднання, за умов використання сучасних технологій розбудови інформаційної інфраструктури. Це забезпечить без-

перервну інформаційну підтримку життєвого циклу продукції від виробництва сировини до реалізації та відгуків споживачів. Зазначені технології в найближчому майбутньому стануть об'єктивно необхідною передумовою створення вертикально інтегрованих структур та основою господарювання в інформаційному суспільстві.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Лапін А. В.* Вертикальна інтеграція як засіб подолання інформаційної асиметрії / А. В. Лапін // Вісн. Сумського НАУ. — 2015. — № 5 (64). — С. 235–238.
2. *Matthews G. E.* The use of the Internet among faculty at Utah State University: A demographic analysis. MS thesis / G. E. Matthews ; Utah State University. — 2003. — 118 p.
3. *Лупенко Ю. О.* Залежна економіка незалежної України: виклики сьогодення / Ю. О. Лупенко, П. Т. Саблук // Економіка АПК. — 2014. — № 7. — С. 162–164.
4. *Панченко В. А.* Організаційно-розпорядче регламентування в системі управління якістю організацій споживчої кооперації / В. А. Панченко, Л. А. Рибалко-Рак // Вісн. ЖДТУ. — 2010. — № 4 (54). — С. 263–267.
5. *Коберник І. В.* Особливості розвитку інтеграційних процесів підприємств / І. В. Коберник // Актуальні проблеми економіки. — 2012. — № 10 (136). — С. 124–130.
6. *Цюцюра С. В.* Теоретичні основи та сутність управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень [Електронний ресурс] / С. В. Цюцюра, О. В. Криворучко, М. І. Цюцюра. — Режим доступу : <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-9/50-58.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 31.05.2016.

***Kryvoruchko O. Information space of vertically intergrated enterprises.***

**Background.** *In modern conditions of economic development not separate entities but integrated business structures play a major role. Integration processes follow the schemes that provide vertical or horizontal consolidation. Merge into a single manufacturing process of all or major parts of production and sales of products helps to achieve vertical integration and adoption of necessary and fast decisions – quality single information space.*

**Analysis of recent research and publications** *showed that the available scientific exploratory studies not fully solve the problems of information support of vertically integrated structures.*

**The aim** *of the article is substantiation of scientific and theoretical principles and practical recommendations on information support of vertical integration of enterprises.*

**Materials and methods.** *The study used a set of methods such as synthesis, comparative analysis, process approach, analysis and synthesis, vertical integration. The information base for the research was the work of both domestic and foreign scientists.*

**Research results.** *Vertically integrated structures have clear competitive advantages compared with other forms of business through the use of advanced technologies in the production, capabilities of monitoring compliance with technologies at all stages, introduction of the necessary quality standards. As a result of the creation and development of*

information infrastructure there is a single information space of the enterprise for a number of entities united by information, technology and finance. Single information space of vertical structures is a set of databases and data storage technologies for their maintenance and use. By defining the main shortcomings of information support for companies that may be involved in the integrated structure it's possible to offset the effect of information asymmetries by constructing a structural functional model of association management.

**Conclusion.** Improving systematic of information provision of the process of vertical integration helps create a single information content and is the basis for intensification of business associations of integrated structure. In this context it is important who and under what conditions will collect, handle, store and provide access to information resources of all enterprises and members of vertically integrated groups in particular.

**Keywords:** information support, vertical integration, information space, information entropy, information asymmetry.

## REFERENCES

1. *Lapin A. V.* Vertykal'na integracija jak zasib podolannja informacijnoi' asimetrii' / A. V. Lapin // *Visn. Sums'kogo NAU.* — 2015. — № 5 (64). — S. 235–238.
2. *Matthews G. E.* The use of the Internet among faculty at Utah State University: A demographic analysis. MS thesis / G. E. Matthews ; Utah State University. — 2003. — 118 p.
3. *Lupenko Ju. O.* Zalezna ekonomika nezaleznoi' Ukrainy: vyklyky s'ogodennja / Ju. O. Lupenko, P. T. Sabluk // *Ekonomika APK.* — 2014. — № 7. — S. 162–164.
4. *Panchenko V. A.* Organizacijno-rozporjadche reglamentuvannja v systemi upravlinnja jakistju organizacij spozhyvchoi' kooperacii' / V. A. Panchenko, L. A. Rybalko-Rak // *Visn. ZhDTU.* — 2010. — № 4 (54). — S. 263–267.
5. *Kobernyk I. V.* Osoblyvosti rozvytku integracijnyh procesiv pidpryjemstv / I. V. Kobernyk // *Aktual'ni problemy ekonomiky.* — 2012. — № 10 (136). — S. 124–130.
6. *Cjucjura S. V.* Teoretychni osnovy ta sutnist' upravlins'kyh rishen'. Modeli pryjnattja upravlins'kyh rishen' [Elektronnyj resurs] / S. V. Cjucjura, O. V. Kryvoruchko, M. I. Cjucjura. — Rezhym dostupu : <http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-9/50-58.pdf>.





*Щиро й сердечно вітаю рідну альма-матер зі славним ювілеєм!*

*Наш університет додав і продовжує збагачувати змістом славні сторінки життєвих літописів тих, хто мав честь тут навчатися, працювати, розвиватися та творчо зростати. Щодня ми радіємо новим перемогам, виплеканим у цих стінах під керівництвом найкращих вчених та педагогів, і розширюємо горизонти української науки.*

*Зичу всім колегам міцного здоров'я, миру, щастя, добра та Божого благословення!*

*Віват Київський національний торговельно-економічний університет!*

*З повагою, Маргарита Бойко*

**БОЙКО Маргарита,**  
д. е. н., професор, завідувач кафедри  
готельно-ресторанного бізнесу КНТЕУ

УДК 640.41

## **СУБ'ЄКТНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ**

*Викладено теоретичні передумови та обґрунтовано доцільність формування суб'єктних технологій у готельному бізнесі. Доведено наукову позицію, що суб'єктні технології в готельному бізнесі мають формуватися на основі парадигми "суб'єкт – об'єкт – суб'єкт", забезпечувати лояльність споживача та базуватися на Європейському індексі задоволеності споживача.*

*Ключові слова:* суб'єктні технології, споживач, готельна послуга, лояльність, клієнтська база, європейський індекс задоволеності споживача.

*Бойко М. Субъектные технологии в гостиничном бизнесе. Изложены теоретические предпосылки и обоснована целесообразность формирования субъектных технологий в гостиничном бизнесе. Доказана научная позиция, что субъектные технологии в гостиничном бизнесе должны формироваться на основе парадигмы "субъект – объект – субъект", обеспечивать лояльность потребителя и базироваться на Европейском индексе удовлетворенности потребителя.*

*Ключевые слова:* субъектные технологии, потребитель, гостиничная услуга, лояльность, клиентская база, европейский индекс удовлетворенности потребителя.

---

© Бойко М., 2016



**Постановка проблеми.** Зміни, що відбуваються у соціально-економічній сфері, істотно впливають на трансформацію змісту, форм і технологій, які використовують підприємства. У сучасних умовах барометром ефективної господарської діяльності підприємств є динаміка споживання і ступінь задоволення потреб споживачів, які задають стимули й обмеження розвитку підприємств. Методологічним у цьому зв'язку є питання про застосування технологій впливу на споживача, які обумовлені їх об'єктивним характером і суб'єктивним способом здійснення та виникають унаслідок прагнення підприємства до стабільності при необхідності постійного руху вперед у відповідь на виклики різношвидкісного впливу підприємницького середовища.

Зазначені управлінські аспекти є актуальними для готельного бізнесу (ГБ), оскільки в умовах активного розвитку інформаційно-комунікаційних технологій ринок готельних послуг досяг певної стадії зрілості в контексті виділення суб'єктів ГБ, діяльність яких спрямована на довгострокову взаємодію зі споживачами.

Ефективна взаємодія суб'єкта ГБ зі споживачами є свідченням його інноваційної активності, яка обумовлюється розвитком інформаційних технологій, активним упровадженням концепцій маркетингу відносин, когнітивного та інтерактивного маркетингу. Вагомою у цьому контексті є теза, що нині успішне функціонування підприємства залежить від усвідомлення тих величезних переваг, які надає підприємству розуміння існуючих і потенційних споживачів як з економічної, так і точки зору об'єктивних знань про можливості взаємодії з ними.

За цих обставин особливої актуальності набуває дослідження суб'єктних технологій впливу на споживачів готельних послуг, які характеризуються інновативністю, автономністю, креативністю, інтуїтивністю, концептуальністю, орієнтацією на довготривалі взаємовідносини зі споживачами та відповідають бізнес-динаміці в підприємницькому середовищі.

Зміщення акценту в економічному суперництві не на ресурси, а на споживача обумовлює ситуацію, коли на сучасному етапі розвитку ринку готельних послуг недостатньо встановлювати "рамкові умови" для ефективної діяльності, сподіваючись на те, що дія "конкурентного порядку" забезпечить ефективне функціонування суб'єктів ринку. Виходячи з наведеного, основну мету господарської діяльності, а саме – максимізацію прибутку, – неможливо досягти, не орієнтуючись на встановлення стійких довготривалих відносин зі споживачами, оскільки споживчі сегменти є дуже неоднорідними за своєю структурою, відображаючи багатогранність видів туризму і цілей подорожей, різноманітність потреб конкретного споживача готельних послуг.

Вирішення актуального завдання щодо застосування суб'єктних технологій впливу на споживача готельної послуги полягає в необхідності перетворення індивідуального діяльнісного ресурсу в ресурс

соціально-економічної системи для формування стабільної та тривалої взаємодії підприємства зі споживачами готельних послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багатоаспектність наукової теми дає змогу акцентувати увагу та тому, що дослідження суб'єктних технологій впливу на споживачів здебільшого пов'язані з динамічною оптимізацією взаємовідносин і представлені в моделях лояльності споживачів. Зокрема, це досліджено такими науковцями, як: Д. Аакер, І. Альошина, П. Дойль, Ж.-Ж. Ламбен, С. Мельниченко, Т. Ткаченко, О. Шафалюк, Л. Шульгіна та ін. [1–9]. Аналізуючи, систематизуючи та узагальнюючи основні положення, викладені в наукових працях, слід зазначити, що базисом формування суб'єктних технологій впливу на споживачів є соціально-економічні концепції, центром яких є позиція, що основний ресурс розвитку суб'єктів господарської діяльності – лояльність споживачів [10–12].

Для ГБ актуалізована наукова проблема є вагомою, оскільки в умовах перенасичення ринку пропозицією характерне явище модифікації економічної поведінки споживачів, яке обумовлено ускладненням механізму прийняття споживчих рішень, посиленням впливу інформаційних каскадів на поведінку споживачів, асиметрією інформації та підвищенням консюмерських витрат; зміною критеріїв раціональності споживчого вибору.

У науковій літературі малодослідженими залишаються питання застосування суб'єктних технологій, які завдяки своєму місцю в системі економічних, управлінських, організаційних, фінансових і соціальних відносин спроможні впливати на споживачів у контексті формування довготривалих взаємовідносин із лояльними споживачами та стабільної клієнтської бази підприємства.

**Метою** статті є аналіз передумов формування суб'єктних технологій на основі парадигми "суб'єкт – об'єкт – суб'єкт" та методичного базису їх формування у ГБ.

**Матеріали та методи.** Міждисциплінарний і багатоаспектний характер наукової проблеми щодо дослідження суб'єктних технологій в готельному бізнесі обумовив застосування біхевіористського підходу, що описує поведінкові аспекти споживачів, та антропоцентричного підходу, згідно з яким задоволення споживчих потреб туристів повинно стати пріоритетним завданням господарської діяльності туристичних підприємств, а також спеціальних методів, а саме графічного, вибіркового спостережень, порівняльного аналізу.

**Результати дослідження.** Будь-який суб'єкт ринку здійснює вибір (ухвалює рішення) на основі оцінювання майбутньої економічної вигоди. У нинішній макроекономічній ситуації маркетинговим та управлінським концепціям належить пройти через певні випробування за критерієм їх практичної значимості, оскільки ризики та істотні втрати, пов'язані із впливом фінансової та економічної кризи, спонукають

підприємства до пошуку нових способів утримання та залучення споживачів. Важливу причину оновлення концепцій управління в умовах перенасичення ринку К. Боумен характеризує тим, що для комерційних організацій цільова орієнтація так чи інакше пов'язана з прибутковістю бізнесу. Всі інші цілі, на думку автора, стануть лише засобом досягнення прибутковості, оскільки остання обумовлює сам факт існування (виживання, процвітання) організації [13, с. 47–49]. Однак така позиція все ж є дещо хибною, оскільки, як стверджують Р. Брейлі та С. Майєрс, використання прибутку як цільового критерію має суттєвий недолік – показники прибутку відображають результати діяльності організації за минулий період, а не її перспективні можливості та майбутній потенціал [14, с. 26–29].

Очевидно, що поточні кризові виклики обумовлюють зміни в маркетингових та управлінських методах, оскільки нестабільній економічній системі властиві насамперед динамізм стратегічної мети, неоднозначність і складність щодо її визначення. Саме тому доцільно спиратися на релевантні моделі життєвого циклу зовнішніх можливостей і внутрішніх процесів, що обумовлює обґрунтування рішень щодо забезпечення належного рівня гнучкості підприємства протягом життєвого циклу.

*Специфіка готельного бізнесу* висуває певні вимоги до формування управлінських та маркетингових технологій впливу на споживача й зумовлена:

- багатofункціональним і міжгалузевим характером бізнес-процесів і соціально-економічних відносин на ринку послуг;
- складністю прийняття споживчих рішень щодо придбання готельних послуг на інформаційно насиченому ринку готельних послуг;
- суб'єктивними перевагами споживача щодо вибору готельного підприємства;
- різноманіттю пропозиції на ринку готельних послуг у кількісному (зростає пропозиція додаткових послуг) і якісному (диверсифікується структура послуг) відношенні.

Ризики та істотні втрати, пов'язані зі стереотипними формами ведення господарської діяльності готельного підприємства, спонукають до пошуку нових способів залучення споживачів і гнучкої організації цієї діяльності. Чим більше суб'єкт ГБ орієнтований на задоволення різноманітних потреб потенційних споживачів готельних послуг, тим актуальнішою є гнучкість технологій, які позитивно впливають на споживчий вибір.

Основним базовим суб'єктом системи споживчих відносин на мікрорівні виступає суб'єкт споживання – індивід, висуваючи індивідуальний попит до готельних послуг, особливо портфелю додаткових. У цьому контексті доречно акцентувати увагу на тому, що для формування суб'єктних технологій управління в ГБ важливим є врахування парадигми "суб'єкт – об'єкт – суб'єкт", яка відтворює взаємодію

як міжсуб'єктну координацію учасників економічних відносин та інтерпретує споживчу лояльність як явище, при якому споживачі позитивно ставляться до діяльності підприємства, а саме – до пропонуваного товарів/послуг і персоналу, причому це ставлення виражається через споживчу перевагу товарів/послуг цього підприємства порівняно з конкурентами, є тривалим у часі та характеризується багаторазовістю придбання. Автори теорії лояльності Ф. Райхельд та Т. Тіл, запропонувавши *модель управління на основі лояльності*, визначили основні її домінанти [10, с. 128–150]:

- лояльність має економічний сенс. Досягнення стійких темпів зростання і запланованого рівня рентабельності продажів неможливе без сегменту постійних споживачів, які слід розглядати як стабільне джерело отримання доходу;

- феномен лояльності розглядається як сукупність лояльності споживачів, персоналу та інших зацікавлених сторін. Це взаємопов'язані аспекти, оскільки корпоративна стратегія повинна орієнтуватися на пошук компромісу між інтересами основних контрагентів;

- лояльність є чинником конкурентоспроможності. Низький рівень лояльності в діловому середовищі знижує показники ефективності економічної діяльності на 25–50 %, приріст кількості споживачів – на 5 %, зростання прибутку – на 25–100 %;

- базою формування лояльності є довіра споживачів, в основу якої покладено соціальну відповідальність підприємства.

У сучасних складних економічних умовах саме лояльні споживачі надають своєрідні економічні переваги щодо підтримання стабільного стану підприємства на ринку. Зважаючи на те, що готельна послуга оцінюється комплексно за сукупністю споживчих характеристик, суб'єктні технології повинні забезпечувати лояльність споживача. Як відомо, останню ( $L_i$ ) обумовлюють кількісні та якісні елементи послуги [15, с. 189–193]:

$$L_i = L_i(x_{i1}, x_{i2}, \dots, x_{im}),$$

де  $L_i$  – функція лояльності  $i$ -го споживача в межах  $L \in [0,1], i \in N$ ;

$n$  – кількість сукупних якісних і кількісних характеристик споживача, тобто  $n \in N$ ;

$x_i$  – кількісна або якісна характеристика;

$x_1, \dots, x_m$  – якісні характеристики, де  $1 \leq m < n$ .

Якісні характеристики виражаються через:

- якість послуг, різноманітність асортименту, високі стандарти обслуговування споживачів, які включають гарантії, сервіс і зниження споживчих ризиків;

- бренд підприємства й послуг;

- $x_{m+1} \dots x_n$  – кількісні характеристики (вартість послуг, зокрема, умови оплати, знижки, одноразові винагороди тощо).

Для того щоб суб'єктні технології досягали мети щодо формування сегменту лояльних споживачів готельних послуг, важливо також враховувати споживчу поведінку. Саме тому для формування адресних суб'єктних технологій доцільно здійснювати сегментацію клієнтської бази готельного підприємства за результатами моніторингу споживчої поведінки та аналізу організаційних, економічних і соціально-психологічних аспектів, які впливають на споживчі рішення. Враховуючи зазначене, для формування суб'єктних технологій доцільно здійснювати сегментний аналіз особистісних характеристик постійних клієнтів, які акумулюються в клієнтській базі та визначають стереотипи їх споживчої поведінки. Водночас обмеженість апріорної інформації щодо особистісних характеристик потенційних споживачів ускладнює цей процес. Вирішення цього наукового завдання можливе на основі аналізу статистики сегментів клієнтської бази підприємства за такими етапами [16, с. 63–67]:

1-й – сегментний аналіз постійних споживачів з урахуванням їх особистісних характеристик (ідентифікаційні дані постійних споживачів, які акумулюються в клієнтській базі суб'єкта готельного бізнесу);

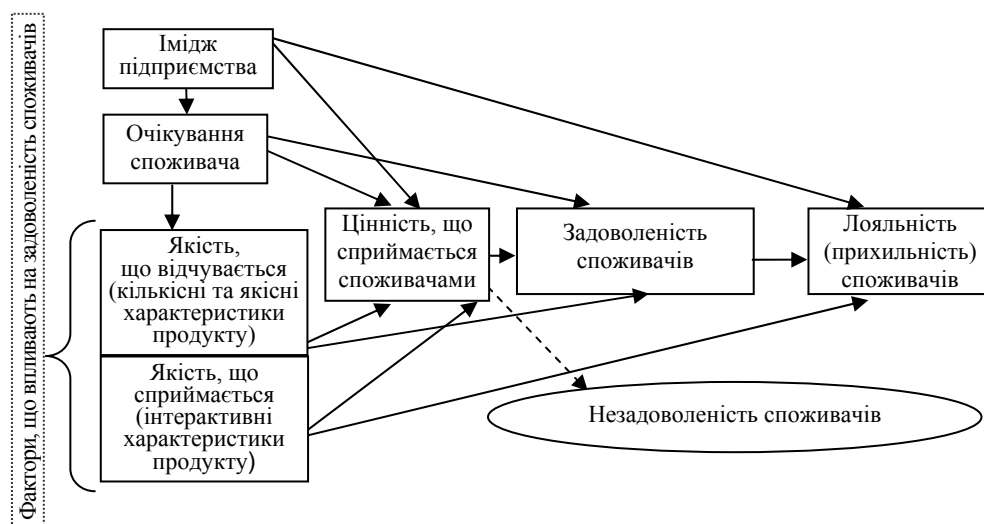
2-й – кількісна характеристика рівня лояльності постійного споживача (на основі факторних, відносних, індексних методик);

3-й – визначення сегменту, до якого належить постійний споживач із урахуванням його особистісних характеристик.

Маючи інформацію про ідентифікаційні дані (особистісні характеристики) постійних споживачів, які впливають на вибір готельного підприємства, та їх платоспроможність, є можливість формувати адресні суб'єктні технології.

Концептуально суб'єктні технології в ГБ можуть базуватися на Європейському індексі задоволеності споживача, на основі якого проводяться дослідження рівня задоволеності споживачів у країнах ЄС з 1989 р. [16–18]. Україна долучилася до проекту "Індекс задоволеності споживачів" у 2007 р. Методика розрахунку Європейського індексу задоволеності споживача базується на інтерв'юванні споживачів, за результатами якого є можливість з'ясувати значимість співвідношення якості, ціни та інших перемінних, які є основою формування споживчої цінності товарів/послуг.

Обґрунтовуючи доцільність застосування цього методу як суб'єктної технології, виходимо з того, що готельна послуга уособлює суб'єктивні та об'єктивні основи її сприйняття. Базова модель Європейського індексу задоволеності споживача, яку представлено на *рисунку*, є факторною моделлю з латентними перемінними, які пов'язують задоволеність споживача з суб'єктивними технологіями, результатом впливу яких є лояльність останнього до підприємства. Фактори, що обумовлюють задоволення споживчих вимог, є латентними й вимірюються за допомогою індикаторів на основі анкетного опитування, яке застосовується в теорії та практиці для дослідження рівня задоволеності споживачів.



Базова модель Європейського індексу задоволеності споживача [19]

Отже, вплив факторів базової моделі уможливорює пояснення результуючих показників діяльності підприємства у напрямках, які обумовлюють певний рівень задоволеності та лояльності споживачів. Очевидно, що результуючі показники базової моделі Європейського індексу задоволеності споживача є актуальними для готельних підприємств, які відчувають необхідність у визначенні та використанні джерел первинної інформації про ступінь задоволеності споживачів для того, щоб превентивно визначати їх майбутні потреби та оперативно розробляти коригуючі дії. Саме тому застосування методу розрахунку Європейського індексу задоволеності споживача слід розглядати як основу формування суб'єктних технологій у готельному бізнесі.

Узагальнюючи наведені аргументи, формування сегментів лояльних споживачів готельного підприємства повинно базуватися на суб'єктних технологіях, які забезпечують:

- залучення споживачів у процес створення споживчої цінності готельних послуг;
- врахування когнітивних, емоційних і/або поведінкових аспектів споживчої поведінки;
- інтенсивність взаємодії зі споживачами на різних етапах життєвого циклу;
- спрямованість на максимальне задоволення потреб споживача з метою створення нематеріального активу – сегмента лояльних і постійних споживачів.

**Висновки.** Суб'єктні технології впливу на споживачів готельних послуг визначаються об'єктивними ринковими умовами і є результатом відносин між суб'єктами, тому мають суб'єктивний характер. Методичні положення формування суб'єктних технологій повинні базуватися на теорії біхевіоризму, яка розкриває особливості раціональної поведінки суб'єктів і пояснює необхідність врахування їх економічних інтересів

для формування сегмента лояльних споживачів. Подальші наукові дослідження щодо формування суб'єктних технологій в ГБ повинні здійснюватися з урахуванням розуміння поведінки споживачів як системи когнітивних, оціночних і поведінкових стереотипів, які відображають суб'єктивні аспекти у сприйнятті споживачем готельних послуг.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга / Д. Аакер, Э. Йохимштайлер. — М. : Изд. дом Гребенникова, 2010. — 380 с.
2. Алешина И. В. Поведение потребителей / И. В. Алешина. — Экономистъ. — 2006. — 528 с.
3. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / П. Дойль ; пер. с англ. под. ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб. : Питер, 2001. — 480 с.
4. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг / Ж.-Ж. Ламбен. — Наука, 2013. — 590 с.
5. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен. — Питер, 2014. — 800 с.
6. Мельниченко С. В. Інформаційні технології – важливий фактор забезпечення якості туристичних послуг / С. В. Мельниченко // Вісн. Луцького держ. техн. ун-ту. — 2007. — С. 227–241.
7. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія / Т. І. Ткаченко. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. — 537 с.
8. Шафалюк О. Гуманістична концепція споживача в маркетингу : монографія / О. К. Шафалюк. — Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана". — 2008. — 200 с.
9. Шульгіна Л. М. Маркетинг. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу : монографія / Л. М. Шульгіна. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. — 596 с.
10. Райхельд Ф. Ф. Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящей ценности / Ф. Ф. Райхельд, Т. Тил. — М. : Вильямс. — 2012. — 384 с.
11. Райхельд Ф. Ф. Книга о настоящей прибыли и реальном росте / Ф. Ф. Райхельд. — М. : Поколение. — 2010. — 256 с.
12. Кеворков В. Лояльность. Формирование и повышение / В. Кеворков // Бизнес-журнал "Bizz Kiev" [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://bizkiev.com/content/view/522/205>.
13. Боумен К. Основы стратегического менеджмента : пер. с англ. / под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. — М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2009. — 175 с.
14. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов ; пер. с англ. / Р. Брейли, С. Майерс. — М. : Олимп-Бизнес, 2012. — 1120 с.
15. Григор'єв М. К. Взаємозв'язок соціальної екології, економіки і права: соціально-філософський аналіз : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к. філос. н. / М. К. Григор'єв. — Південноукр. держ. пед. ун-т ім. К. Д. Ушинського. — О., 2003. — 30 с.
16. Романенкова О. Н. Методика измерения потребительской лояльности сетевого ритейла / О. Н. Романенкова, И. М. Синяева // Вест. Гос. ун-та управления. — 2008. — № 11 (21). — С. 189–193.
17. Хилл Н. Измерение удовлетворенности потребителя по стандарту ИСО 9000:2000 / Н. Хилл, Б. Сельф, Г. Роше ; пер. с англ. — М. : Технологии, 2009. — 192 с.

18. *Индекс задоволеності споживачів: перспективи для України: презентація Я. Еклофа для членів Української Асоціації Маркетингу*, 27 листоп. 2007 р. // Укр. Асоціація Маркетингу [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [www.uam.kneu.kiev.ua/ PresentationCSI](http://www.uam.kneu.kiev.ua/PresentationCSI).
19. *Общеввропейский проект измерения удовлетворенности потребителей EPSI Rating* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.epsi-rating.ru>.

Стаття надійшла до редакції 08.06.2016.

**Boiko M. Subjective technology in the hospitality.**

**Background.** Changes taking place in the socio-economic sphere have significant impact on the transformation of the content, forms and technologies used by companies. Methodological in this regard is the application of technology to influence consumers that are due to their objective nature and subjective method of implementation and arise from the desire of an enterprise for stability in the need to constantly move forward in response to the challenges of multi-speed impact of the business environment.

**Analysis of recent research and publications** has shown that despite the presence of certain scientific achievements the application of subjective technologies is scarcely explored in the scientific literature. Subjective technologies due to their place in the economic, managerial, organizational, financial and social relations are able to influence consumers in the context of forming long-term relationships with loyal customers and stable customer base of the company.

**The aim** of the article is analysis of the subjective prerequisites of technology-based paradigm "subject – object – subject" and methodological basis of their formation in Hospitality.

**Materials and methods.** The study used behavioral and anthropocentric approaches, graphic, random observations and comparative analysis methods.

**Research results.** Existing scientific hypothesis state that in the current macro-economic situation marketing and management concepts have to go through certain tests to verify their practical significance, since the substantial risks and losses associated with the impact of the financial and economic crisis encourage enterprises to seek new ways to maintain and attract consumers. It has been proved that the more the hospitality establishment is oriented to meet the diverse needs of potential consumers of hotel services, the more urgent is the flexibility of technologies that positively influence consumer choice. It has been substantiated that loyal customers provide the kind of economic preferences to maintain a stable condition of an enterprise on the market. The results of this study established that to form subjective technologies it's advisable to conduct segment analysis of personal characteristics of loyal customers that are accumulated in the customer base and determine patterns of consumer behavior based on statistical analysis of segments of the customer base of an enterprise by step- by-step, structural and logical sequence. It has been determined that the subjective technology in hospitality can be based on the European index of consumer satisfaction, providing: engaging consumers in the process of creating customer value of hotel services; taking into account the cognitive, emotional and / or behavioral aspects of consumer behavior; intensity of interaction with consumers at different stages of the life cycle; focus on maximum customer satisfaction for the purpose of segment of loyal and regular customers. The implementation of these proposals will facilitate the formation of a stable customer base of consumers of hotel services.

**Conclusion.** Unlike the existing publications, scientific position on the appropriateness of subjective technology in the hospitality industry has been formulated for the first time. It has been proved that the methodological provisions of subjective technology formation should be based on the theory of behaviorism which reveals the features of rational behavior and explains the need to consider their economic interests to form a segment of loyal consumers. These conceptual provisions require further research and development of methodologies of subjective technology formation based on understanding consumer



*behavior as a system of cognitive, evaluative and behavioral patterns that reflect subjective aspects in the perception of consumers of hotel services.*

*Keywords:* subjective technology, consumer, hotel service, loyalty, customer base, European index of consumer satisfaction.

## REFERENCES

1. *Aaker D.* Brend-liderstvo: novaja koncepcija brendinga / D. Aaker, Je. Johimshtajler. — M. : Izd. dom Grebennikova, 2010. — 380 s.
2. *Aleshina I. V.* Povedenie potrebitel'ev / I. V. Aleshina. — Jekonomist. — 2006. — 528 s.
3. *Dojl' P.* Marketing, orijentirovannyj na stoimost' / P. Dojl' ; per. s angl. pod. red. Ju. N. Kapturevskogo. — SPb. : Piter, 2001. — 480 s.
4. *Lamben Zh.-Zh.* Strategicheskij marketing / Zh.-Zh. Lamben. — Nauka, 2013. — 590 s.
5. *Lamben Zh.-Zh.* Menedzhment, orijentirovannyj na rynek / Zh.-Zh. Lamben. — Piter, 2014. — 800 s.
6. *Mel'nychenko S. V.* Informacijni tehnologii' – vazhlyvyj faktor zabezpechennja jakosti turystychnyh poslug / S. V. Mel'nychenko // Visn. Luc'kogo derzh. tehn. un-tu. — 2007. — S. 227–241.
7. *Tkachenko T. I.* Stal'nyj rozvytok turizmu: teorija, metodologija, realii' biznesu : monografija / T. I. Tkachenko. — K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2006. — 537 s.
8. *Shafaljuk O.* Gumanistychna koncepcija spozhyvacha v marketyngu : monografija / O. K. Shafaljuk. — Derzh. vyssh. navch. zakl. "Kyi'v. nac. ekon. un-t im. V. Get'mana". — 2008. — 200 s.
9. *Shul'gina L. M.* Marketyng. Marketyng pidprijemstv turystychnogo biznesu : monografija / L. M. Shul'gina. — K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2005. — 596 s.
10. *Rajhel'd F. F.* Jeffekt lojal'nosti: dvizhushhie sily jekonomicheskogo rosta, prybyli i neprehodjashhej cennosti / F. F. Rajhel'd, T. Til. — M. : Vil'jams. — 2012. — 384 s.
11. *Rajhel'd F. F.* Kniga o nastojashhej prybyli i real'nom roste / F. F. Rajhel'd. — M. : Pokolenie. — 2010. — 256 s.
12. *Kevorkov V.* Lojal'nost'. Formirovanie i povyshenie / V. Kevorkov // Biznes-zhurnal "Bizz Kiev" [Elektronnij resurs]. — Rezhym dostupu : <http://bizkiev.com/content/view/522/205>.
13. *Boumen K.* Osnovy strategicheskogo menedzhmenta : per. s angl. / pod red. L. G. Zajceva, M. I. Sokolovoj. — M. : Banki i birzhi, JuNITI, 2009. — 175 s.
14. *Brejli R.* Principy korporativnyh finansov ; per. s angl. / R. Brejli, S. Majers. — M. : Olimp-Biznes, 2012. — 1120 s.
15. *Grygor'jev M. K.* Vzajemov'jazok social'noi' ekologii', ekonomiky i prava: social'no-filosofs'kyj analiz : avtoref. dys. na zdobuttja nauk. stupenja k. filos. n. / M. K. Grygor'jev. — Pivdenoukr. derzh. ped. un-t im. K. D. Ushyn'skogo. — O., 2003. — 30 s.
16. *Romanenkova O. N.* Metodika izmerenija potrebitel'skoj lojal'nosti setevogo ritejla / O. N. Romanenkova, I. M. Sinjaeva // Vest. Gos. un-ta upravlenija. — 2008. — № 11 (21). — S. 189–193.
17. *Hill N.* Izmerenie udovletvorenosti potrebitelja po standartu ISO 9000: 2000 / N. Hill, B. Self, G. Roshe ; per s angl. — M. : Tehnologii, 2009. — 192 s.
18. *Indeks zadovolnosti spozhyvachiv: perspektyvy dlja Ukrai'ny: prezentacija Ja. Eklofa dlja chleniv Ukrai'ns'koj Asociacii' Marketyngu, 27 lystop. 2007 r.* // Ukr. Asociacija Marketyngu [Elektronnij resurs]. — Rezhym dostupu : [www.uam.kneu.kiev.ua/PresentationCSI](http://www.uam.kneu.kiev.ua/PresentationCSI).
19. *Obshheevropejskij proekt izmerenija udovletvorenosti potrebitel'ev EPSI Rating* [Elektronnij resurs]. — Rezhim dostupu : <http://www.epsi-rating.ru>



*Вітаю колег, студентів, випускників з 70-річним ювілеєм Київського національного торговельно-економічного університету – одного з провідних науково-освітніх центрів України!*

*Щира вдячність і шана всім тим, хто стояв у витоків заснування нашого університету, хто у минулому і тепер множить його славу, формуючи та розвиваючи інтелектуальний потенціал нашої Батьківщини, прагнучи допомогти у вирішенні непростих завдань розбудови національної економіки!*

*Бажаю всім натхнення та успіхів, професійного зростання та невтомного прагнення до пізнання всього нового! Нехай життя кожного з Вас буде багатограним, а праця та навчання плідними на благо нашого університету та країни!*

*З повагою, Галина П'ятницька*

**П'ЯТНИЦЬКА Галина,**  
д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту КНТЕУ

УДК 005.95:339.3

## **ДУАЛЬНІСТЬ НАСЛІДКІВ ПЛИННОСТІ КАДРІВ У ВНУТРІШНІЙ ТОРГІВЛІ**

*Проаналізовано динаміку руху штатних працівників на підприємствах внутрішньої торгівлі України впродовж 2010–2015 рр. Виявлено причини плинності кадрів у сфері торгівлі та надано характеристики пов'язаних з ними звільнень. Визначено як негативні, так і позитивні наслідки плинності кадрів на підприємствах торгівлі. Наведено сучасні управлінські практики запобігання плинності кадрів та наголошено на важливості ролі вищих навчальних закладів, що готують фахівців для сфери торгівлі.*

*Ключові слова:* кадри, плинність, внутрішня торгівля, причини, наслідки, дуальність, практики запобігання, вищі навчальні заклади, підприємства торгівлі.

*Pyatnytskaya G. Дуальность последствий текучести кадров во внутренней торговле. Проанализирована динамика движения штатных сотрудников на предприятиях внутренней торговли Украины на протяжении 2010–2015 гг. Выявлены причины текучести кадров в сфере торговли и даны характеристики связанных с ними увольнений. Определены как негативные, так и позитивные последствия текучести кадров на предприятиях торговли. Приведены современные управленческие практики предотвращения текучести кадров и сделан акцент на важности роли высших учебных заведений, готовящих специалистов для сферы торговли.*

*Ключевые слова:* кадры, текучесть, внутренняя торговля, причины, последствия, дуальность, практики предотвращения, высшие учебные заведения, предприятия торговли.

---

© П'ятницька Г., 2016

**Постановка проблеми.** Ефективному розвитку підприємств внутрішньої торгівлі та повноцінному виконанню покладених на них соціальних функцій, як свідчить міжнародний досвід, може завадити реалізація ними непродуманої кадрової політики, що призводить до плинності як низько-, так і висококваліфікованих кадрів.

Проблема плинності кадрів (ПК) є актуальною для багатьох підприємств торгівлі як в Україні, так і в інших країнах світу. Високий рівень плинності кадрів, як правило, негативно впливає на розвиток будь-якого підприємства торгівлі незалежно від стадії його життєвого циклу. Проте під час проявів у країні наслідків кризових явищ соціально-економічного характеру (які, наприклад, наразі простежуються в Україні) проблема ПК особливо загострюється, не дозволяючи менеджерам підприємств торгівлі максимально ефективно реалізувати сформовану ними політику управління кадрами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аспекти формування та реалізації кадрової політики підприємствами у різних сферах економічної діяльності, у т.ч. і у торгівлі були в центрі уваги досліджень як іноземних, так і вітчизняних науковців. Серед них: П. Хом та Р. Гріфетс [1], які сфокусували увагу на вивченні так званої добровільної плинності кадрів та шляхів її мінімізації; Д. Сомайя та І. Вольямсон [2], які досліджували проблему плинності висококваліфікованих кадрів, що працювали в організаціях багато років, та довели, що така плинність потенційно може призвести до втрати знань; О. Благоразумова [3], Р. Іванова та О. Іванова [4], які у ході дослідження кадрової політики на підприємствах торгівлі дійшли висновку про необхідність зміни системи взаємовідносин "роботодавець – найманий персонал" з орієнтацією на впровадження концепції, що побудована на визнанні цінності людського фактора, а також встановили, що партнерські взаємовідносини роботодавця з працівниками формують стійку конкурентну перевагу підприємства; Н. Сичова [5], яка удосконалила методичне забезпечення процесу формування результативної стратегії соціального розвитку підприємств торгівлі, впровадження якого у практичну діяльність сприятиме зменшенню ПК; В. Жуковська [6], що на основі когнітивно-біхевіорального підходу розробила системну модель управління поведінкою персоналу, що відображає існування єдності та причинно-наслідкового зв'язку між кадровими процесами та компетентнісно-мотиваційною природою поведінки працівників у досягненні цільових результатів підприємства.

Проте зазначені та інші науковці донині не намагалися з'ясувати, що являє собою множина ймовірних причин плинності кадрів у сфері торгівлі та охарактеризувати пов'язані з цими причинами звільнення. Крім того, поза увагою наразі залишається і питання щодо того, чи може ПК мати не тільки негативні, але й позитивні наслідки для розвитку підприємства. Чітко не визначеною є і роль сучасних вищих

навчальних закладів (ВНЗ), що готують фахівців для сфери торгівлі, у процесі вирішення проблеми ПК на підприємствах роздрібною та оптовою торгівлі.

**Мета дослідження** – визначення причин та наслідків плинності кадрів у сфері внутрішньої торгівлі. Відповідно до мети поставлені такі завдання: проаналізувати динаміку руху штатних працівників на підприємствах внутрішньої торгівлі України впродовж 2010–2015 рр.; провести опитування керівників та менеджерів підприємств роздрібною та оптовою торгівлі на предмет виявлення причин ПК та пов'язаних з ними звільнень; розглянути сучасні управлінські практики запобігання плинності кадрів, а також визначити роль ВНЗ у їх подальшому розвитку та впровадженні у практичну діяльність підприємств торгівлі.

**Методи дослідження.** При вирішенні поставлених завдань застосовано загальнонаукові та спеціальні методи пізнання: системного аналізу і синтезу; маркетингових досліджень; статистичні та ін.

**Результати дослідження.** Плинність кадрів на будь-якому підприємстві являє собою рух робочої сили, обумовлений незадоволеністю працівника робочим місцем, розміром винагороди, змістом роботи і т.п. (активна форма плинності) або незадоволеністю організації (у нашому випадку – підприємства торгівлі) конкретним працівником унаслідок його недисциплінованості, невиконання робочих обов'язків без поважних причин і т.п. (пасивна форма плинності). Плинність може бути [7–9]:

- *внутрішньоорганізаційною*, тобто пов'язаною з трудовим переміщенням всередині організації;
- *зовнішньою*, коли переміщення відбувається між організаціями (підприємствами), галузями або сферами економічної діяльності;
- *природною*, що сприяє своєчасному оновленню колективу працівників підприємства і не вимагає особливих заходів з боку керівництва та кадрової служби (як правило, така плинність не перевищує 3–5 % на рік);
- *зайвою (або надлишковою)*, тобто такою, що призводить до значних економічних втрат, а також створює організаційні, кадрові, технологічні, психологічні труднощі у роботі персоналу;
- *функціональною* за умови добровільного звільнення працівників, в утриманні яких організація (у т.ч. підприємство торгівлі) незацікавлена(о) через, наприклад, постійне порушення ними трудової дисципліни, їх низьку кваліфікацію тощо;
- *дисфункціональною* за умови добровільного звільнення (тобто звільнення за власним бажанням) досвідчених і цінних для підприємства працівників, які мають високопрофесійні знання та практичні навички;
- *фізичною*, коли працівник з різних причин звільняється і більше не працює на підприємстві;

• прихованою або психологічною, що має прояв серед тих співробітників, які ззовні не покидають підприємство і продовжують працювати, але фактично "вимикаються" з організаційної діяльності (відсутність будь-якої ініціативи, виконання лише найнеобхіднішого, продуктивне використання лише частини робочого часу тощо).

Досліджуючи ПК на підприємствах торгівлі України, доречно спочатку в цілому розглянути динаміку руху штатних працівників відповідних підприємств та проаналізувати узагальнені показники статистичної оцінки цього руху (табл. 1).

Таблиця 1

**Динаміка показників руху штатних працівників підприємств за ВЕД "Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів" в Україні у 2010–2015 рр. \* (авторська розробка)**

| Показники   | Рік ** |       |       |       |       |       | Темп зростання, % *** |             | Абсолютне відхилення 2015 / 2014 |
|---|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------------------|-------------|----------------------------------|
|   | 2010   | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2014 / 2013           | 2015 / 2014 |                                  |
| Середньооблікова кількість штатних працівників, тис. осіб | 902    | 909   | 978   | 911   | 786   | 687   | 89.73                 | 87.40       | -99                              |
|   | 866    | 873   | 938   | 876   |       |       |                       |             |                                  |
| Прийнято, тис. осіб                                       | 472    | 484   | 496   | 441   | 349   | 329   | 83.10                 | 94.27       | -20                              |
|   | ...    | ...   | ...   | 420   |       |       |                       |             |                                  |
| Вибуло, тис. осіб   | 472    | 502   | 522   | 492   | 454   | 382   | 96.39                 | 84.14       | -72                              |
|   | ...    | ...   | ...   | 471   |       |       |                       |             |                                  |
| Оборот працівників, тис. осіб                             | 944    | 986   | 1018  | 933   | 803   | 711   | 90.12                 | 88.54       | -92                              |
|   | –      | –     | –     | 891   |       |       |                       |             |                                  |
| Коефіцієнт загального обороту                             | 1.047  | 1.085 | 1.041 | 1.024 | 1.022 | 1.035 | 100.49                | 101.27      | 0.013                            |
|   | –      | –     | –     | 1.017 |       |       |                       |             |                                  |
| Коефіцієнт прийому  | 0.523  | 0.532 | 0.507 | 0.484 | 0.444 | 0.479 | 92.69                 | 107.88      | 0.035                            |
|   | –      | –     | –     | 0.479 |       |       |                       |             |                                  |
| Коефіцієнт вибуття  | 0.523  | 0.552 | 0.534 | 0.540 | 0.578 | 0.556 | 107.43                | 96.19       | -0.022                           |
|   | –      | –     | –     | 0.538 |       |       |                       |             |                                  |
| Коефіцієнт відновлення                                    | 1.000  | 0.964 | 0.950 | 0.896 | 0.769 | 0.861 | 86.21                 | 111.96      | 0.092                            |
|   | –      | –     | –     | 0.892 |       |       |                       |             |                                  |
| Період повного оновлення кадрів, років                    | 1.91   | 1.81  | 1.87  | 1.85  | 1.73  | 1.80  | 93.01                 | 104.05      | 0.07                             |
|   | –      | –     | –     | 1.86  |       |       |                       |             |                                  |

\* Розраховано автором за даними Державної служби статистики України по підприємствах, установах, організаціях та їх підрозділах із кількістю найманих працівників 10 і більше осіб [10, с. 35, 107; 11, с. 39, 45, 129; 12, с. 37, 149; 14, с. 37].

\*\* Інформація за 2010–2013 рр. у першому рядку наведена з урахуванням АР Крим та м. Севастополя, а у другому за 2014 р. – без урахування тимчасово окупованої території. Дані за 2015 р. наведені без урахування тимчасово окупованої території АР Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції. За відсутності офіційних даних по деяких показниках у відповідних стовпцях таблиці проставлено три крапки.

\*\*\* За даними без урахування АР Крим та м. Севастополя.

Згідно з даними *табл. 1* 2015 р., як і попередні 2013 та 2014, на підприємствах внутрішньої торгівлі України характеризувався високим рівнем мобільності персоналу. Так, у 2015 р. майже кожен п'ятдесят шостий працівник був звільнений, у т.ч. 52,6 % з 55,6 % вивільнених – з причин плинності кадрів (*рис. 1*). На 56 вивільнених працівників у категорії ВЕД "Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів" припадало лише 48 прийнятих. На зміну періоду зростання середньооблікової кількості штатних працівників у сфері внутрішньої торгівлі, що простежувався в Україні впродовж 2010–2012 рр. (як з, так і без урахування АР Крим та м. Севастополя), прийшов спад: щороку протягом 2013–2015 рр. цей показник зменшувався майже на 100 і більше тис. осіб.



**Рис. 1. Динаміка плинності кадрів за ВЕД "Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів" і всіма ВЕД в Україні у 2010–2015 рр.\***

\* Побудовано автором за даними Державної служби статистики України [10, с. 42; 11, с. 46; 12, с. 44; 13, с. 44; 14, с. 44; 15, с. 44]. Дані за 2014–2015 рр. наведено без урахування тимчасово окупованої території АР Крим та м. Севастополя, а за 2015 р. – і без частини зони проведення антитерористичної операції.

Упродовж 2013–2015 рр. рух працівників на підприємствах внутрішньої торгівлі поступово сповільнився. Так, у 2014 р. порівняно з 2013 р. оборот кадрів (без урахування АР Крим та м. Севастополя) зменшився у 1.11 раза (891:803), а у 2015 р. порівняно з 2014 р. – у 1.13 раза (803:711). Причини цього сповільнення, передусім, кри-

ються в економічному спаді, що простежувався в економіці країни в цілому та у внутрішній торгівлі як її складовій.

Обсяги вибулих (вивільнених) з підприємств торгівлі України у 2015 р. у 1.16 раза перевищували обсяги прийому. На кожні 10 тис. працівників середньооблікової кількості припадало п'ять прийнятих і шість вивільнених працівників у 2015 р. Для порівняння, у 2013 р. кількість прийнятих і вивільнених була майже однаковою: по п'ять працівників; а у 2014 р. – чотири прийнятих і шість вивільнених на кожні 10 тис. середньооблікової кількості працівників (див. *табл. 1*).

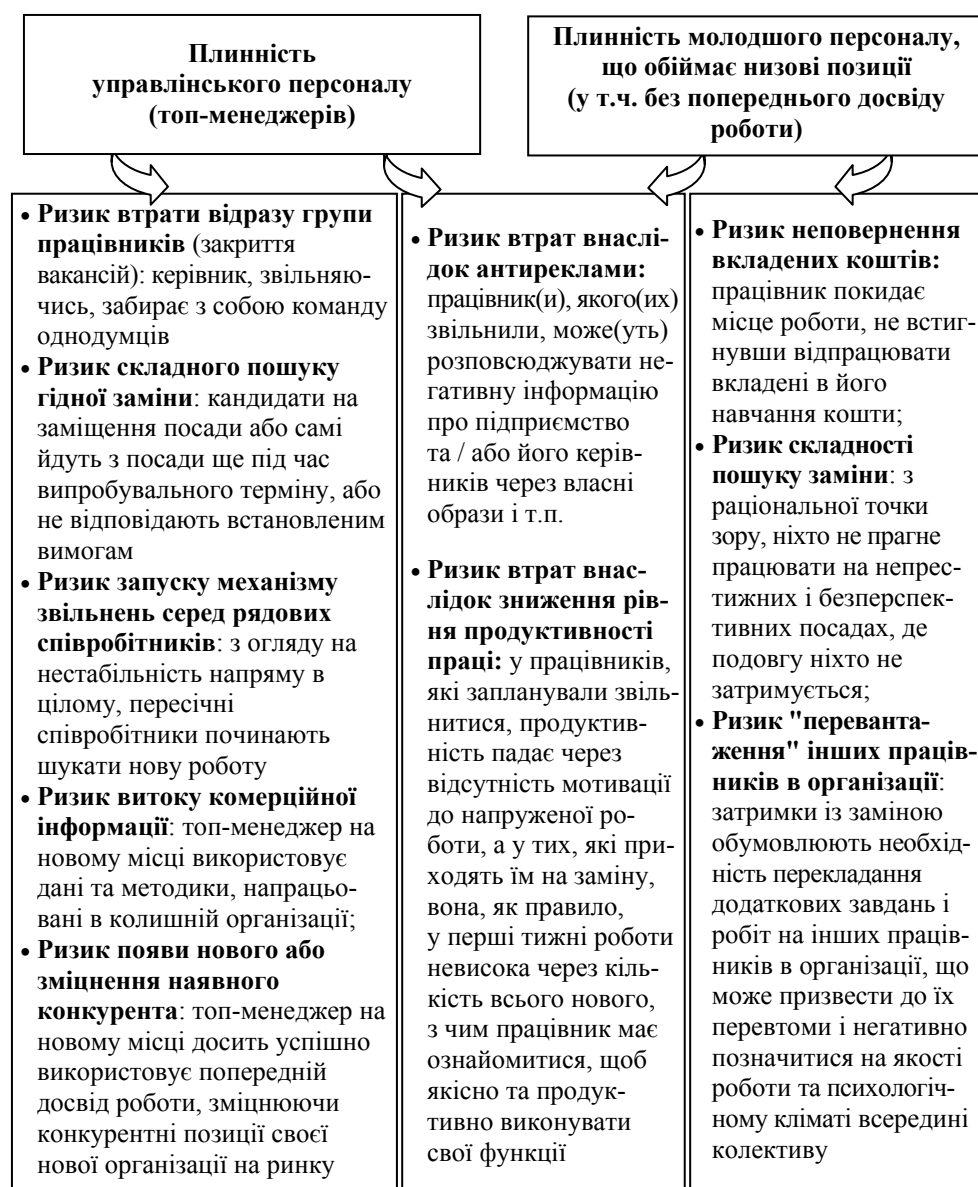
При коливанні коефіцієнта вибуття впродовж 2010–2015 рр. у межах 0.523–0.578 (див. *табл. 1*) період повного оновлення штатних працівників у сфері внутрішньої торгівлі України становив менше 2-х років.

Коефіцієнт плинності працівників на підприємствах за ВЕД "Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів" протягом 2010–2015 рр. у 2 та більше разів перевищував аналогічний показник по підприємствах усіх ВЕД в Україні (див. *рис. 1*). На кінець 2015 р. він становив 0.526 (і був другим за величиною, поступаючись лише коефіцієнту плинності працівників на підприємствах ВЕД "Тимчасове розміщування й організація харчування", що дорівнював 0.588).

Плинність кадрів у різних торговельних організаціях, різних категорій їх працівників, з різним стажем роботи – неоднакова. Величина коефіцієнта плинності кадрів, як правило, більша на великих та середніх підприємствах торгівлі і менша на мікропідприємствах; коефіцієнт плинності продавців та касирів більший ніж топ-менеджерів; плинність працівників зі стажем роботи до одного року у роздрібних компаніях становить 25 % проти 8 % у цілому на ринку праці і т.п.

У торговельних мережах України, за оцінками експертів-практиків [16], плинність кадрів сьогодні може коливатися від 15 % до 200 % за рік. Так, на рівні 15–20 % вона простежується у мережах косметики та парфум, що пояснюється достатньо високим рівнем заробітних плат у цьому торговельному сегменті. У продуктових мережах плинність торгового персоналу коливається у межах 100–200 %, а для непродуктової роздрібно торгівлі (одяг, взуття, побутова техніка, мобільний зв'язок) характерними є коливання на рівні 25–120 %. Водночас, за результатами проведеного нами у 2013–2016 рр. опитування керівників та менеджерів з персоналу діючих в Україні об'єктів роздрібно торгівлі встановлено, що за умови відносно стабільної ситуації на ринку нормальною (допустимою, з точки зору економічних втрат) вважається плинність усіх категорій працівників (разом) на рівні 25–35 %; а за умови кризи чи прояву її наслідків – 40–55 %.

У результаті плинності різних категорій працівників керівники підприємств торгівлі стикаються з проявом та/або підвищенням рівня певних видів ризиків (*рис. 2*).



**Рис. 2. Види ризиків унаслідок плинності різних категорій працівників у торговельних організаціях (розроблено автором)**

Зазвичай високий показник плинності кадрів не може виникнути безпричинно. Його рівень залежить від багатьох факторів – сфери діяльності/спеціалізації торговельної організації, політики щодо залучення та утримання персоналу, територіального розміщення об'єкта торгівлі тощо. Для прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на запобігання плинності кадрів, менеджерам підприємств торгівлі корисно знати причини, що призводять до неї, та усвідомлювати природу тих чи інших звільнень (табл. 2).



**Причини плинності кадрів на підприємствах/у компаніях внутрішньої торгівлі, характеристика пов'язаних з ними звільнень та управлінські практики щодо їх запобігання \***

| Причина(и) плинності кадрів  | Характеристика природи звільнень   | Управлінські практики (заходи) щодо запобігання плинності кадрів   |
|--|--|--|
| Неконструктивний стиль управління  | Зростає відсоток звільнень через образи, повне незрозуміння (а іноді і засудження) дій керівництва   | Тренінги для керівників; внесення коректив у стиль управління; заміна топ-менеджерів   |
| Непрофесійний підбір персоналу на вакантні позиції   | Зростає відсоток звільнень через невідповідність кваліфікації, професійного досвіду, компетенцій і т.п. працівника посаді, яку він обійняв | Удосконалення кадрової служби (у крайніх випадках – заміна менеджера з персоналу); запровадження прогресивних та / або добре зарекомендувавши себе на практиці методик діагностики персоналу; модифікація системи підбору персоналу; введення програм "рейтинг персоналу", "слабка ланка" і т.п.; тренінги |
| Недосконала система оцінки персоналу   | Зростає відсоток звільнення через досягнення межі в професійному розвитку  | Регулярні опитування про задоволеність роботою та її оцінюванням; удосконалення системи оцінювання персоналу (у т.ч. оцінювання індивідуального внеску в загальний результат); пошук шляхів так званого "збагачення" роботи працівника і нових можливостей для професійного зростання                      |
| "Нездоровий" психологічний клімат всередині колективу; керівництво "недружно" ставиться до співробітників; складності міжособистісного спілкування | Зростає відсоток звільнень через відсутність або недоліки програм мотивації праці, постійну психологічну напругу на робочому місці         | Тренінги (у т.ч. із залученням психолога); розвиток програм мотивації праці, що мають бути спрямованими на відкриту демонстрацію зацікавленості у працівниках, підкреслення їх значущості для організації; ротації персоналу   |
| Часта зміна керівників у підрозділах   | Зростає відсоток звільнень рядових працівників підрозділу, які прагнуть стабільності та / або нелояльні до нового керівника                | З'ясування істинних причин зміни керівників з подальшим урахуванням їх у процесі відбору та призначення на посаду; розробка програми мотивації для утримання необхідних організації керівників; заходи щодо встановлення швидкого порозуміння між новим керівником і "старими" працівниками                |
| Відсутність можливостей для кар'єрного зростання   | Зростає відсоток звільнень працівників, які прагнуть кар'єрного зростання  | Розробка спеціальних програм мотивації, покращання стимулювання праці для утримання потрібних організації працівників без забезпечення їх кар'єрного зростання (у т.ч. шляхом "збагачення" роботи). Потребує індивідуального підходу до кожного працівника   |

| Причина(и) плинності кадрів   | Характеристика природи звільнень  | Управлінські практики (заходи) щодо запобігання плинності кадрів   |
|---|---|--|
| Важкі умови праці або їх погіршення   | Зростає відсоток звільнень працівників, які не очікували на такі умови праці або незгодні ні за яких обставин примиритися з ними  | Заходи, спрямовані на покращання умов праці; пошук і запровадження ефективних механізмів стимулювання праці у важких умовах; введення пакета пільг; розробка програм мотивації   |
| Порушення трудової дисципліни, недобросовісна поведінка на робочому місці (у т.ч. крадіжки)                 | Зростає відсоток звільнень працівників, які без поважної причини (хвороба і т.п.) систематично порушують трудову дисципліну (особливо у випадках прямої шкоди діяльності або іміджу організації); яких викрили як причетних до крадіжок                     | Інформування працівників про неприпустимість та невідповідність принципам організаційної культури підприємства / компанії подібної поведінки; запровадження системи візуального та / або автоматизованого контролю, перевірок без попереднього повідомлення тощо й інформування про таку систему всіх працівників  |
| Низька заробітна плата; зміна умов оплати праці без попередження (відсутність фінансової прозорості виплат) | Зростає відсоток звільнень працівників, яких не влаштовує заробітна плата у комплексі з наявними в організації програмами мотивації та системою стимулювання праці  | Удосконалення програм мотивації та системи стимулювання праці; пошук резервів для підвищення заробітної плати; забезпечення прозорості виплат (у т.ч. з поясненням будь-яких змін)   |
| Погіршення іміджу та ділової репутації підприємства   | Зростає відсоток звільнень працівників, які вважають, що це може позначитися на їх особистій репутації, негативно вплинути на сприйняття їх статусу оточуючими, завадити їх подальшій кар'єрі   | Швидке з'ясування істинних причин негараздів; зважене (з метою запобігання пересудів у колективі) інформування працівників про ситуацію, що склалася, з проханням висловлювати ідеї та пропозиції щодо зміни ситуації на краще; розробка плану дій щодо мінімізації негативних наслідків і покращання іміджу / ділової репутації із залученням до його реалізації всіх зацікавлених сторін   |
| Відсутність економічної стабільності в роботі підприємства  | Зростає відсоток звільнень працівників, які прагнуть економічної стабільності та яких не влаштовує висока ймовірність виникнення ситуації, коли через труднощі економічного характеру їм будуть невчасно (із затримками) виплачувати заробітну плату і т.п. | З'ясування причин економічної нестабільності та розробка заходів щодо оперативного вирішення проблем, пов'язаних з цим; інформування працівників про план (комплекс заходів), спрямований на стабілізацію діяльності підприємства на ринку з проханням підтримки у його реалізації; пошук / формування резервів для забезпечення стабільних та своєчасних (за наявності такої можливості) виплат заробітних плат; розробка та впровадження системи мотивації і стимулювання праці у кризових ситуаціях |

\* Побудовано автором на основі даних опитування впродовж 2013–2016 рр. керівників та менеджерів підприємств роздрібної та оптової торгівлі, фахівців з управління кадрами в торговельних та торговельно-виробничих компаніях, а також різних категорій працівників торговельних організацій.

Звичайно, причини та мотиви звільнень різних категорій працівників у сфері внутрішньої торгівлі не обмежуються тим переліком, що наведений у *табл. 2*. Змінюється і значущість різних причин звільнення залежно від категорії працівника. Проте причиною-лідером прийняття рішення про звільнення більшість працівників торгівлі назвали їх незадоволення своєю заробітною платою. При цьому, якщо у низової ланки (касирів, продавців тощо) заробітні плати часто дійсно невисокі, навіть у великих містах України (*табл. 3*), то у працівників керівної ланки, де рівень заробітної плати досить високий та в основному показує тенденцію до збільшення протягом останніх двох років (*табл. 4*), незадоволення виникає радше внаслідок того, що складність та напруженість їх роботи (за їх розумінням або зважаючи на те, як така ж сама робота оплачується в іноземних компаніях) заслуговує на більшу грошову компенсацію.

Таблиця 3

**Порівняння середньомісячних заробітних плат продавців-консультантів та касирів у великих містах України станом на кінець I півріччя 2015 р., грн \***

| Місто   | Середні заробітні плати за місяць |        |
|---|-----------------------------------|--------|
|   | продавця-консультанта             | касира |
| Дніпропетровськ   | 3570                              | 2978   |
| Київ  | 4167                              | 3335   |
| Львів   | 3352                              | 2593   |
| Одеса   | 3940                              | 3102   |
| Харків  | 3548                              | 2799   |
| Абсолютне відхилення максимального розміру заробітної плати від мінімального по всій вибірці міст | 815                               | 742    |

\* Складено та розраховано автором за [17].

Таблиця 4

**Динаміка річних заробітних плат працівників керівної ланки у торговельних мережах України у 2014–2015 рр.\***

| Посада                           | Річна зарплата, тис. грн, min-max |           | Компенсація (включно з грошовим бонусом), тис. грн, min-max |           |
|----------------------------------|-----------------------------------|-----------|---|-----------|
|                                  | 2014                              | 2015      | 2014  | 2015      |
| Генеральний директор             | 950–5850                          | 1990–7200 | 1250–8000   | 2100–8600 |
| Фінансовий директор              | 500–2000                          | 880–2640  | 625–3500  | 925–3200  |
| Комерційний директор             | 500–2040                          | 850–2200  | 625–2720  | 890–2650  |
| Операційний директор             | 500–1920                          | 850–1920  | 625–2275  | 890–2300  |
| Директор із закупівель           | 480–1530                          | 880–1640  | 464–2625  | 925–1970  |
| Директор з логістики             | 500–1440                          | 760–1600  | 496–2275  | 800–1920  |
| Директор з маркетингу            | 380–1600                          | 540–1920  | 510–2625  | 570–2300  |
| Директор з розвитку              | 500–1224                          | 956–1720  | 625–1950  | 1000–2070 |
| Директор з роботи з персоналом   | 246–1200                          | 420–1380  | 306–2100  | 440–1650  |
| Директор юридичного департаменту | 384–1200                          | 440–1220  | 485–2100  | 460–1460  |

\* Складено автором за даними Forbes [18; 19].

Не принижуючи ролі заробітної плати у вирішенні проблеми плинності кадрів, доречно наголосити, що керівники підприємств торгівлі, прагнучи проводити ефективну кадрову політику, повинні розглядати грошову винагороду не як самоціль у процесі задоволення матеріальних інтересів працівників, а як інструмент для підвищення продуктивності праці і, як наслідок, підвищення ефективності діяльності всієї торговельної організації.

Поряд з ризиками, що підвищуються внаслідок плинності кадрів, і про які йшлося вище, доцільно визначити та розглянути більш детально ймовірні позитивні наслідки цього процесу для діяльності та розвитку підприємств торгівлі. Так, невисока (не більше 2 %) плинність на рівні топ-менеджменту, тобто працівників, які здебільшого визначають стратегію розвитку торговельної організації, часто сприяє новаціям у системі управління.

Порівняно помірна (від 7 % до 9 %) плинність фахівців з управління якістю продажів, логістики, маркетингу, адміністраторів залів може сприяти підтримці належного рівня конкурентоспроможності працівників цих категорій всередині торговельної організації, мінімізуючи ризики посадової стагнації. Плинність на рівні 4–5 % таких категорій працівників, як: економісти, менеджери з персоналу, бухгалтери, співробітники служби безпеки, програмісти тощо (тобто персоналу з високою галузевою мобільністю) дає змогу мінімізувати ймовірність організаційної та професійної стагнації, що, зокрема, може виявлятися у протидії зазначених працівників будь-яким організаційним змінам (у т.ч. у відмові від впровадження інновацій у процес обслуговування покупців). Корисною (з точки зору зменшення ризику крадіжок) вважають плинність кадрів серед складських працівників.

Плинність може бути найкращим рішенням і у випадку необхідності оновлення колективу невеликої торговельної організації у такій, наприклад, ситуації, коли співробітники починають почуватися занадто розслаблено і присвячують справі менше половини свого робочого часу, не виконують або невчасно виконують розпорядження директора, який є їх родичем або дуже добрим знайомим.

Встановлено, що новачок часто працює більш ретельно, ніж "старі" фахівці, оскільки йому ще необхідно заробити авторитет на новому робочому місці. Крім того, новачки (особливо менеджери, маркетингологи, логісти, економісти, програмісти) часто приносять нові ідеї щодо вирішення тих чи інших проблем на підприємстві торгівлі.

Це свідчить про дуалістичність впливу ПК на розвиток внутрішньої торгівлі та продуктивність праці торговельного персоналу, що, у свою чергу, обумовлює необхідність управління плинністю кадрів на підприємствах торгівлі та поширення найкращих практик запобігання ПК. З останнім завданням повною мірою можуть упоратися ВНЗ, що готують фахівців для сфери торгівлі.

Визначаючи роль ВНЗ в опануванні та подальшому розвитку сучасних вдалих практик запобігання плинності кадрів, важливо чітко окреслити основні завдання, які мають виконуватися у ВНЗ, що готують фахівців для сфери торгівлі:

- встановлювати та розвивати тісний взаємозв'язок ВНЗ з провідними підприємствами торгівлі та ВНЗ аналогічного профілю як в Україні, так і поза її межами з метою обміну інформацією та досвідом щодо застосування прогресивних технік запобігання плинності кадрів та/або мінімізації ризиків та максимального використання можливостей для розвитку підприємства, пов'язаних з плинністю;

- акцентувати уваги студентів на практичній складовій їх навчання у ВНЗ (виробничих практиках тощо) з метою підготовки фахівців, які відразу після випуску з університету на практиці зможуть використати найкращі управлінські практики (у т.ч. пов'язані з вирішенням проблеми запобігання плинності кадрів);

- активізувати проведення наукових досліджень на базі ВНЗ, що спрямовані на розробку таких методик, що надають можливість підприємствам торгівлі підвищити ефективність та результативність реалізації їх кадрової політики;

- організовувати та проводити спеціальні семінари, тренінги, круглі столи за участю урядовців та практиків з проблематики управління кадрами у сфері внутрішньої торгівлі.

Усі ці завдання вже поставлено і виконуються в одному з провідних ВНЗ України, який готує висококваліфіковані кадри для сфери торгівлі, – Київському національному торговельно-економічному університеті.

**Висновки.** У ході дослідження встановлено, що на підприємствах роздрібно́ї та оптової торгівлі існує багато причин плинності кадрів: від низької заробітної плати до неконструктивного стилю управління; плинність кадрів чинить дуалістичний вплив на розвиток внутрішньої торгівлі та продуктивність праці торговельного персоналу; ВНЗ, що готують фахівців для сфери торгівлі, можуть і повинні активно долучатися до вирішення проблем управління підприємствами торгівлі, у т.ч. пов'язаними з розвитком і розповсюдженням вдалих технологій запобігання плинності кадрів.

Результати представленого дослідження у подальшому можуть бути використані для вдосконалення методичних підходів до розробки ефективної кадрової політики на підприємствах торгівлі.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Hom P.W.* Employee turnover / P.W. Hom, R.W. Griffeth. — South Western college publishing, Cincinnati, OH, 1995. — P. 200–340.
2. *Somaya D.* Rethinking the "War for Talent" / D. Somaya, I. O. Wolliamson // MIT Sloan Management Review. — 2008. — P. 29–34.

3. *Благодарумова О. В.* Кадровый "голод" в торговле или стратегические ошибки мотивации персонала / О. В. Благодарумова // Вісн. Нац. ун-ту "Юрид. акад. України імені Ярослава Мудрого". — 2013. — № 2 (13). — С. 321–323.
4. *Иванова Р. Х.* Формирование партнерских отношений между работодателем и персоналом как инструмент повышения конкурентоспособности торгового предприятия / Р. Х. Иванова, О. Ю. Иванова // Проблеми економіки. — 2011. — № 1. — С. 60–64.
5. *Сичова Н. В.* Методичне забезпечення оцінки результативності та ефективності стратегії соціального розвитку підприємств торгівлі / Н. В. Сичова // Сталий розвиток економіки. — 2011. — № 2. — С. 67–73.
6. *Жуковська В. М.* Попередження соціально-поведінкових ризиків персоналу на підприємстві торгівлі / В. М. Жуковська // Проблеми економіки. — 2014. — № 2. — С. 366–372.
7. *Плинність кадрів* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org>.
8. *Бердникова Л. Ф.* Современные подходы к оценке системы текучести кадров / Л. Ф. Бердникова, Г. М. Ситдикова // Молодой ученый. — 2016. — № 9 (113). — Т. 2. — С. 8–10.
9. *Виды и причины текучести кадров* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://professional.ru/Soobschestva/tsentr-razvitiya-karjery/vidy-i-prichiny-tekuchesti-kadrov>.
10. *Праця України у 2015 році* : стат. зб. // Державна служба статистики України. — Київ : Консультант, 2016. — 312 с.
11. *Праця України у 2014 році* : стат. зб. // Державна служба статистики України. — К. : Консультант, 2015. — 280 с.
12. *Праця України у 2013 році* : стат. зб. // Державна служба статистики України. — К. : Консультант, 2014. — 336 с.
13. *Праця України у 2012 році* : стат. зб. — К. : Державна служба статистики України, 2013. — 322 с.
14. *Праця України у 2011 році* : стат. зб. — К. : Державна служба статистики України, 2012. — 343 с.
15. *Праця України у 2010 році* : стат. зб. — К. : Державна служба статистики України, 2011. — 324 с.
16. *Как управлять текучестью кадров в крупных розничных компаниях. Опыт ГК "Алло"* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://trademaster.ua/articles/1015>.
17. *Хто в Україні заробляє найбільше: опубліковано рейтинг* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://news.finance.ua/ua/news/-/357021/hto-v-ukrayini-zaroblyaye-najbilshe-opublikovano-rejtyng>.
18. *Рейтинг зарплат 2015* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1401549-rejting-zarplat-2015>.
19. *Рейтинг зарплат 2014* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1378375-rejting-zarplat-2014>.

*Стаття надійшла до редакції 04.07.2016.*

**Piatnytska G. Dualism of the consequences of staff turnover in domestic trade.**

**Background.** Effective development of enterprises of internal trade and proper performance of their social functions, as international experience shows, can be hindered by the implementation of their ill-conceived personnel policy that leads to staff turnover. During manifestations of the effects of socio-economic crisis in the country the problem of turnover is particularly acute requiring more scientifically balanced approach to the policy of trade personnel management.

**Analysis of recent research and publications** showed that despite the existence of a number of scientific works dedicated to the formation and implementation of personnel policies of enterprises in various economic sectors (including internal trade), issues of identification of both negative and positive effects of turnover in trade and set of the likely causes of turnover and related layoffs have remained ignored. The role of modern higher education institutions that train specialists for trade in the process of solving the problem of staff turnover in trade has remained not clearly defined.

**The aim** of the article is to determine the causes and consequences of staff turnover in domestic trade, the role of higher education institutions in the further development and implementation in practice by trade enterprises of modern management practices to prevent staff turnover.

**Materials and methods.** General scientific and special methods, system analysis and synthesis, marketing research, statistics and other methods were used in solving the tasks.

**Results.** The analysis of the dynamics of the staff turnover in enterprises of internal trade in Ukraine for 2010–2015 was conducted. Its results revealed that in the 2013–2015 high mobility of staff was identified in domestic trade enterprises; the amount of resigned (laid off) from enterprises in 2015 in 1.16 times exceeded the employed; fluctuation of the coefficient of leaving the job in 2010–2015 is within 0.523–0.578 during the period of full renewal of staff in trade was less than 2 years; rate of employee turnover at enterprises of foreign trade activities "Wholesale and retail trade; repair of motor vehicles and motorcycles" for 2010–2015 was 2 or more times higher than the same indicator for enterprises of all foreign trade activities in Ukraine; value of staff turnover ratio is generally higher in large and medium-sized trade enterprises and lower in micro-enterprises, turnover rate among sellers and cashiers is higher than among top managers.

The study identified types of risks faced by the trade organization as a result of turnover of different categories of workers. A survey of executives and managers of retail and wholesale revealed the likely causes of employee turnover and related resign. It was established that dissatisfaction of trade workers with their salary in Ukraine is now the leading cause of the decision to resign.

The following positive effects of turnover on domestic trade enterprises were identified: low (less than 2%) turnover at top management level often promotes innovations in the management; moderate (from 7% to 9%) turnover of experts in quality management in sales, logistics, marketing and hall administrators can help maintain the proper level of competitiveness of workers in these categories, minimizing stagnation risk, and so on. Turnover is useful in situations where employees are beginning to feel too relaxed and dedicate to work less than half of their time, or do not or not in time fulfill orders of the director, who is their relative or friend.

The study shows modern management practices to prevent staff turnover in the domestic trade according to the causes and nature of the dismissals and resigns, the role of higher education in learning and further development of these practices was established and the main tasks of universities that train specialists for the trade sphere were outlined.

**Conclusion.** The study established the following: there are many reasons for turnover in the retail and wholesale trade, from low wages to disruptive management style; staff turnover has a dual effect on the development of domestic trade and productivity of trade personnel; universities that train specialists for the trade sphere can and should be

*actively involved in solving the problems of management of trade enterprises, including related to the development and expansion of successful technologies to prevent turnover.*

*The results of the present study can be further used to improve methodological approaches to the development of effective personnel policies in trade.*

*Keywords:* personnel, turnover, domestic trade, causes, consequences, prevention practices, higher education establishments, trade enterprises.

REFERENCES

1. *Hom P.W.* Employee turnover / P.W. Hom, R.W. Griffeth. — South Western college publishing, Cincinnati, OH, 1995. — P. 200–340.
2. *Somaya D.* Rethinking the "War for Talent" / D. Somaya, I. O. Williamson // MIT Sloan Management Review. — 2008. — P. 29–34.
3. *Blagorazumova O. V.* Kadrovij "golod" v trgovle ili strategicheskie oshibki motivacii personala / O. V. Blagorazumova // Visn. Nac. un-tu "Juryd. akad. Ukraïny imeni Jaroslava Mudrogo". — 2013. — № 2 (13). — S. 321–323.
4. *Ivanova R. H.* Formirovanie partnerskih otnoshenij mezhdru rabotodatelem i personalom kak instrument povyshenija konkurentosposobnosti trgovogo predprijatija / R. H. Ivanova, O. Ju. Ivanova // Problemi ekonomiki. — 2011. — № 1. — S. 60–64.
5. *Sychova N. V.* Metodychne zabezpechennja ocinky rezul'tatyvnosti ta efektyvnosti strategii' social'nogo rozvytku pidpryjemstv trgovli / N. V. Sychova // Stal'j rozvytok ekonomiky. — 2011. — № 2. — S. 67–73.
6. *Zhukovs'ka V. M.* Poperedzhennja social'no-povedinkovyh ryzykiv personalu na pidpryjemstvi trgovli / V. M. Zhukovs'ka // Problemy ekonomiky. — 2014. — № 2. — S. 366–372.
7. *Plynnist' kadriv* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <https://uk.wikipedia.org>.
8. *Berdnikova L. F.* Sovremennye podhody k ocenke sistemy tekuchesti kadrov / L. F. Berdnikova, G. M. Sitdikova // Molodoj uchenyj. — 2016. — № 9 (113). — T. 2. — S. 8–10.
9. *Vidy i prichiny tekuchesti kadrov* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://professional.ru/Soobshchestva/tsentr-razvitiya-karjery/vidy-i-prichiny-tekuchesti-kadrov>.
10. *Pracja Ukraïny u 2015 roci* : stat. zb. // Derzhavna sluzhba statystyky Ukraïny. — Kyi'v : Konsul'tant, 2016. — 312 s.
11. *Pracja Ukraïny u 2014 roci* : stat. zb. // Derzhavna sluzhba statystyky Ukraïny. — K. : Konsul'tant, 2015. — 280 s.
12. *Pracja Ukraïny u 2013 roci* : stat. zb. // Derzhavna sluzhba statystyky Ukraïny. — K. : Konsul'tant, 2014. — 336 s.
13. *Pracja Ukraïny u 2012 roci* : stat. zb. — K. : Derzhavna sluzhba statystyky Ukraïny, 2013. — 322 s.
14. *Pracja Ukraïny u 2011 roci* : stat. zb. — K.: Derzhavna sluzhba statystyky Ukraïny, 2012. — 343 s.
15. *Pracja Ukraïny u 2010 roci* : stat. zb. — K. : Derzhavna sluzhba statystyky Ukraïny, 2011. — 324 s.
16. *Kak upravljat' tekuchest'ju kadrov v krupnyh roznychnyh kompanijah. Opyt GK "Allo"* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://trademaster.ua/articles/1015>.
17. *Hto v Ukraïni zarobljae najbil'she: opublikovano rejtyng* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://news.finance.ua/ua/news/-/357021/hto-v-ukrayini-zaroblyaye-najbilshe-opublikovano-rejtyng>.
18. *Rejtyng zarplat 2015* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1401549-rejting-zarplat-2015>.
19. *Rejtyng zarplat 2014* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1378375-rejting-zarplat-2014>.





## ФІНАНСИ ТА БАНКІВСЬКА СПРАВА

*За 70 років своєї діяльності було пройдено славний шлях від інституту до визнаного в державі та світі університету. За цим визнанням – натхненна праця науково-педагогічних працівників, високі досягнення студентів та зростаючий авторитет випускників.*

*Подальших успіхів Університету у розвитку науки та підготовці фахівців світового рівня, значних здобутків та подальших надбань на благо всієї України.*

*З повагою, Світлана Волосович*



УДК 330.341.2:336.13(477)

**ВОЛОСОВИЧ Світлана,**  
д. е. н., професор кафедри фінансів КНТЕУ

### ДЕРЖАВНІ ЦІЛЬОВІ ФОНДИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ

*Установлено, що підґрунтям ефективного функціонування публічних фінансів є наявність державних цільових фондів. Виявлено підходи до визначення дефініції "державні цільові фонди". Уточнено розуміння їх як економічної категорії та як інституту фінансової системи. Виявлено переваги та недоліки функціонування державних цільових фондів. Проаналізовано їх завдання та принципи. Запропоновано поділяти функції державних цільових фондів на основні та додаткові.*

*Ключові слова:* державні цільові фонди, публічні фінанси, принципи державних цільових фондів, функції державних цільових фондів.

***Волосович С. Государственные целевые фонды в системе публичных финансов.** Установлено, что основой эффективного функционирования публичных финансов является наличие государственных целевых фондов. Выявлены подходы к определению дефиниции "государственные целевые фонды". Уточнено понимание их как экономической категории и как института финансовой системы. Выявлены преимущества и недостатки функционирования государственных целевых фондов. Проанализированы их задания и принципы. Предложено разделять функции государственных целевых фондов на основные и дополнительные.*

*Ключевые слова:* государственные целевые фонды, публичные финансы, принципы государственных целевых фондов, функции государственных целевых фондов.

---

© Волосович С., 2016

ISSN 1727-9313. ВІСНИК КНТЕУ. 2016. № 4 \_\_\_\_\_ 129

**Постановка проблеми.** Виникнення спеціалізованих фондів держави пов'язано з необхідністю виконання нею своїх різноманітних функцій, що створювало потребу у фінансових ресурсах. Це відбувалося на тлі відсутності бюджету країни, наявності значної кількості цільових фондів та, як правило, їх тимчасовості. Подолання недоліків множинності цих фондів обумовило утворення державного бюджету, що зменшило актуальність їх існування. Проте обмеженість обсягів бюджетних коштів, трансформація функцій держави, загострення екологічних, енергетичних, військово-політичних, економічних і соціальних проблем обумовили подальший розвиток державних цільових фондів (ДЦФ) як інституту публічних фінансів. Це визначає актуальність дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання економічної природи ДЦФ досліджувалися К. Савченко, В. Хоменко, Л. Василенко, І. Кушнір, Я. Станкевич, Б. Судаевичус [1–6] та ін. Проте значну частину публікацій присвячено сутності ДЦФ соціального спрямування. З іншого боку, місце ДЦФ у системі публічних фінансів здебільшого розглядається у навчальних виданнях. Водночас у сучасній науковій літературі залишається фрагментарно розкритою сутність ДЦФ.

**Метою** статті є дослідження економічної природи державних цільових фондів як складової публічних фінансів.

**Матеріали та методи.** Теоретичним і методологічним підґрунтям для написання статті стали праці вітчизняних і зарубіжних науковців у сфері функціонування державних цільових фондів. Дослідження проведено із застосуванням методів теоретичного узагальнення, порівняльного аналізу, аналізу та синтезу, що уможливило з'ясувати особливості економічної природи ДЦФ.

**Результати дослідження.** ДЦФ є важливою складовою фінансової системи, прообрази яких виникли задовго до появи бюджету. Вони мають певну самостійність – як правило, є відособленими від державного бюджету. У сучасних умовах поряд з бюджетною системою їх роль зростає, оскільки вони забезпечують ефективний контроль держави за досягненням мети фінансування різноманітних програм економічного, соціального та екологічного спрямування шляхом забезпечення цільового використання коштів, можливості оперативного аналізу та коригування обсягів доходів і видатків фондів, створення нових фондів і ліквідації тих, які втратили свою актуальність. Із іншого боку, за наявності активного сальдо ДЦФ через механізм кредитування можуть фінансувати бюджетний дефіцит.

Передумовами виникнення ДЦФ стали:

- розвиток товарно-грошових відносин;
- зростання потреб людини;
- посилення глобалізаційних процесів;
- трансформація функцій держави в результаті посилення її соціального призначення;

- загострення проблем збереження навколишнього середовища;
- активізація інноваційних процесів.

У науковій літературі зустрічається використання таких дефініцій, як "фонди цільового призначення", "державні фонди цільового призначення", "спеціальні державні фонди", "державні цільові фонди". При цьому їх визначення практично не різняться. Слід виокремити чотири підходи до розуміння сутності ДЦФ (табл. 1).

Таблиця 1

**Підходи до визначення дефініції "державні цільові фонди" \***

| Підхід    | Зміст   | Недоліки   |
|-----------|---|--|
| Перший    | Грошові відносини з розподілу і перерозподілу вартості суспільного продукту та частини національного багатства, пов'язаних з формуванням і використанням державних коштів для фінансування суспільних потреб з визначених джерел, які мають цільові призначення [1, с. 163] | Вимагає конкретизації показника, що оцінює суспільний продукт  |
| Другий    | Централізація коштів для вирішення конкретних завдань і проблем [2, с. 233]   | Відсутні ознаки фінансів – грошовий і розподільчий характер відносин                                       |
| Третій    | Специфічна форма перерозподілу та використання фінансових ресурсів, що залучаються органами як центральної, так і місцевої влади для фінансування певних суспільно-економічних, екологічних та інших потреб, а також комплексного їх використання [3, с. 9]                 | Відсутня ознака фінансів – грошовий характер. Акцентується увага лише на окремих цілях використання коштів |
| Четвертий | Фонди, які створені відповідно до законодавства України і формуються за рахунок визначених ним внесків юридичних і фізичних осіб [4]  | Обмежується інституційним підходом і акцентується увага лише на формуванні доходів ДЦФ                     |

\* Складено автором за [1–4] та власними дослідженнями.

У зарубіжній практиці функціонування публічних фінансів застосовуються різні дефініції – "спеціальні цільові фонди" (*special purpose funds*), державні позабюджетні грошові фонди (*state extra-budgetary money funds*), "державні цільові фонди" (*state purpose funds*). Зокрема, назва "спеціальні цільові фонди" використовується у Канаді [7] та Філіппінах [8]. Відповідно до законодавства Канади спеціальні цільові фонди створюються урядом з метою зробити певні дії в майбутньому або для підтвердження виконання законодавства. Спеціальні цільові фонди – це грошові кошти, що виділяються зі звичайних операцій, за конкретними внутрішньоцільовими призначеннями, які контролюються урядом та консолідуються в фінансовій звітності [7]. У законодавстві Литовської Республіки використовується дефініція

"державні позабюджетні грошові фонди". Згідно із законом Литовської Республіки від 20 грудня 1994 р. № I-712 "Про державну казну" державні грошові фонди – це фонди, джерелом утворення яких є грошові ресурси держави й засоби, накопичення в яких використовуються в цілях, передбачених правовими актами, що регламентують діяльність цих фондів [6, с. 53].

Дефініція "державні цільові фонди" застосовується у нормативно-правових актах Словаччини, Чеської Республіки. Закон Республіки Польща "Про публічні фінанси" від 30 червня 2005 р. [5, с. 23] визначає державний цільовий фонд як такий, що:

- утворюється на основі закону;
- отримує надходження з державних публічних коштів;
- може отримувати кредити та позики, якщо це передбачено законодавством про утворення фонду;
- здійснює витрати в межах наявних коштів;
- підгрунтам його діяльності є річний фінансовий план;
- є юридичною особою або має окремий банківський рахунок, суб'єкт розпорядження яким зазначено в законі про утворення фонду.

Доцільним є використання дефініції "державні цільові фонди", яка відображає підпорядкованість фондів і їх цільове призначення. Це підтримується й вітчизняними нормативно-правовими актами. Уперше визначення ДЦФ закріплено Законом України "Про систему оподаткування" від 25.06.1991 № 1251-ХІІ, де під ними розумілись фонди, які створювалися відповідно до законів України і формувалися за рахунок визначених законами України податків і зборів (обов'язкових платежів) юридичних осіб незалежно від форми власності та фізичних осіб [9]. Хоча з прийняттям Закону № 2755-17 Закон № 1251-ХІІ втратив чинність, у Податковому кодексі України ця дефініція продовжує застосовуватися [10].

ДЦФ можна розглядати в двох аспектах: як економічна категорія – це сукупність економічних відносин з формування, розподілу та використання централізованих фінансових ресурсів, що забезпечують фінансування спеціальних програм різного спрямування загальнодержавного та регіонального призначення; з інституційної точки зору – це спеціалізовані установи некомерційного характеру, що акумулюють державні й недержавні фінансові ресурси та використовують їх на фінансування певних програм цільового призначення. Функціонування ДЦФ має як переваги, так і недоліки (*табл. 2*).

Функціонування ДЦФ має предметний та суб'єктний аспекти. *Предметний* – реалізується через: надання соціальних послуг населенню; підтримку інноваційної політики держави; формування сприятливого інвестиційного клімату; сприяння стабілізації неплатоспроможних підприємств, державній безпеці; гарантування права

власності; забезпечення природоохоронних заходів. Суб'єктний аспект виявляється через: державну фінансову підтримку окремих галузей чи категорій господарюючих суб'єктів; забезпечення соціального захисту окремих категорій населення; застосування штрафних санкцій до порушників екологічного законодавства.

Таблиця 2

**Переваги та недоліки державних цільових фондів \***

| Переваги   | Недоліки   |
|--|--|
| Можливість підвищення ефективності стимулювання ринкових відносин, за яких отримання послуг прямо залежить від сплаченої клієнтом суми | Цільовий характер може бути причиною надлишку коштів в одному ДЦФ та дефіциту в іншому |
| Виключно цільовий характер використання коштів   | Необхідність витрат на управління ДЦФ  |
| Можливість використання незадіяних коштів у наступному році  | Низька флексибільність перерозподілу коштів  |

\* Складено автором за [1–4; 7; 8].

Діяльність ДЦФ має ґрунтуватися за такими принципами:

*Єдність* – передбачає взаємозв'язок ДЦФ з державними програмами соціально-економічного розвитку, які є інструментом регулювання національної економіки для забезпечення досягнення перспективних цілей [11, с. 85].

*Законність* – передбачає визначення джерел формування та напрямів використання фінансових ресурсів ДЦФ нормативно-правовими актами.

*Обов'язковість* – виявляється у сплаті відрахувань до ДЦФ на основі владних приписів.

*Функціональність* – виявляється в тому, що в кожному з фондів вирішуються поставлені перед ними завдання за допомогою специфічних методів.

*Цільовий характер* – передбачає здійснення витрат з фондів на певні потреби, визначені нормативно-правовими актами.

*Системність* – завбачає системний підхід до управління фондом на усіх етапах реалізації державної програми соціально-економічного розвитку [11, с. 85].

*Моніторинг* – передбачає здійснення постійного контролю за досягненням завдань, поставлених перед фондами [11, с. 85].

ДЦФ є інструментом перерозподілу національного доходу держави, підвищення маневреності публічних фінансів, забезпечення економічного зростання, захисту економічних прав і свобод громадян, соціального захисту населення, фінансування природоохоронних заходів.

Призначення ДЦФ реалізується через виконання ними своїх функцій, які виявляються через їх вплив на суспільні відносини. Підґрунтям формування функцій ДЦФ є суспільні потреби й інтереси. Варто виокремити основні та додаткові функції ДЦФ. *Основні* є похідними від функцій фінансів. До них належать розподільча та контрольна функції. *Додаткові* залежать від мети створення конкретного фонду, їх підґрунтям є функції держави. До додаткових функцій ДЦФ належать:

*економічна* – передбачає перехід до конкурентної, динамічної економіки, що базується на знаннях. При цьому акцентується на тому, що економічне зростання повинно дедалі менше залежати від використання природних ресурсів [12, с. 7]. Зазначена функція найбільше піддається трансформаціям, оскільки вона сприяє формуванню відповідного рівня національної безпеки [13, с. 207];

*гуманітарна* – забезпечує охорону та захист прав і свобод громадянина;

*екологічна* – підтримує екологічну рівновагу;

*соціальна* – забезпечує соціальний захист і достойні умови існування людини та охорону її здоров'я.

Завдання і функції ДЦФ реалізуються через систему державних цільових фондів різноманітного спрямування, що призначені для розв'язання різних проблем, зокрема, економічних, соціальних, екологічних, гарантування прав власності.

Таким чином, виходячи з економічної природи ДЦФ, для їх ефективного функціонування необхідно в нормативно-правовому акті, який регулює його діяльність, передбачати: мету створення фонду; урядову установу, що має юрисдикцію над управлінням фонду; організаційну структуру фонду та визначення компетенції його органів; форму й основні елементи організаційного права, що регулюють внутрішню організацію фонду; його ресурси та потреби; методи й форми використання фінансових коштів фонду; характер і межі фінансування витрат, пов'язаних з управлінням фонду; регулювання фінансових відносин з державним бюджетом.

**Висновки.** ДЦФ виступають невід'ємною складовою публічних фінансів. Їх можна розглядати як економічну категорію та як специфічний інститут публічних фінансів. Виникнення нових і розвиток існуючих ДЦФ у сучасних умовах відбувається під впливом сукупності проблем різного характеру, які має розв'язати держава з урахуванням своїх національних інтересів. При цьому завдання, що висувуються до ДЦФ, адаптуються відповідно до трансформацій функцій держави. У подальшому перспективними є дослідження інституційної модернізації вітчизняних ДЦФ з урахуванням позитивного зарубіжного досвіду.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Савченко К. В. Державні фонди цільового призначення в контексті реалізації стабілізаційної політики / К. В. Савченко // Механізм регулювання економіки. — 2012. — № 2. — С. 162–166.
2. Хоменко В. П. Напрями законодавчого вдосконалення протидії злочинам у сфері державних фінансів / В. П. Хоменко // Юридичний часопис Національної Академії внутрішніх справ. — 2015. — № 1. — С. 230–241.
3. Василенко Л. І. Державні цільові фонди : навч. посіб. / Л. І. Василенко, Т. О. Масленникова. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т. — 2002. — 170 с.
4. Кушнір І. В. Фінанси: інтерактивний курс [Електронний ресурс] / І. В. Кушнір. — Режим доступу : <http://fin.at.ua/index/0-22>.
5. Станкевич Я. Целевые фонды в системе публичных финансов Республики Польша / Я. Станкевич // Публичные финансы и налоговое право. — Вып. 25. — Воронеж : Изд. дом ВГУ, 2015. — С. 20–29.
6. Судавичус Б. Государственные внебюджетные денежные фонды в Литовской Республике: Фонд прекращения эксплуатации государственного предприятия "Иглинская атомная электростанция" / Б. Судавичус // Публичные финансы и налоговое право. — Вып. 25. — Воронеж : Изд. дом ВГУ, 2015. — С. 52–64.
7. Special Purpose Funds [Electronic resource]. — Way of access : <https://novascotia.ca/treasuryboard/manuals/PDF/200/22301-01.pdf>.
8. A Brief on the Special Purpose Funds in the National Budget: Notes by the Department of Budget and Management [Electronic resource]. — Way of access : [http://www.dbm.gov.ph/wp-content/uploads/DAP/Note%20on%20the%20Special%20Purpose%20Funds%20\\_Released%20-%20Oct%202013\\_.pdf](http://www.dbm.gov.ph/wp-content/uploads/DAP/Note%20on%20the%20Special%20Purpose%20Funds%20_Released%20-%20Oct%202013_.pdf).
9. Про систему оподаткування : Закон України від 25.06.1991 № 1251-ХІІ [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1251-12>.
10. Податковий кодекс України : Закон України від від 02.12.2010 № 2755-VI [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
11. Volosovych S. State speshialized funds in the system of economic programs implementation / S. Volosovych // Herald of Kyev national university of trade and economics. — 2014. — № 6. — С. 84–94.
12. Пенькова О. Г. Трансформація функцій держави в умовах глобалізації / О. Г. Пенькова // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. — 2008. — № 1 (80). — С. 3–9.
13. Иванов К. К. Трансформація функцій современного государства / К. К. Иванов // Молодой ученый. — 2012. — № 9. — С. 206–208.

Стаття надійшла до редакції 13.06.2016.

**Volosovych S. State special purpose funds in the public finance system.**

**Background.** The emergence of specialized state funds is due to the need to carry out its functions, it formed the need for financial resources. They allow solving important

*economic, social, ecological tasks by targeted funding, which determines the relevance of the study.*

**The aim** of the article is to study the economic nature of state special purpose funds (SSPF) as part of public finance.

**Materials and methods.** The study was conducted using the methods of theoretical generalization, comparative analysis, analysis and synthesis, which helped to clarify the features of the economic nature of SSPF.

**Results.** Background of SSPF was development of commodity-money relations, growing human needs, increasing globalization, transformation of state functions as a result of strengthening its social purpose, worsening problems of environment protection, activation of innovative processes.

Functioning of SSPF has objective and subjective aspects. Subjective one is realized through: provision of social services; support of state innovation policy; creating a favorable investment climate; helping stabilize insolvent enterprises, state security; guaranteeing property rights; ensuring environmental measures. Subjective aspect is manifested through state financial support for specific sectors or categories of business entities; ensuring social protection of certain categories of the population; penalties against violators of environmental legislation.

SSPF activities should be based on the following principles: unity, legitimacy, obligatory, functionality, targeting, systematic, monitoring. The aim of SSPF is that they are a tool of redistribution of national income, to enhance flexibility of public finances, economic growth, protection of economic rights and freedoms, social security, finance of environmental protection measures. The aim of SSPF is reached through the exercise of their functions, which are divided into basic and additional.

**Conclusion.** SSPF is as an integral part of public finance. They can be seen as an economic category and as a specific institution of public finances. SSPF as an economic category is a set of economic relations on the formation, distribution and use of centralized financial resources to ensure the funding of special programs of different orientation of national and regional destination. From an institutional point of view, SSPF are specialized non-commercial institutions that accumulate both public and private financial resources and use them to finance specific purpose programs. The emergence of new and growth of existing SSPF in modern conditions are influenced by the totality of the problems of various kinds, which the state should solve in accordance with its national interests. The task of SSPF adapt according to the transformation of state functions.

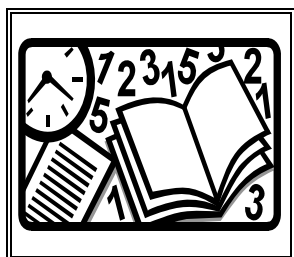
**Keywords:** state special purpose funds, public finance, principles of state special purpose funds, functions of state special purpose funds.

#### REFERENCES

1. Savchenko K. V. Derzhavni fondy cil'ovogo pryznachennja v konteksti realizacii' stabilizacijnoi' polityky / K. V. Savchenko // Mehanizm reguljuvannja ekonomiky. — 2012. — № 2. — S. 162–166.
2. Homenko V. P. Naprtjamy zakonodavchogo vdoskonalennja protydii' zlochynam u sferi derzhavnyh finansiv / V. P. Homenko // Jurydychnyj chasopys Nacional'noi' Akademii' vnutrishnih sprav. — 2015. — № 1. — C. 230–241.
3. Vasylenko L. I. Derzhavni cil'ovi fondy : navch. posib. / L. I. Vasylenko, T. O. Maslennykova. — K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t. — 2002. — 170 s.
4. Kushnir I. V. Finansy: interaktyvnyj kurs [Elektronnyj resurs] / I. V. Kushnir. — Rezhym dostupu : <http://fin.at.ua/index/0-22>.



5. *Stankevich Ja.* Celevye fondy v sisteme publichnyh finansov Respubliki Pol'sha / Ja. Stankevich // Publichnye finansy i nalogovoe pravo. — Vyp. 25. — Voronezh : Izd. dom VGU, 2015. — S. 20–29.
6. *Sudavichus B.* Gosudarstvennye vnebjudzhetyne denezhnye fondy v Litovskoj Respublike: Fond prekrashhenija jekspluatacii gosudarstvennogo predpriyatija "Iglinskaja atomnaja jelektrostantsija" / B. Sudavichus // Publichnye finansy i nalogovoe pravo. — Vyp. 25. — Voronezh : Izd. dom VGU, 2015. — S. 52–64.
7. *Special Purpose Funds* [Electronic resource]. — Way of access : <https://novascotia.ca/treasuryboard/manuals/PDF/200/22301-01.pdf>.
8. *A Brief on the Special Purpose Funds in the National Budget: Notes by the Department of Budget and Management* [Electronic resource]. — Way of access : [http://www.dbm.gov.ph/wp-content/uploads/DAP/Note%20on%20the%20Special%20Purpose%20Funds%20\\_Released%20-%20Oct%202013\\_.pdf](http://www.dbm.gov.ph/wp-content/uploads/DAP/Note%20on%20the%20Special%20Purpose%20Funds%20_Released%20-%20Oct%202013_.pdf).
9. Pro systemu opodatkovannja : Zakon Ukraïny vid 25.06.1991 № 1251-XII [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1251-12>.
10. Podatkovyj kodeks Ukraïny : Zakon Ukraïny vid vid 02.12.2010 № 2755-VI [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
11. *Volosovyh S.* State speshialized funds in the system of economic programs implementation / S. Volosovyh // Herald of Kyev national university of trade and economics. — 2014. — № 6. — C. 84–94.
12. *Pen'kova O. G.* Transformacija funkcij derzhavy v umovah globalizacii' / O. G. Pen'kova // Formuvannja rynkovyh vidnosyn v Ukraïni : zb. nauk. pr. — 2008. — № 1 (80). — S. 3–9.
13. *Ivanov K. K.* Transformacija funkcij sovremennogo gosudarstva / K. K. Ivanov // Molodoj uchenyj. — 2012. — № 9. — S. 206–208.



*Щиро вітаю колег і студентів із  
70-річним ювілеєм КНТЕУ!*

*Сім десятиліть відданої праці викладачів, їх глибокі знання та фаховий досвід, служіння вічним чеснотам суспільства, а також таланти та наполеглива праця випускників і вихованців створили авторитет нашого іменитого навчального закладу, який заслуговує на гідне звання фундатора вищої освіти України.*

*Користуючись нагодою, бажаю рідному Університету ще незліченну кількість десятиліть виконувати свою почесну місію підготовки кадрів високої кваліфікації для національної економіки, подальших наукових і творчих успіхів у прославленні нашої української науки і держави.*

*З повагою, Валерія Сопко*

**СОПКО Валерія,**

д. е. н., професор, завідувач кафедри обліку та оподаткування КНТЕУ

УДК 657.4

### ОБЛІК ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

*Досліджено особливості організації бухгалтерського обліку фінансових результатів підприємства. Визначено основні підходи до підготовки облікової інформації для забезпечення формування даних при складанні фінансової та податкової звітності.*

*Ключові слова:* витрати, доходи, фінансовий результат, облікова інформація, облікова політика, звітність.

*Сопко В. Учет финансовых результатов. Исследованы особенности организации бухгалтерского учета финансовых результатов предприятия. Определены основные подходы к подготовке учетной информации для обеспечения формирования данных при составлении финансовой и налоговой отчетности.*

*Ключевые слова:* расходы, доходы, финансовый результат, учетная информация, учетная политика, отчетность.

**Постановка проблеми.** Важливим фактором при упровадженні ефективних методів управління підприємством є раціональна організація роботи економічних служб і насамперед бухгалтерського обліку (БО). Одним з напрямків раціональної організації БО є удосконалення обліку

фінансових результатів і відображення їх у фінансовій та податковій звітності, що і розглядається у представленій науковій праці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми обліку фінансових результатів діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання розглядаються у працях вітчизняних вчених Ф. Ф. Бутинця, Г. В. Чижевської [1], М. В. Кужельного, С. О. Левицької [2], О. М. Ромашко [3], П. М. Сук [4], Н. М. Ткаченко [5] та ін., які зробили значний внесок у розвиток БО, зокрема щодо організації обліку фінансових результатів діяльності підприємства. Оскільки в Україні процеси гармонізації та стандартизації обліку й фінансової звітності ще не закінчено, багато проблем все ще залишаються невирішеними. Поступове зближення методик формування даних для складання фінансової та податкової звітностей потребує теоретичного обґрунтування цього процесу, особливо щодо розрахунку податкових різниць.

**Метою** дослідження є теоретичне обґрунтування існуючих положень і розробка практичних рекомендацій з удосконалення організації бухгалтерського обліку фінансових результатів діяльності підприємства.

**Матеріали та методи.** У процесі дослідження використано нормативні акти українського законодавства, наукові публікації вітчизняних авторів із зазначених проблем, застосовано методи: логічний, порівняння та спостереження, групування, історичний, структурного аналізу, формалізації, систематизації.

**Результати дослідження.** Із розвитком діяльності будь-якого підприємства виникає потреба у достовірній інформації стосовно результатів господарської діяльності. З метою своєчасного її надання слід постійно удосконалювати організацію БО на підприємстві як загалом, так і щодо обліку фінансових результатів зокрема.

Організація і ведення БО в Україні регламентується Законом України "Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні", Міжнародними стандартами фінансової звітності, національними стандартами (положеннями) бухгалтерського обліку та внутрішніми документами підприємства щодо облікової політики (ОП).

Окрім наведених зовнішніх факторів, на організацію БО на підприємстві впливають ще й внутрішні – обсяг облікових робіт, обсяг інформаційного та технічного забезпечення, визначена підприємством ОП. Від складових елементів ОП підприємства залежить достовірне відображення господарських операцій, а відповідно – й інформація у фінансовій та податковій звітності [3; 5].

Важливим при розробці ОП підприємства є вибір конкретних методів щодо відображення вартісної оцінки певних об'єктів обліку, оскільки вони прямо впливають на кінцеве визначення фінансових результатів.

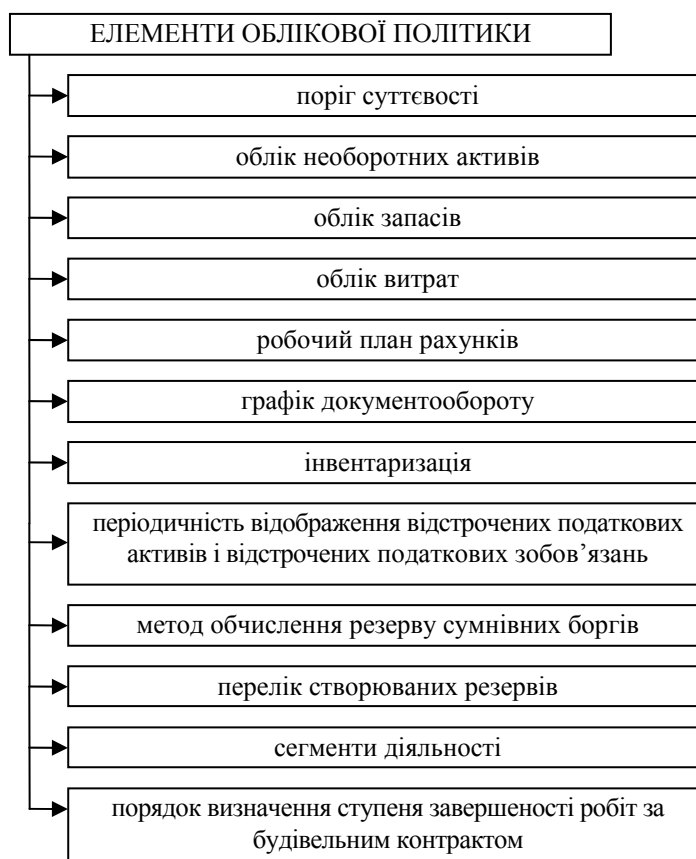
Для забезпечення об'єктивності процесу формування фінансових результатів з використанням визначених у ОП методів потрібне виконання певних умов. Передусім, це – наявність тісного взаємо-

зв'язку між власником (керівником) підприємства та головним бухгалтером, оскільки власник (керівник) несе відповідальність за організацію БО і за формування ОП, зміст якої повинен обґрунтувати головний бухгалтер [4].

Обов'язковою умовою формування ОП підприємства є дотримання принципів БО, визначених у статті 4 Закону України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні", які опосередковано визначають об'єкти БО та елементи ОП [6].

Основними нормативними документами, якими керуються при формуванні положення про ОП, є Положення (стандарти) бухгалтерського обліку та Міжнародні стандарти фінансової звітності. Саме стандартами передбачено порядок вартісної оцінки та альтернативних методів БО окремих об'єктів. При складанні розпорядчого документа про ОП підприємства керуються Наказом Міністерства фінансів України від 27 червня 2013 р. № 635 [7]. Цей документ визначає ОП елементом системи організації БО підприємства.

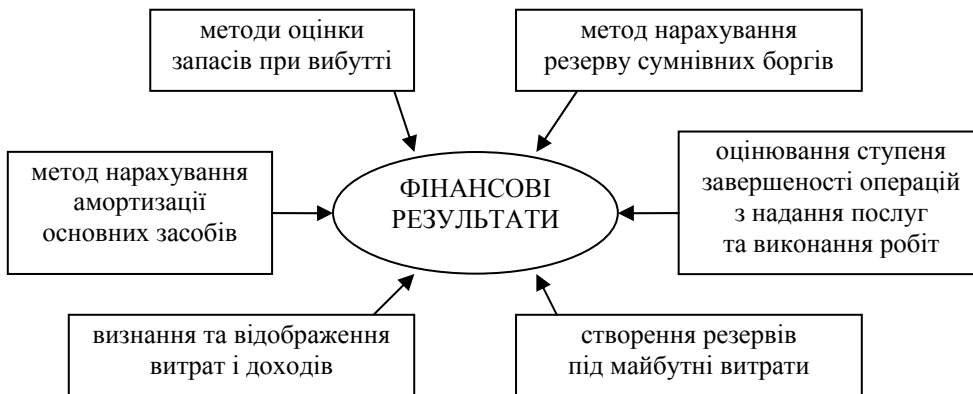
Найсуттєвіші обов'язкові елементи ОП відповідно до вказаних методичних рекомендацій наведено на *рис. 1* [7].



**Рис. 1. Обов'язкові елементи облікової політики**  
(розроблено автором на основі [6; 7])

При формуванні ОП підприємства кожен із зазначених елементів встановлюється і визначається відповідно до НП(С)БО [8]. Окремі елементи ОП мають альтернативні методи обліку, які передбачені положеннями БО, податковим законодавством, міжнародною обліковою практикою [2]. Це дає змогу формувати ОП підприємства за особливостями діяльності.

Найважливіші основні елементи ОП, методи БО яких впливають на формування та розмір фінансових результатів підприємства, представлено на *рис. 2*.



**Рис. 2.** Вплив елементів облікової політики на фінансові результати  
(розроблено автором)

Кожний з наведених елементів ОП так чи інакше впливає на кінцевий фінансовий результат. У зв'язку з цим слід ретельно та обгрунтовано підходити до обрання певного методу його визначення.

Метод нарахування амортизації визначається підприємством самостійно з урахуванням економічних вигід від його використання та терміну експлуатації об'єкта основного засобу. Від обраного методу залежить сума нарахованої амортизації, яка формує розмір витрат за елементом "Амортизація" і прямо впливає на розмір фінансових результатів. Застосовуючи такі методи нарахування амортизації, як зменшення залишкової вартості, прискореного зменшення залишкової вартості та кумулятивний метод, у перші роки експлуатації основних засобів нараховується значна частина суми амортизаційних відрахувань, що збільшує суму витрат підприємства. Так як сума амортизаційних відрахувань залежить від обсягів виробництва, при використанні виробничого методу сума амортизації суттєво впливає на собівартість виготовленої підприємством продукції. Застосування прямолінійного методу передбачає нарахування амортизації рівномірними частинами протягом терміну корисного використання [9].

При нарахуванні зносу малоцінних необоротних матеріальних активів передбачено два методи нарахування амортизації: перший

передбачає відображення у складі витрат 100 % вартості при введенні об'єкта в експлуатацію; другий – відображення у складі витрат 50 % вартості об'єкта в місяцях введення активу в експлуатацію та списання активу.

При визначенні ОП щодо запасів підприємства потрібно самостійно визначити такі основні її елементи, як одиниця запасів і метод оцінки їх вибуття, який повинен об'єктивно відображати їх вартість, що буде віднесена до витрат звітного періоду. При цьому слід урахувати, що на сьогодні в умовах інфляції метод ФІФО не відображає реальної вартості запасів на момент вибуття [10].

Поточна дебіторська заборгованість, яка є фінансовим активом, включається до підсумку балансу за чистою реалізаційною вартістю. Чиста реалізаційна вартість дебіторської заборгованості визначається як різниця між первісною її вартістю та резервом сумнівних боргів.

Порядок розрахунку і створення резерву сумнівних боргів передбачено в П(С)БО 10 "Дебіторська заборгованість", а приклад визначення величини резерву сумнівних боргів наведено в додатку до зазначеного положення. Однак метод нарахування резерву сумнівних боргів і спосіб розрахунку коефіцієнта сумнівності підприємство обирає самостійно і відображає в наказі про ОП [11].

На сьогодні підприємствами найбільше використовуються метод застосування абсолютної суми сумнівної заборгованості та метод застосування коефіцієнта сумнівності. Використовуючи перший метод, величина резерву визначається на підставі аналізу платоспроможності окремих дебіторів, розмір резерву – шляхом оцінки платоспроможності окремих дебіторів. Підприємство проводить аналіз поточної дебіторської заборгованості з метою виявлення сум сумнівної заборгованості, на загальну суму такої створює резерв сумнівних боргів і відображає в обліку. Проте, якщо підприємство за результатами аналізу виявить, що розрахунки за відвантажену продукцію, виконані роботи, надані послуги здійснюються згідно з графіком, передбаченим договором постачання, у підприємства немає потреби створювати резерв сумнівної заборгованості.

Діяльність будь-якого суб'єкта господарювання неможлива без здійснення витрат. Під витратами розуміють зменшення економічних вигод унаслідок вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками). У БО витрати відображають, дотримуючись певних умов. Витрати визнаються витратами певного періоду одночасно з визнанням доходу, для отримання якого вони здійснені. Цей підхід відповідає принципу нарахування та відповідності доходів і витрат, визначеному в законодавстві та застосовуваному в національних стандартах [6; 9; 12].

Значний вплив при визначенні фінансового результату для цілей оподаткування мають фінансові витрати підприємства. У разі наявності

таких підприємства також повинні розрахувати податкові різниці, які виникають при цьому [13].

Відповідно до П(С)БО 31 "Фінансові витрати" фінансові витрати підприємства можуть визнаватися двома методами: перший передбачає віднесення витрат до звітного періоду, а другий – капіталізацію фінансових витрат, пов'язаних зі створенням кваліфікаційного активу [14].

Таким чином, у разі включення фінансових витрат до вартості створюваного кваліфікаційного активу сума зменшуватиме фінансові результати на розмір амортизаційних відрахувань після введення такого активу в експлуатацію. При застосуванні іншого методу всі суми фінансових витрат у вигляді процентів та витрат, пов'язаних з кредитами та позиками, зменшуватимуть фінансовий результат при їх визнанні [14].

Вибираючи елементи ОП щодо витрат діяльності, підприємства самостійно обирають порядок їх обліку з урахуванням того, що чинним законодавством передбачено три варіанти обліку витрат:

- з використанням 8-го класу рахунків "Витрати за елементами";
- з використанням 9-го класу рахунків "Витрати діяльності";
- з одночасним використанням 8-го та 9-го класів рахунків.

Важливими елементами ОП є доходи. Для визначення моменту визнання доходу слід окреслити економічний зміст господарської операції, унаслідок якої отримується дохід. Адже окремі види доходу мають особливості визнання, які встановлені П(С)БО 15 "Дохід".

Дохід визнається у разі очікування отримання економічних вигод, які виникають у результаті діяльності підприємства, – і сума доходу може бути достовірно визначена. Для визнання доходу необхідно не лише надходження активу або зменшення зобов'язання – його наслідком є також зростання власного капіталу (крім внесків учасників). Доходи, як і витрати, входять до складу об'єктів БО на підставі принципу відповідності та нарахування доходів і витрат [12].

Планом рахунків передбачено окремі рахунки для обліку доходів і фінансових результатів за видами діяльності. Назви рахунків і субрахунків до них являють собою докладний опис складу доходів з класифікацією за видами діяльності.

Окрім загальноприйнятих підходів до визнання доходів діяльності підприємства, окремими пунктами в наказі про ОП слід зазначити порядок визнання коштів цільового фінансування доходами підприємства та визначити метод оцінки ступеня завершеності операцій з надання послуг і виконання робіт [15].

Важливим при відображенні у фінансовій звітності показників статей є визначення їх суттєвості.

НП(С)БО 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності" загалом визначає, що межі суттєвості можуть встановлюватися стандартами обліку, але на сьогодні жодних правил визначення вітчизняні стандарти

обліку не містять [8]. На практиці межі суттєвості встановлюються самостійно підприємствами з урахуванням підходів, передбачених у Методичних рекомендаціях Міністерства фінансів України щодо формування облікової політики підприємства. Відповідно до пункту 2.1 розділу II зазначеного документа кількісні та якісні ознаки суттєвості інформації про господарські операції, події та статті фінансової звітності рекомендовано наводити в розпорядчому документі про ОП. Крім того, у документі розглянуто рекомендовані Міністерством фінансів України межі суттєвості для виокремлення статей фінансової звітності. Діапазон суттєвості статей окремих звітів наведено в *таблиці*.

#### Межі суттєвості для виокремлення статей фінансової звітності \*

| Номер типової форми | Назва форми звіту                                       | Діапазон суттєвості статей  |
|---------------------|---|---|
| 1                   | Баланс (Звіт про фінансовий стан)                       | До 5 % підсумку балансу або до 15 % підсумку активів, власного капіталу, зобов'язань  |
| 2                   | Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) | До 5 % чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) або до 25 % фінансового результату від операційної діяльності |
| 3, 3н               | Звіт про рух грошових коштів                            | До 5 % суми чистого руху грошових коштів від операційної діяльності   |
| 4                   | Звіт про власний капітал                                | До 5 % розміру власного капіталу підприємства   |

\* Розроблено автором за [7].

З *таблиці* видно, що для кожного зі звітів фінансової звітності обирається окрема база визначення кількісних критеріїв і якісних ознак суттєвості статей фінансової звітності та діапазон кількісних критеріїв [7].

**Висновки.** У процесі організації БО такого важливого показника, як фінансові результати, необхідно: забезпечити правильне визначення та достовірну оцінку витрат, доходів і фінансових результатів діяльності; розмежування витрат, доходів і фінансових результатів діяльності за кожною класифікаційною групою, надання повної та достовірної інформації про витрати й доходи діяльності у різних видах звітності, а також про наявність і використання чистого прибутку для потреб управління; запровадити повне документальне оформлення та своєчасне відображення в облікових регістрах витрат, доходів і фінансових результатів діяльності, здійснення контролю за правильним визначенням фінансового результату за видами діяльності підприємства та загалом за підприємством для управління та цілей оподаткування.



Для забезпечення усіх зазначених вимог підприємству необхідно в Положенні про ОП передбачити питання методичного характеру щодо БО витрат, доходів і фінансових результатів діяльності та відобразити в основних розділах цього документа окремі об'єкти обліку витрат, доходів і фінансових результатів, а також спільні об'єкти. Особливу увагу слід приділити елементам ОП, формування якої необхідно проводити на базі аналізу впливу альтернативних методів БО на прибуток підприємства та з урахуванням оцінки наслідків для оподаткування підприємства. Раціональна організація обліку фінансових результатів позитивно вплине на поліпшення економічного стану підприємства.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Бутинець Ф. Ф.* Бухгалтерський облік для менеджерів та економістів / Ф. Ф. Бутинець, Г. В. Чижевська // Житомир ПП "Рута". — 2011. — С. 281–307.
2. *Левицька С. О.* Господарський облік діяльності суб'єктів в сучасних умовах економічних та соціальних реформ / С. О. Левицька // Економічні науки. — 2012. — Вип. 9 (33). — Ч. 4. — С. 233–243. — (Серія: "Облік і фінанси").
3. *Сопко В. В.* Особливості оцінки й обліку доходів та витрат як основних економічних категорій формування фінансових результатів і забезпечення фінансової безпеки підприємства / В. В. Сопко, О. М. Ромашко // Зовнішня торгівля. Економічна безпека. — К. : Ун-т економіки та права "КРОК", 2012. — № 8. — С. 103–106.
4. *Сук П. М.* Методи визначення фінансових результатів діяльності / П. М. Сук // Облік і фінанси АПК. — 2004. — № 2. — С. 8–11.
5. *Ткаченко Н. М.* Управління та організація бухгалтерського фінансового обліку на підприємствах України / Н. М. Ткаченко // Вісн. Житомир. інженерно-технолог. ін-ту. — 2001. — № 14. — С. 170–174.
6. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.99 № 996-XIV [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua>.
7. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо облікової політики підприємства та внесення змін до деяких наказів Міністерства фінансів України : Наказ М-ва фінансів України від 27.06.2013 № 635 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://minfin.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article/main?art\\_id=382876&search\\_param=%EE%E1%B3%E3&searchPublishing=1](http://minfin.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article/main?art_id=382876&search_param=%EE%E1%B3%E3&searchPublishing=1).
8. Загальні вимоги до фінансової звітності : НП(с)БО №1 : затв. наказом М-ва фінансів України від 07.02.2013 № 73 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.
9. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 "Витрати" : затв. М-вом фінансів України від 31.12.1999 № 318 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.minfin.gov.ua>.
10. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 "Запаси" : затв. наказом М-ва фінансів України від 08.10.99 № 237 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua>.

11. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 "Дебіторська заборгованість" : затв. наказом М-ва фінансів України від 08.10.99 № 237 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua>.
12. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 "Дохід" : затв. М-вом фінансів України від 29.11.1999 № 290 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.minfin.gov.ua>.
13. Податковий кодекс України : затв. наказом Верховної ради України від 02.12.2010 № 2755–VI [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua>.
14. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 31 "Фінансові витрати" : затв. М-вом фінансів України від 28.04.2006 № 415 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.minfin.gov.ua>.
15. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 "Зобов'язання" : затв. наказом М-ва фінансів України від 31.01.2000 № 20 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua>.

Стаття надійшла до редакції 02.06.2016.

**Sopko V. Accounting of financial results.**

**Background.** Rational organization of economic services and especially accounting (ACCT) is an important factor in the implementation of effective management. One of the directions of rational organization of accounting is to improve accounting of financial results and display them in financial and tax reporting, that is studied in the presented scientific work.

**Analysis of recent research and publications** showed that during the harmonization and standardization of accounting in Ukraine, despite the presence of certain scientific achievements, scientific and practical problem of accounting of the company as a whole and its individual components, in particular financial results, remains unresolved.

**The aim** of the research is to study theoretical justification of existing provisions and the formation on their basis of practical recommendations to improve the organization of accounting of financial results of the company.

**Materials and methods.** Methods of comparison, observation, grouping, historical, structural analysis, formalization and systematization were used in the study.

**Results.** Scientific and practical hypotheses about the impact on the organization of accounting of financial results of both external and internal factors allowed us to develop proposals for the consideration of these factors in the development of accounting policies (AP) in the company in financial results accounting. In particular, such proposals should include: the availability of the essential elements of AP considering alternative methods of accounting; influence of the particular elements of AP on the financial results; formation of accounting information to be displayed in the accounts system. Implementation of the submitted proposals will promote the objectivity of the process of formation of financial results using methods defined in the AP.

**Conclusion.** To ensure compliance with existing approaches to accounting company needs in a Regulation on the accounting policy to provide methodological issues concerning the AP costs, revenues and financial results and display in the main sections of the document separate objects of accounting of costs, revenues and financial results and expected shared facilities. Particular attention should be paid to AP elements, formation of which should be based on the analysis of the impact of alternative AP methods on the profit of the company and take into account an assessment of tax consequences for the company.

**Keywords:** costs, revenues, financial results, accounting information, accounting policies, accounting.

## REFERENCES

1. *Butynec' F. F.* Buhgalters'kyj oblik dlja menedzheriv ta ekonomistiv / F. F. Butynec', G. V. Chyzhevs'ka // Zhytomyr PP "Ruta". — 2011. — S. 281–307.
2. *Levyč'ka S. O.* Gospodars'kyj oblik dijəl'nosti sub'jektiv v suchasnyh umovah ekonomichnyh ta social'nyh reform / S. O. Levyč'ka // Ekonomichni nauky. — 2012. — Vyp. 9 (33). — Ch. 4. — S. 233–243. — (Serija: "Oblik i finansy").
3. *Sopko V. V.* Osoblyvosti ocinky j obliku dohodiv ta vytrat jak osnovnyh ekonomichnyh kategorij formuvannja finansovyh rezul'tativ i zabezpečennja finansovoi' bezpeky pidprijemstva / V. V. Sopko, O. M. Romashko // Zovnishnja torgivlja. Ekonomichna bezpeka. — K. : Un-t ekonomiky ta prava "KROK", 2012. — № 8. — S. 103–106.
4. *Suk P. M.* Metody vyznachennja finansovyh rezul'tativ dijəl'nosti / P. M. Suk // Oblik i finansy APK. — 2004. — № 2. — S. 8–11.
5. *Tkachenko N. M.* Upravlinnja ta organizacija buhgalters'kogo finansovogo obliku na pidprijemstvah Ukraї'ny / N. M. Tkachenko // Visn. Zhytomyr. inzhenerno-tehnolog. in-tu. — 2001. — № 14. — S. 170–174.
6. Pro buhgalters'kyj oblik i finansovu zvitnist' v Ukraї'ni : Zakon Ukraї'ny vid 16.07.99 № 996-XIV [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://zakon4.rada.gov.ua>.
7. Pro zatverdzhennja Metodychnykh rekomendacij shhodo oblikovoi' polityky pidprijemstva ta vnesennja zmin do dejakyh nakaziv Ministerstva finansiv Ukraї'ny : Nakaz M-va finansiv Ukraї'ny vid 27.06.2013 № 635 [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : [http://minfin.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article/main?art\\_id=382876&search\\_param=%EE%E1%B3%E3&searchPublishing=1](http://minfin.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article/main?art_id=382876&search_param=%EE%E1%B3%E3&searchPublishing=1).
8. Zagal'ni vymogy do finansovoi' zvitnosti : NP(s)BO №1 : zatv. nakazom M-va finansiv Ukraї'ny vid 07.02.2013 № 73 [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.
9. Polozhennja (standart) buhgalters'kogo obliku 16 "Vytraty" : zatv. M-vom finansiv Ukraї'ny vid 31.12.1999 № 318 [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.minfin.gov.ua>.
10. Polozhennja (standart) buhgalters'kogo obliku 9 "Zapasy" : zatv. nakazom M-va finansiv Ukraї'ny vid 08.10.99 № 237 [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://zakon4.rada.gov.ua>.
11. Polozhennja (standart) buhgalters'kogo obliku 10 "Debitors'ka zaborgovanist'" : zatv. nakazom M-va finansiv Ukraї'ny vid 08.10.99 № 237 [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://zakon4.rada.gov.ua>.
12. Polozhennja (standart) buhgalters'kogo obliku 15 "Dohid" : zatv. M-vom finansiv Ukraї'ny vid 29.11.1999 № 290 [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.minfin.gov.ua>.
13. Podatkovyj kodeks Ukraї'ny : zatv. nakazom Verhovnoi' rady Ukraї'ny vid 02.12.2010 № 2755-VI [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://zakon4.rada.gov.ua>.
14. Polozhennja (standart) buhgalters'kogo obliku 31 "Finansovi vytraty" : zatv. M-vom finansiv Ukraї'ny vid 28.04.2006 № 415 [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.minfin.gov.ua>.
15. Polozhennja (standart) buhgalters'kogo obliku 11 "Zobov'jazannja" : zatv. nakazom M-va finansiv Ukraї'ny vid 31.01.2000 № 20 [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://zakon4.rada.gov.ua>.



## **ВИЩА ОСВІТА**



*Сердечно вітаю колектив нашого Університету з нагоди 70-ї річниці з дня заснування!*

*Усі ці роки Університет, сформувавши потужні наукові школи, проводячи наукові дослідження за актуальними напрямками та проблемами розвитку економіки країни, інтегруючи наукові здобутки в навчальний процес, завжди був в авангарді вітчизняної наукової думки. Це заклад, визнаний як в Україні, так і за кордоном.*

*Напередодні святкування ювілею, бажаю Вам, шановні колеги, невтомної енергії в новаторському пошуку, творчої наснаги, постійного примноження наукових здобутків Університету! Зичу Вам здоров'я та добра, подальших успіхів у науковій діяльності на благо вітчизняної та світової науки!*

*З повагою, Світлана Мельниченко*

УДК 001:378

**МЕЛЬНИЧЕНКО Світлана,**  
д. е. н., професор, проректор з наукової роботи КНТЕУ

## **ІНТЕГРАЦІЯ НАУКИ В ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС**

*Проаналізовано результати науково-дослідної роботи Київського національного торговельно-економічного університету за сімдесят років його функціонування. Окреслено основні стратегічні орієнтири науково-технічного та інноваційного потенціалу університету для розвитку економіки і вирішення соціальних завдань країни, забезпечення його конкурентоспроможності на внутрішньому та міжнародному ринках освіти.*

*Ключові слова:* науково-дослідна робота, інноваційна діяльність, університет, стратегічні орієнтири, напрями розвитку, науково-дослідні роботи, міжнародні наукометричні бази даних, вищі навчальні заклади, інтеграція.

*Мельниченко С. Интеграция науки в образовательный процесс. Проанализированы результаты научно-исследовательской работы Киевского национального торгово-экономического университета за семьдесят лет его функционирования.*

---

© Мельниченко С., 2016

148 \_\_\_\_\_ ISSN 1727-9313. ВІСНИК КНТЕУ. 2016. № 4

*Очерчены основные стратегические ориентиры научно-технического и инновационного потенциала университета для развития экономики и решения социальных задач страны, обеспечения его конкурентоспособности на внутреннем и международном рынках образования.*

*Ключевые слова:* научно-исследовательская работа, инновационная деятельность, университет, стратегические ориентиры, направления развития, научно-исследовательские работы, международные наукометрические базы данных, высшие учебные заведения, интеграция.

**Постановка проблеми.** Розвиток наукової та інноваційної діяльності в університеті є визначальним фактором професійного, інтелектуального та духовного зростання викладачів і студентів. Цим обумовлений вплив університету на суспільство через освіту і науку, посилення його ролі у поширенні національних і європейських культурних цінностей, прагнення до зміцнення науково-дослідної бази, інтеграції наукових досліджень і освітньої діяльності, спільної науково-дослідної роботи викладачів, аспірантів, докторантів і студентів, наукового співробітництва з вищими навчальними закладами (ВНЗ) та іншими установами України та зарубіжних країн.

Програмою діяльності Кабінету Міністрів України передбачено надання реальної фінансової та академічної автономії вищим навчальним закладам з одночасною лібералізацією доступу на український освітній ринок іноземних ВНЗ [1]. Впровадження цих заходів за сприяння уряду створить конкурентне середовище для українських навчальних закладів. Останнім часом конкуренцію складають заклади освіти інших країн, які помітно послаблюють позиції вітчизняних.

За даними моніторингу, чисельність українських громадян, які навчаються у закордонних університетах (тільки на денній формі) за останні п'ять років зросла на 45 %, за 2009–2014 рр. – на 79 %. Українці навчаються у 34 країнах світу. При цьому переважають польські та німецькі університети, де навчається відповідно 31 та 19 % українців [2; 3]. Така тенденція, з одного боку, пов'язана з нестабільною економічною та політичною ситуацією, воєнними діями на сході країни, а з іншого – з не найкращим іміджем вітчизняних ВНЗ.

Одним із напрямів формування позитивного іміджу українських закладів освіти є підготовка нового покоління висококваліфікованих фахівців через створення сучасного університету інноваційного типу з урахуванням цілей та завдань розвитку національної інноваційної системи шляхом інтеграції навчального процесу з науково-дослідною діяльністю. Крім того, у зв'язку з прийняттям Законів України "Про вищу освіту", "Про наукову і науково-технічну діяльність", низки нормативних документів щодо підготовки здобувачів вищої освіти актуальним залишається питання визначення стратегічних напрямів розвитку ВНЗ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням створення конкурентоспроможних ВНЗ в Україні, імплементації законів України щодо освітньої та наукової діяльності присвячено цілу низку статей у періодичних виданнях, на освітньому порталі "Педагогічна преса" [4], "Освіта в Україні, освіта за кордоном" [5] та ін. Однак деякі положення законодавчо-нормативних актів, які регулюють діяльність ВНЗ, є дискусійними і вимагають доопрацювання.

Для українських і закордонних абітурієнтів важливим є вибір ВНЗ, який надає якісні освітні послуги, дотримується європейських цінностей, формує сучасного всебічно розвиненого, культурного, свідомого громадянина країни, високопрофесійного фахівця.

Враховуючи зазначене, кожний окремий ВНЗ повинен дбати про створення власного позитивного іміджу на освітянському ринку.

**Метою** дослідження є аналіз науково-освітньої дослідної діяльності КНТЕУ і формування пропозицій щодо створення ефективного механізму подальшого використання його науково-технічного та інноваційного потенціалу для розвитку економіки і вирішення соціальних завдань країни, забезпечення конкурентоспроможності університету на освітянському внутрішньому та міжнародному ринках.

**Матеріали та методи.** Основою дослідження слугувала сукупність таких наукових методів, як: порівняльний, узагальнення, аналізу та синтезу, компаративізму, що дало змогу визначити основні тенденції та проаналізувати динаміку розвитку науково-дослідної та інноваційної діяльності університету, окреслити перспективи подальшого розвитку. Інформаційною базою дослідження стали результати наукової та науково-технічної діяльності Київського національного торговельно-економічного університету (КНТЕУ).

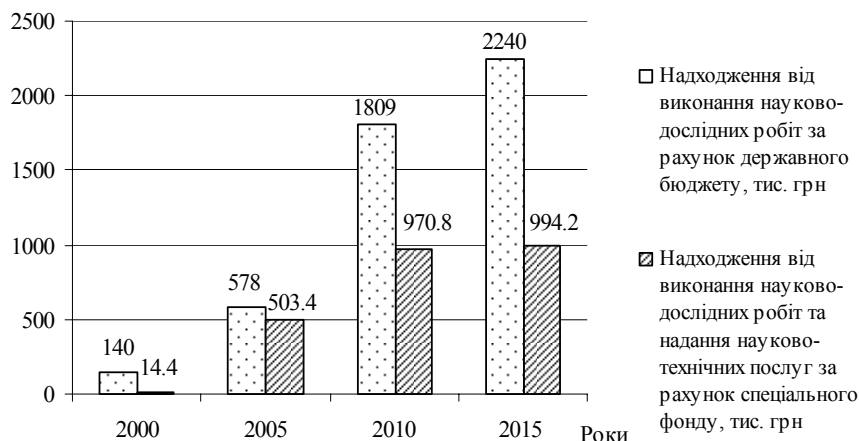
**Результати дослідження.** У 2016 р. КНТЕУ відзначає 70-річний ювілей від дня свого заснування. За ці роки з Київського філіалу Всесоюзного заочного інституту радянської торгівлі виріс потужний та сучасний університет, який знаходиться в авангарді вітчизняної наукової думки, проводячи наукові дослідження за багатьма актуальними напрямками та з важливих проблем розвитку соціально-гуманітарної та технічної науки. Лідируючі позиції університету підтверджено рейтингами: "ТОП 200 України", роботодавців "Компас", журналу "Фокус".

Надійною і рушійною запорукою розвитку університету є інтеграція науки, освіти і практики. Один з напрямів такої інтеграції – концентрація наукового та науково-технічного потенціалу на дослідженнях і розробках за пріоритетними напрямами розвитку науки і техніки на основі реалізації безперервного інноваційного циклу – від фундаментальних і прикладних досліджень до створення наукоємної продукції та її комерціалізації. Формуванню могутнього наукового потенціалу університету сприяє функціонування на високому рівні

наукових шкіл, які об'єднують дослідників різних поколінь для вирішення якісно нових завдань.

З 1969 р. по 2016 р. кількість науково-дослідних ініціативних кафедральних та міжкафедральних робіт зросла у 8 разів, з 20 до 157, у виконанні яких задіяна більшість вчених (у тому числі молодих). Починаючи з 1994 р., науковцями виконувались роботи, які фінансувалися з коштів державного бюджету. Саме в цей рік на замовлення Міністерства освіти України розпочато дослідження з 4 науково-дослідних робіт. Нині виконується 17. Обсяги фінансування зросли з 189 тис. грн до 2800 тис. грн, тобто майже у 15 разів (рис. 1).

На замовлення інших міністерств, відомств, організацій та підприємств за п'ятнадцять останніх років кількість науково-дослідних тем зросла у 5 разів. Крім того, Науково-технічним центром сертифікації продукції, послуг та систем якості надаються науково-технічні послуги. Надходження від виконання науково-дослідних робіт та надання науково-технічних послуг з 14.4 тис. грн у 2000 р. зросло у 69 разів і становило 994.2 тис. грн у 2015 р.



**Рис. 1. Надходження від виконання науково-дослідних робіт за 2000–2015 рр., тис. грн**

Тематика робіт спрямована на вирішення проблем: розвитку сфери товарного обігу; управління розвитком споживчого ринку та формування конкурентного середовища; ефективності функціонування бюджетної системи; методології фінансового контролю та аудиту діяльності суб'єктів підприємництва; удосконалення бухгалтерського обліку на підприємствах торгівлі і послуг; формування засад державного управління у сфері економіки та маркетингу; розробки механізму страхового захисту економіки; розвитку ринку туристичних послуг та готельного бізнесу в Україні; управління якістю та безпечністю харчових продуктів і сировинних ресурсів; створення функціональних харчових продуктів для осіб з високим фізичним та психоемоційним

навантаженням; розробки технологій продуктів лікувально-профілактичного харчування; захисту прав споживачів; психологічного забезпечення працівників підприємств та ін.

Результатами виконання цих тем стали пропозиції до проектів законів України "Про вищу освіту", "Про внутрішню торгівлю", "Про новітні харчові продукти", "Про освіту впродовж життя", "Про післядипломну освіту", "Про безпечність та якість харчових продуктів", "Про Державний бюджет України" на різні роки та ін., постанов та розпоряджень Кабінету Міністрів України, державних концепцій та програм, методичні рекомендації для різних міністерств, відомств, бізнес-структур.

Розвиваються нові форми організації науково-дослідної діяльності: творчі колективи, лабораторії, центри, які концентрують і координують індивідуальні ініціативні дослідження викладачів і співробітників.

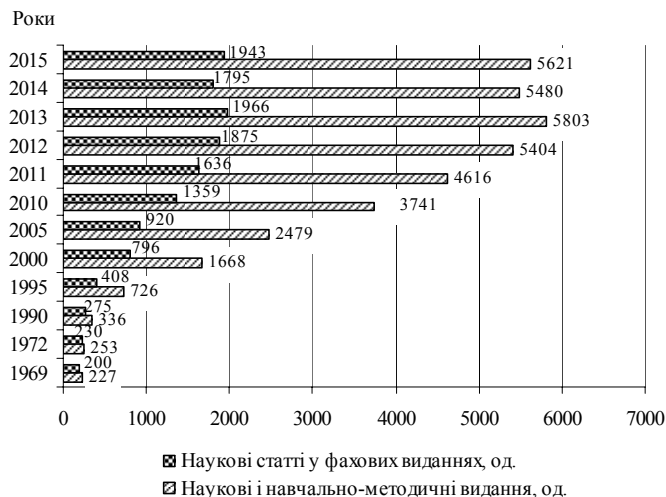
Для оптимізації управління і організації наукових досліджень у КНТЕУ, а також для вирішення конкретних завдань і дослідження наукових проблем, що вимагають координації зусиль дослідників різних ВНЗ і спеціальностей, в університеті функціонують мобільні творчі групи науковців, створення яких дозволило результативно здійснювати наукові дослідження з питань: економічної безпеки України в умовах Європейської інтеграції, структурної переорієнтації зовнішньої торгівлі як фактору сталого економічного розвитку, формування економічного механізму ефективної конкуренції на внутрішньому ринку України, інноваційного розвитку підприємств сфери послуг.

Усередині співтовариства вчених КНТЕУ сформовано сприятливе творче середовище, що заохочує їх індивідуальний саморозвиток. Важливу роль у стимулюванні роботи в науковому середовищі відіграє добре налагоджений інформаційний обмін, здійснюваний шляхом проведення регулярних профільних конференцій, круглих столів, форумів, видання наукової періодики, а також прямих договорів з підприємствами та органами державної влади. Зокрема, науковці університету працюють за близько 300 укладеними договорами співдружності з органами виконавчої влади, державними установами та організаціями, підприємствами, товариствами торгівлі, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, провідними банками, фінансовими установами тощо.

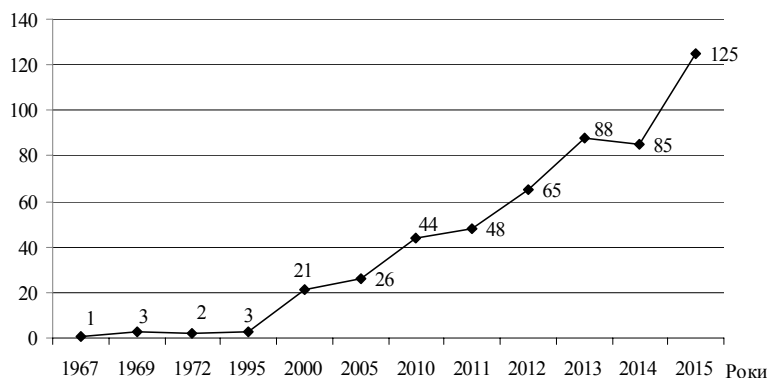
Щороку в університеті проводиться понад 100 різноманітних наукових заходів міжнародного, всеукраїнського та вузівського рівня. Зростає кількість наукових, науково-методичних видань та публікацій монографічного характеру (рис. 2; 3). Протягом року науковцями університету опубліковано понад сто статей у фахових виданнях КНТЕУ, а саме: науковому журналі "Вісник КНТЕУ", який виходить 6 разів на рік, останній номер – англійською мовою, міжнародному науково-практичному журналі "Товари і ринки" (2 рази на рік) та науковому журналі "Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право"



(6 разів на рік). Журнали зареєстровано у міжнародних наукометричних базах даних *Index Copernicus*, РІНЦ, пошукових системах *Google Scholar* та *Bible Research*, представлено в загальнодержавній реферативній базі даних "Україніка наукова" та українському реферативному журналі "Джерело". За інформацією бази даних *Index Copernicus* у 2015 р. науковий журнал "Вісник КНТЕУ" у межах процедури оцінки для *ICI Journals Master List* отримав 41 бал *ICV*, "Товари і ринки" – 37.2 бала.



**Рис. 2. Динаміка кількості наукових публікацій фахівців КНТЕУ за 1969–2015 рр., од.**



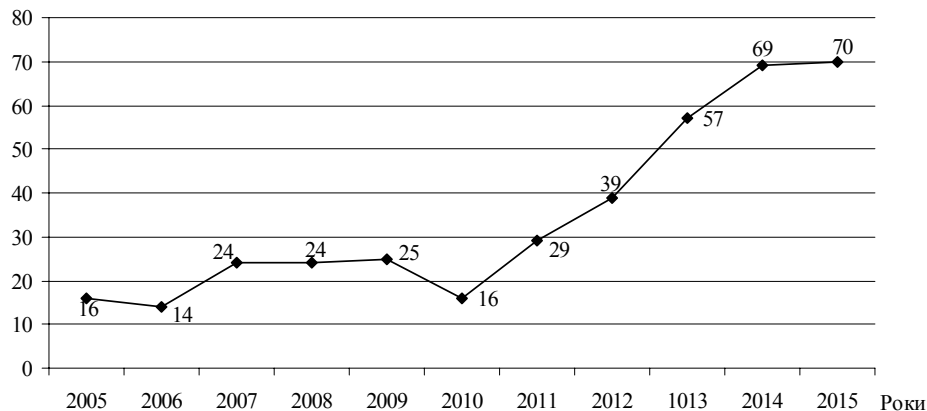
**Рис. 3. Динаміка підготовки монографій науковцями КНТЕУ за 1967–2015 рр., од.**

З метою інтеграції університету у європейський та світовий дослідницький простір та, враховуючи мобільність сучасних науковців і молодих вчених, з 2011 р. розпочалась апробація результатів наукових досліджень у виданнях, що включено до міжнародних наукометричних баз даних *Scopus*, *Web of Science*, *Webometrics* та ін. (рис. 4). Кількість публікацій у базі даних *Scopus* постійно зростає і в першому кварталі 2016 р. становила 99.



**Рис. 4. Публікації науковців КНТЕУ у міжнародних наукометричних базах даних за 2011–2015 рр.**

Наукова та інноваційна діяльність організована в КНТЕУ таким чином, аби успішно працювати в умовах ринку і бути одним з елементів інноваційної інфраструктури країни. З цією метою винахідники університету створюють науково-технічну продукцію та отримують патенти і свідоцтва авторського права на об'єкти інтелектуальної власності (рис. 5). Кількість охоронних документів щороку зростає, особливо в останні п'ять років, за які зростання відбулося у 4.5 раза.



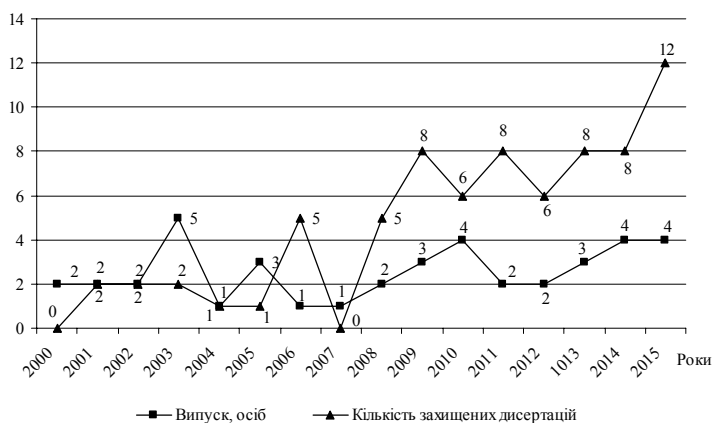
**Рис. 5. Динаміка кількості отриманих фахівцями КНТЕУ охоронних документів на об'єкти інтелектуальної власності за 2005–2015 рр.**

Одним з пріоритетних напрямів діяльності університету є підготовка наукових і науково-педагогічних кадрів через аспірантуру та докторантуру відповідно у галузі 7 наук, що становить 26 % від загальної їх кількості, за якими проводиться підготовка кадрів вищої

кваліфікації в Україні. Перший набір (29 осіб) до аспірантури здійснено у 1967 р. за 8 науковими спеціальностями. Нині в аспірантурі підготовка проводиться за 20 науковими спеціальностями, чисельність аспірантів становить 266 осіб. Кількість захищених дисертацій у 2015 р. зросла у 3.5 раза порівняно з 2000 р. (рис. 6). У 1994 р. відкрито докторантуру за 4 науковими спеціальностями і набір становив 4 особи. За п'ятнадцять останніх років кількість захищених дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора наук зросла у 12 разів (рис. 7). Тільки за науковим консультуванням академіка НАПН України, д. е. н., професора А. Мазаракі захищено 20 докторських дисертацій.



**Рис. 6. Динаміка кількості захищених у КНТЕУ кандидатських дисертацій за 2000–2015 рр.**



**Рис. 7. Динаміка кількості захищених у КНТЕУ докторських дисертацій за 2000–2015 рр.**

Починаючи з 2016 р., у зв'язку з прийняттям Постанови Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. № 261 "Порядок підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук ISSN 1727-9313. ВІСНИК КНТЕУ. 2016. № 4 155

у вищих навчальних закладах (наукових установах)" [6] та Наказу Міністерства освіти і науки України від 6 листопада 2015 р. № 1151 "Про особливості запровадження переліку галузей знань і спеціальностей", за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти [7], набір та підготовка докторів філософії у КНТЕУ буде здійснюватись за новими трансформованими спеціальностями.

Першу спецраду з присвоєння наукових ступенів в університеті (на той час інституті) затверджено наказом міністра вищої і середньої спеціальної освіти ССРСР № 352-В від 7 червня 1971 р. До 2015 р. в КНТЕУ результативно діяли 4 спеціалізовані вчені ради з правом прийняття до розгляду та проведення захисту дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора (кандидата) наук за 8 спеціальностями. У 2015 р. у спеціалізованих вчених радах захищено вдвічі більше дисертацій, ніж у 2009 р. (у 2009 р. діяло тільки дві спецради). За 1971–2015 рр. у спеціалізованих вчених радах захищено 836 дисертацій (з економічних та технічних наук). З 2016 р. в університеті функціонує 6 спеціалізованих вчених рад за 11 спеціальностями.

Важливим для університету є об'єднання дослідників різних поколінь загальною програмою і стилем дослідницької роботи. До цього процесу активно залучаються студенти через: участь в олімпіадах та конкурсах; наукових тематичних конференціях університету та інших ВНЗ; виконання науково-дослідних робіт кафедр; підготовку наукових публікацій; створення об'єктів інтелектуальної власності; роботу наукових гуртків та дискусійних клубів, Науковому товаристві студентів, аспірантів, докторантів та молодих вчених. Понад 5 тис. студентів щороку задіяні у науково-дослідній роботі університету.

Чисельність переможців у всеукраїнських та міжнародних олімпіадах і конкурсах з 2 осіб у 1990 р. зросла до 77 у 2015 р., кількість наукових статей становить близько 2 тис. у рік, на конференціях заслуховується понад 4 тис. доповідей. Студенти КНТЕУ мають можливість презентувати результати своїх наукових досліджень у збірках магістерських статей, які видаються протягом року в університеті.

За підсумками навчання та досягнень у науковій діяльності студенти та молоді вчені отримують стипендії: Президента України, Кабінету Міністрів України, Верховної Ради України, Київського міського голови, стипендію ім. Вадима Гетьмана, імені президента Торгово-промислової палати О. Михайличенка, а також персональні стипендії ректора КНТЕУ.

За 70 років у результаті плідної співпраці науково-педагогічних працівників, студентів, аспірантів та докторантів КНТЕУ досяг високих результатів, став рейтинговим ВНЗ в Україні та за кордоном.

Для подальшого розвитку і забезпечення конкурентоспроможності університету на освітянському внутрішньому і міжнародному ринках необхідно визначити та реалізувати основні стратегічні орієн-

тири у всіх напрямках наукової та інноваційної діяльності. Серед них: формування та реалізація європейських цінностей; розвиток наукового потенціалу університету завдяки залученню та ефективному використанню зовнішніх і внутрішніх інвестицій; створення сучасної інфраструктури науки і системи інформаційного забезпечення наукової і науково-технічної діяльності, інтеграція освіти, науки і бізнесу; підтримка і заохочення наукової молоді; стимулювання наукової та науково-технічної творчості, винахідництва, пропагування їх результатів, нових сучасних технологій; залучення співробітників та студентів до інноваційного процесу, проведення політики, спрямованої на підвищення їх професійного рівня; наукове забезпечення вирішення проблем здоров'я людини та екологічної безпеки; встановлення та розвиток взаємовигідних зв'язків з ВНЗ інших держав для інтеграції вітчизняної та світової науки.

З огляду на це, необхідно визначити пріоритетні напрями у підготовці науково-педагогічних кадрів, наукових дослідженнях і розробках, зближенні академічної і галузевої науки, винахідницької діяльності, студентській науковій роботі.

З метою якісної підготовки науково-педагогічних працівників необхідно: створити освітньо-наукові програми з підготовки доктора філософії у співпраці з інститутами НАН України, галузевими академіями та провідними ВНЗ країни; посилити вимоги щодо визначення претендентів до вступу в аспірантуру, враховуючи не тільки успішність у навчанні, але й наукові здібності, визначеність та рівень пізнання наукової проблеми; окреслити перспективи подальших досліджень; забезпечити наявність відповідної спрямованості опублікованих статей та тез доповідей за обраною проблематикою, доповідей на конференціях; розробити ефективну систему запобігання та виявлення академічного плагіату у наукових працях працівників і здобувачів вищої освіти; сприяти науковому стажуванню за кордоном аспірантів, докторантів та викладачів.

Пріоритетом організації наукової діяльності в університеті є спрямування досліджень на отримання результатів, що безпосередньо використовуються у навчальному процесі, мають практичну цінність для економіки країни, відповідне економічне та науково-технічне обґрунтування. Наукові дослідження та розробки повинні вносити значний вклад у вітчизняну і світову науку та відповідати стратегічним цілям економічного розвитку держави. З цією метою потрібно здійснити ряд заходів, а саме:

- розвивати *практику наукового консалтингу*;
- сприяти проведенню *наукових досліджень* аспірантів та докторантів за кордоном; поступово збільшувати (у розрахунку на одного викладача) кількість публікацій у міжнародних наукометричних базах даних *Scopus*, *Web of Science*, журналах з імпаکت-фактором, у вітчиз-

няних та/або міжнародних рецензованих фахових виданнях, у тому числі з метою забезпечення індексу цитування викладачів;

- висвітлювати результати *спільних наукових досліджень* з іноземними партнерами у монографічних виданнях та наукових статтях;
- здійснювати *обмін інформацією* по розробках з державними структурами виконавчої влади, науковими організаціями, центрами, фондами науково-технічного та інноваційного розвитку;
- проводити постійний *моніторинг інформації* у мережі Інтернет, періодичних виданнях щодо потенційних інвесторів та зацікавлених осіб;
- активізувати *взаємодію науки і бізнесу* з метою зміцнення партнерства з суб'єктами господарювання для виявлення їх потреб у наукових розробках, широкого впровадження розробок у кінцевий виробничий результат;
- розвивати *міжнародне наукове та науково-технічне співробітництво* з метою застосування механізмів розвитку взаємовигідного та рівноправного міжнародного співробітництва у сфері науки, технології та інновацій, розширення тематики фундаментальних досліджень;
- створювати умови для активного *просування на міжнародний ринок* наукової та науково-технічної продукції шляхом експорту результатів наукової діяльності університету;
- розробити і популяризувати програми *підготовки та перепідготовки закордонних спеціалістів*;
- стимулювати *взаємодію зі співвітчизниками*, зайнятими науковою та інноваційною діяльністю *за кордоном*, їх активне залучення до реалізації спільних наукових програм і проектів;
- надавати *допомогу державним інституціям* у формі участі у законотворчій діяльності та консультативні й освітні послуги;
- запровадити системну роботу зі збору і регулярного оновлення інформації щодо наукових і освітніх проектів в університеті, які потребують грантового фінансування, а також можливих джерел грантового фінансування, підвищення рівня компетентності науково-педагогічних працівників щодо *грантової діяльності*, забезпечення необхідної допомоги з підготовки грантових заявок і супроводу отриманих грантів;
- *підвищувати рівень інтеграції* у світовий та європейський інтелектуальний простір, зокрема через збільшення кількості міжнародних проектів, створених об'єктів інтелектуальної власності, спільно з підприємствами та іноземними ВНЗ, залучати кошти міжнародних фондів, установ, громадських організацій тощо для виконання у КНТЕУ наукових програм.

Основним підґрунтям співпраці системи освіти університету з академічною та галузевою наукою є залучення фахівців академічних та галузевих установ до навчального процесу, використання їх наукового потенціалу в інноваційній та науковій діяльності. Для цього

необхідно започаткувати створення спільних наукових та інноваційних центрів для здійснення комплексних науково-дослідних проектів; розширення співпраці через створення єдиного наукового інформаційного простору; формування спільних творчих колективів для формування та реалізації проектів наукових досліджень за підтримки базового бюджетного фінансування та інших джерел; здійснювати пошук інвесторів та партнерів для реалізації комплексних наукових та інноваційних проектів.

З метою розвитку діяльності щодо набуття прав інтелектуальної власності науково-практичних розробок необхідно активно залучати до винахідницької діяльності студентів та молодих вчених, розвивати міжнародне співробітництво щодо питань інтелектуальної діяльності, сприяти комерційному використанню результатів наукових розробок, започаткувати отримання охоронних документів на об'єкти права інтелектуальної власності за кордоном.

**Висновок.** Проаналізовані результати науково-дослідної роботи Київського національного торговельно-економічного університету за сімдесят років його функціонування дали можливість окреслити основні стратегічні орієнтири науково-технічного та інноваційного потенціалу університету для розвитку економіки і вирішення соціальних завдань країни, забезпечення його конкурентоспроможності на освітянському внутрішньому та міжнародному ринках.

Трансформація економіки та інтеграція України у світовий економічний простір здійснюється, серед іншого, й через інтеграцію вітчизняної науки у міжнародний дослідницький простір, що гарантує забезпечення конкурентоспроможності вітчизняного освітнього продукту не тільки на національному, але й на світовому ринку освітянських послуг.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Програма діяльності Кабінету Міністрів України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://espresso.tv/news/2016/04/14/zyavyvsya\\_povnyu\\_tekst\\_programy\\_diyalnosti\\_novogo\\_uryadu](http://espresso.tv/news/2016/04/14/zyavyvsya_povnyu_tekst_programy_diyalnosti_novogo_uryadu).
2. Стадний Є. Кількість студентів-українців за кордоном [Електронний ресурс] / Є. Стадний // Режим доступу : <http://www.cedos.org.ua/uk/osvita/kilkist-studentiv-ukraintsiv-za-kordonom>.
3. Кількість українських студентів, які виїхали на навчання за кордон [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.rbc.ua/ukr/news/kolichestvo-ukrainskih-studentov-vyehavshih-na-uchebu-za-15022014172500>.
4. Педагогічна преса [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://pedpresa.ua>.
5. Освітній портал™ – освіта в Україні, освіта за кордоном [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.osvita.org.ua>.

6. Порядок підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у вищих навчальних закладах (наукових установах) : Постанова Кабінету Міністрів України від 23 берез. 2016 р. № 261 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=248945529>.
7. Про особливості запровадження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 29 квіт. 2015 р. № 266 : Наказ М-ва освіти і науки України від 6 листоп. 2015 р. № 1151 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1460-15>.

*Стаття надійшла до редакції 03.06.2016.*

**Melnychenko S. Integration of Science into Educational Process.**

**Background.** *Development of research and innovation at the university is the determining factor of professional, intellectual and spiritual growth of teachers and students. This is caused by the influence of the university on society through education and science, strengthening its role in the expansion of national and European cultural values, which aims to strengthen the research base, integrate research and education activities, joint research work of faculty, postgraduate students, doctoral students, scientific cooperation with universities in Ukraine and abroad.*

*The Cabinet of Ministers of Ukraine envisages providing real financial and academic autonomy of higher education institutions and liberalized access of foreign educational institutions to the Ukrainian market. Government assists foreign higher education institutions to enter Ukrainian market through the gradual removal of restrictions. It will create a competitive environment for Ukrainian universities. In addition, educational institutions of foreign countries compete and significantly weaken domestic ones.*

*According to monitoring the number of Ukrainian citizens who study in foreign universities (only full time) for the last five years has increased by 45 %, over the period of 2009–2014 by 79 %. Ukrainians study in 34 countries. Polish and German universities dominate, there study respectively 31% and 19%.*

*These trends, on the one hand, are related with the unstable economic and political situation, military actions that take place in the east, on the other hand, with the image of Ukrainian higher educational establishments.*

*One of the goals of forming a positive image of Ukrainian educational institutions is to train new generation of highly skilled professionals by creating modern university of innovative type with the goals and objectives of the national innovation system by integrating the educational process with the research activities. In addition, due to the adoption of the Law of Ukraine "On Higher Education", "On scientific and technical activity" and a number of regulations on preparation of candidates higher education the issue determining strategic directions of the university is still very relevant.*

**The aim of the study** *is to create an effective mechanism of scientific and technical and innovation potential of the university for the economy development and solving social problems of the country, to ensure the competitiveness of the university on domestic and international educational markets.*

**Materials and methods.** *For the basis of the study served a set of the following scientific methods: comparative analysis, synthesis, analysis and synthesis, comparativism. It helped to determine trends and analyze the dynamics of research and innovation of the university, to outline prospects for further development. The information base for the study were the results of scientific and technical activity of Kyiv National University of Trade and Economics (KNUTE).*



**Results.** The results of research and scientific work of Kyiv National University of Trade and Economics during seventy years of its operation have been analysed. The basic strategic goals of research and innovation potential of the university for the economy development, solving social problems of the country and to ensure its competitiveness in the educational domestic and international markets have been outlined.

**Conclusion.** Thus, the transformation of the economy and the integration of Ukraine into the world economy is carried out also through the integration of domestic science into international research as guarantor to ensure the competitiveness of domestic educational product not only at the national but also the global market of educational services.

**Keywords:** scientific research, innovation, university, strategic benchmarks, development directions, scientific research, international scientometric database, higher education institution, integration.

## REFERENCES

1. *Programa* dijal'nosti Kabinetu Ministriv Ukrainy [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : [http://espreso.tv/news/2016/04/14/zyavyvsya\\_povnyy\\_tekst\\_programy\\_diyalnosti\\_novogo\\_uryadu](http://espreso.tv/news/2016/04/14/zyavyvsya_povnyy_tekst_programy_diyalnosti_novogo_uryadu).
2. *Stadnyj Je. Kil'kist' studentiv-ukrai'nciv za kordonom* [Elektronnyj resurs] / Je. Stadnyj // Rezhym dostupu : <http://www.cedos.org.ua/uk/osvita/kilkist-studentiv-ukraintsiv-za-kordonom>.
3. *Kil'kist' ukrai'ns'kyh studentiv, jaki vyihaly na navchannja za kordon* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <https://www.rbc.ua/ukr/news/kolichestvo-ukrainskih-studentov-vyehavshih-na-uchebu-za-15022014172500>.
4. *Pedagogichna presa* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://pedpresa.ua>.
5. *Osvitnij portal™ – osvita v Ukraini, osvita za kordonom* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.osvita.org.ua>.
6. *Porjadok pidgotovky zdobuvachiv vyshhoi' osvity stupenja doktora filosofii' ta doktora nauk u vyshhyh navchal'nyh zakladah (naukovykh ustanovah)* : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 23 berez. 2016 r. № 261 [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=248945529>.
7. *Pro osoblyvosti zaprovadzhennja pereliku galuzej znan' i special'nostej, za jakymy zdijsnujet'sja pidgotovka zdobuvachiv vyshhoi' osvity, zatverdzenogo postanovoju Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 29 kvit. 2015 r. № 266 : Nakaz M-va osvity i nauky Ukrainy vid 6 lystop. 2015 r. № 1151* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1460-15>.



*Вітаю рідний КНТЕУ з ювілеєм!*

*Високі стандарти якості, широкий спектр спеціальностей економічного профіля, вірність традиціям, уміння першим відгукуватися на виклики часу й працювати на перспективу дозволяють університету залишатися одним із відомих вишів країни. Я бажаю тільки руху вперед, нових перспектив, творчих ідей, креативних рішень, успіхів і удачі!*

*З повагою, Любов Федулова*

**ФЕДУЛОВА Любов,**  
д. е. н., професор кафедри менеджменту КНТЕУ

УДК 001.895:378.

## **ІННОВАЦІЙНА ЕКОСИСТЕМА УНІВЕРСИТЕТУ**

*Розкрито сутність інноваційних екосистем університету, охарактеризовано їх ключові складові та особливості взаємодії. Проаналізовано проблеми та умови розвитку інноваційних екосистем університетів України та запропоновано концептуальну модель організаційної платформи її функціонування.*

*Ключові слова:* інноваційна екосистема, університет, інноваційна інфраструктура, організаційна платформа.

*Федулова Л. Инновационная экосистема университета. Раскрыта сущность инновационных экосистем университета, охарактеризованы их ключевые составляющие и особенности взаимодействия. Проанализированы проблемы и условия развития инновационных экосистем университетов Украины и предложена концептуальная модель организационной платформы ее функционирования.*

*Ключевые слова:* инновационная экосистема, университет, инновационная инфраструктура, организационная платформа.

**Постановка проблеми.** Стратегічне завдання реформування вищої освіти в Україні вважається одним з ключових в економічній політиці, так як передбачає створення новітньої моделі науково-освітньої діяльності, адекватної вимогам європейської інтеграції. Автономія навчальних закладів, що реалізують програми вищої освіти, за новою редакцією Закону України "Про вищу освіту" [1] з-поміж іншого передбачає значну свободу університетів у виборі фінансових ресурсів для забезпечення свого розвитку й таким чином вимагає прискорення процесу формування управлінських моделей, методів роботи у напрямі створення відповідного інноваційного середовища – інноваційної екосистеми.

---

© Федулова Л., 2016

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Фундаментальними працями для розуміння необхідності формування екосистем слід вважати праці Г. Чесбро (концепція відкритих інновацій) [2]; Г. Іцковіца (концепція потрійної спіралі) [3]; М. Рассвела (концепції екосистем) [4], Я. Максвелла (університетська екосистема) [5] та ін. Проте в умовах України зазначений напрям науково-практичних досліджень й до цього часу не знайшов системного розгляду.

**Мета статті** – розкрити сутність інноваційних екосистем університетів як центрів генерування знань національної інноваційної системи та визначити передумови їх формування і розвитку в Україні.

**Матеріали та методи.** Методологічною основою дослідження є положення концепцій інноваційних систем та відкритих інновацій, що обґрунтовують перегляд внутрішніх процесів управління НДДКР у бік їх відкритості, дифузії технологій на основі об'єднання зусиль університетів, національних лабораторій, стартап-компаній, постачальників, споживачів, галузевих консорціумів тощо.

На основі системного підходу здійснено аналіз сутності застосування екопідходу до розробки та реалізації інноваційних процесів в університетах. З використанням методів статистичного аналізу та порівняльного аналізу визначено характерні тенденції винахідницької активності сфери освіти та проблеми розбудови інноваційних екосистем у межах вітчизняних університетів. Методами структурування та синтезу розроблено концептуальну модель організаційної платформи функціонування й розвитку інноваційних екосистем університету та пропозиції щодо її запровадження.

**Результати дослідження.** Для сучасного етапу розвитку глобальної економічної системи характерними є трансформаційні зміни від інноваційної економіки через економіку знань до креативної економіки. Так, якщо інноваційна економіка концентрує увагу на механізмах формування, використання й реалізації інноваційного потенціалу, то економіка знань розглядає освіту, інтелектуальні продукти й знання як найважливіші ресурси економічного розвитку. Креативна економіка ґрунтується на умовах і факторах генерування інтелектуально-прагматичного знання, проривних творчих ідей і винаходів, на засобах їх ефективної трансформації у високоприбуткові продукти, а також талантах, які створюють унікальні ідеї, культурні й матеріальні цінності.

У закордонній практиці роль ВНЗ в інноваційному процесі значно виходить за рамки просто розробників новацій. *Інноваційним університетом* вважається академічний комплекс колективного підприємництва, що динамічно й швидко адаптується до вимог зовнішнього середовища й діє в конкурентному середовищі. Це конкурентне середовище складається з вітчизняних і закордонних навчальних закладів з підготовки й підвищення кваліфікації фахівців інтелектуальної праці; наукових центрів, що створюють наукомістку продукцію; органі-

зацій, що надають освітні й консалтингові послуги. Усі ці організації в комплексі також активно формують структуру й потреби ринків, на яких працюють [6].

З цих позицій університети стають ключовими інститутами формування підсистеми генерації знань у національній інноваційній системі (НІС), про що свідчить досвід провідних країн світу. Найбільш розвиненим у теоретичному й практичному відношенні підходом до вирішення цього завдання є так звана "підприємницька організація" університету. Яскравий приклад цього – досвід США, де головним джерелом інновацій є університети: саме в них базуються бізнес-інкубатори й інші суб'єкти інфраструктури інноваційної діяльності, що надають можливість розвивати й комерціалізувати розробки учених та студентів.

Інтелектуальна складова економіки України має потужний потенціал, що визнається міжнародними експертними рейтингами й фіксується національними статистичними спостереженнями. Зокрема, у Глобальному Індексі інновацій 2015 визначено Топ-5 країн за рівнем розвитку освіти: Південна Корея, Росія, Фінляндія, Ізраїль, Україна [7]. Експерти визначають рівень освіти працівників на основі чотирьох факторів: відсоток населення студентського віку з вищою освітою, відсоток робочої сили з вищою освітою, річний випуск інженерів і фахівців у нових галузях науки на тисячу кадрів, річний випуск фахівців у сфері науки й технологій на тисячу випускників ВНЗ. Проте, як і в попередні роки, якість трудових ресурсів та робочої сили, оцінено посередньо. Як і в інших рейтингах, критично низькими є показники, що віддзеркалюють інституційні фактори впливу на розвиток кваліфікованого кадрового ресурсу.

Втрата кваліфікованих людських ресурсів країнами, що розвиваються, і країнами так званого наздоганяючого розвитку (до яких належить й Україна) обумовлена не тільки академічною мобільністю, але і активізацією міжнародної міграції й тим, що багато розвинених країн цілеспрямовано будують свою міграційну політику, надають більш вигідні умови. Зокрема, інтелектуальну міграцію поділяють на декілька основних видів [8]: обмін знаннями й досвідом (*brain exchange*), що передбачає міграцію людей у пошуках нового місця додаткової праці з урахуванням кваліфікації й професії; розтрата розумів (*brain waste*), що передбачає інтелектуальну еміграцію як чисту втрату для сукупної робочої сили країни-експортера.

Національна статистика також вказує на високий рівень винахідницької активності сфери освіти. Так, за офіційними даними Державного підприємства "Український інститут промислової власності" [9], протягом 2012–2016 рр. спостерігалось коливання динаміки кількості поданих заявок до Державної служби інтелектуальної власності (ДСІВ). Найбільш активними серед заявників-юридичних осіб, як і у попередні роки, були організації, що працюють у галузях "Наука" і "Освіта" (табл. 1).

Таблиця 1

**Кількість заявок на винаходи і корисні моделі, подані закладами освіти і науковими організаціями України в I кв. 2012–2016 рр.**

| Заклади / установи                                    | 2012  | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|-------|------|------|------|------|
| Усього  | 2076  | 1934 | 1556 | 1392 | 1833 |
| Усього за закладами освіти                            | 1 409 | 1356 | 1098 | 946  | 890  |
| % до загальної кількості                              | 67.9  | 70.1 | 70.6 | 67.9 | 48.5 |
| з них за підпорядкуванням:                            |       |      |      |      |      |
| Міністерство освіти та науки                          | 954   | 945  | 732  | 626  | 534  |
| % до загальної кількості                              | 45.9  | 48.9 | 47.0 | 44.9 | 29.1 |
| Міністерство охорони здоров'я                         | 250   | 249  | 229  | 239  | 248  |
| % до загальної кількості                              | 12.0  | 12.9 | 14.7 | 17.2 | 13.5 |
| Усього за науковими установами                        | 382   | 365  | 262  | 250  | 749  |
| % до загальної кількості                              | 18.7  | 18.9 | 16.8 | 17.9 | 40.9 |
| з них за науковими організаціями академічного профілю | 346   | 311  | 250  | 215  | 239  |
| % до загальної кількості                              | 16.7  | 16.1 | 16.1 | 15.4 | 13.0 |
| у т.ч.:   |       |      |      |      |      |
| Національна академія наук                             | 185   | 163  | 116  | 113  | 99   |
| % до загальної кількості                              | 8.9   | 8.4  | 7.4  | 8.1  | 5.4  |
| Національна академія медичних наук                    | 93    | 82   | 81   | 62   | 100  |
| % до загальної кількості                              | 4.5   | 4.2  | 5.2  | 4.4  | 5.4  |
| Національна академія аграрних наук                    | 68    | 66   | 53   | 40   | 40   |
| % до загальної кількості                              | 3.3   | 3.4  | 3.4  | 2.9  | 2.2  |

*Джерело:* складено за даними: Промислова власність у цифрах. — Режим доступу : <http://www.uipv.org>.

Зокрема, протягом I кварталу 2016 р. ними подано понад 1,6 тис. заявок на винаходи і корисні моделі або майже 90 % загальної кількості поданих в Україні. Порівняльний аналіз показників винахідницької активності закладів освіти і науки свідчить, що кількість заявок, поданих вищими навчальними закладами, щорічно перевищує кількість заявок, поданих закладами академічної науки. Проте протягом останніх років спостерігається тенденція зниження винахідницької активності в зазначених секторах та її падіння у промисловості ( у I кв. 2016 р. подано лише 56 заявок на винаходи і корисні моделі, що на 8,2 % менше ніж у відповідному періоді попереднього року). Зазначене вимагає більш адекватних стимулюючих заходів державної політики щодо залучення вітчизняних університетів у активне інноваційне середовище.

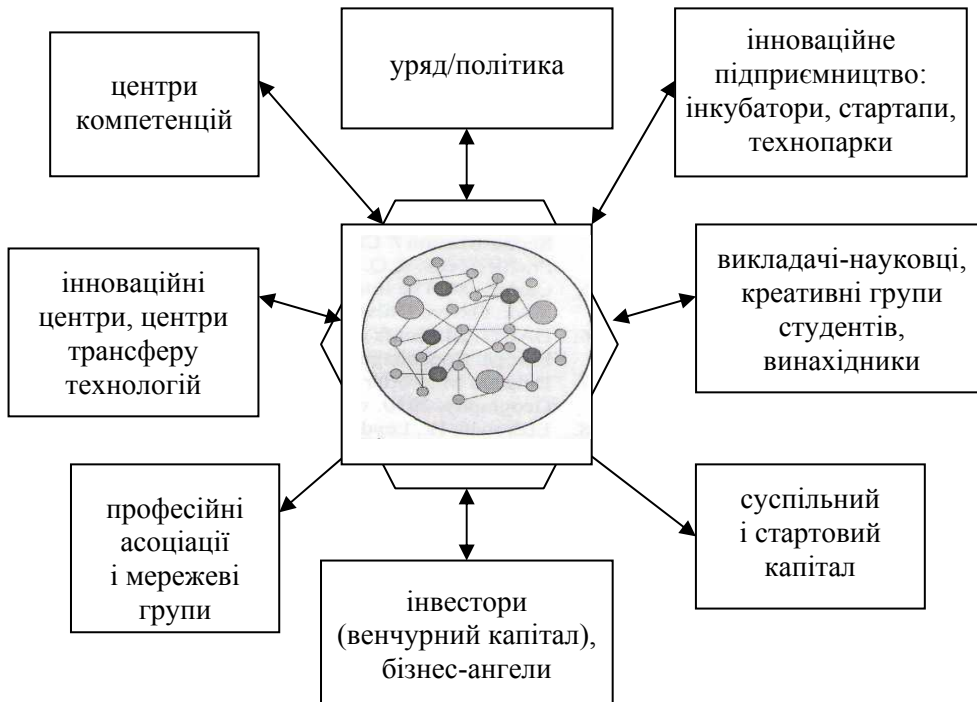
Університети України, які формують стратегічні завдання свого розвитку в умовах нестабільності фінансово-економічної ситуації, в свою чергу, повинні відповідати вимогам сучасності: впроваджувати

інноваційні форми освітньої й наукової діяльності, здійснювати взаємовигідні форми взаємодії з бізнесом. В умовах інтеграційних викликів механізм вирішення завдання щодо підвищення статусу інноваційної діяльності в університетах має включати два взаємоповнюючі напрями: упровадження нових методів управління університетами, де повноправне місце посідатиме *науковий менеджмент*; спільна розробка та впровадження *механізмів кооперації, інтеграції, партнерських відносин* з усіма інститутами не лише національної інноваційної системи (НІС) але й європейського інноваційного простору, включаючи тріаду "освіта – наука – виробництво (бізнес)". Проте перед українськими університетами постають виклики, обумовлені як внутрішніми й зовнішніми факторами, так і причинами інституційного характеру, зокрема, відсутністю системного й взаємоузгодженого законодавства у сфері науки, технологій і освіти й, відповідно, ефективної інноваційної політики, яка так і не була вироблена в останні роки. Серед таких викликів: розвиток малих інноваційних підприємств та інституту інноваційного підприємництва при ВНЗ; розвиток інститутів інвестування й управлінського консалтингу в сфері інноваційного підприємництва; формування компонентів "м'якої" інфраструктури й механізмів виведення інновацій на глобальні ринки (різноманітні сервіси, спеціально орієнтовані на потреби й специфіку інноваційних компаній: послуги щодо захисту інтелектуальної власності, з виведення й просування інноваційної продукції на зарубіжні ринки, аутсорсингу "неінноваційних" аспектів діяльності тощо); розвиток законодавства у галузі підприємництва.

Найбільш результативним механізмом реалізації стратегії розвитку університетів, що дозволяє відповісти на зазначені виклики, на сьогодні є створення інноваційної екосистеми. В основі ідеї необхідності її створення може бути покладена концепція щодо вкладення невеликих коштів у інноваційні проекти, які зароджуються й згодом можуть стати основою для створення великих компаній, бути брендом підприємницького університету.

Узагальнення наукових підходів до розробки конструкції інноваційних екосистем (ІЕС) [10; 11] дає змогу встановити, що для університетів вона може складатися з таких основних компонентів: креативного ресурсу, інноваційної ідеї, інноваційного підприємницького досвіду, джерел фінансування й інноваційної мережі, що поєднує їх у єдине ціле й сприяє трансферу технологій (*рис. 1*).

Вважається, що саме поняття "екосистема" запозичене економістами з біології – поряд з поняттям "екологія". В економічному контексті обидва терміни звичайно застосовуються в сполученні у рамках екосистемного підходу і розглядаються як концепції, що описують еволюцію характеру взаємодій економічних агентів, моделей їх інноваційної активності та взаємовідносин з середовищем функціонування [12].



**Рис. 1. Структурна модель інноваційної екосистеми університету**

Джерело: розроблено автором за [10; 11]

Оцінка існуючих тлумачень інноваційних екосистем дозволяє зробити висновок про їх універсальний характер щодо рівня формування та розвитку: охоплює різні рівні структури господарюючої системи (на відміну від попередніх типів інноваційних систем, що мають конкретні межі) та передбачає їх інтегрований взаємозв'язок. Причиною тому є сучасна інтерактивна модель інноваційного процесу, що започатковується на принципах мережевого механізму і мережевої організації науково-технологічної та інноваційної діяльності. Особливості інноваційних екосистем багато в чому залежать від характеру й просторової конфігурації інноваційного процесу. Звідси, *інноваційна екосистема* – це сукупність організаційних, структурних і функціональних компонентів (інституцій) та їх взаємовідносин, задіяних у процесі створення та застосування наукових знань та технологій, що визначають правові, економічні, організаційні та соціальні умови інноваційного процесу та забезпечують розвиток інноваційної діяльності як на рівні підприємства, так і на рівні регіону та країни в цілому за принципами самоорганізації.

Ключове завдання інноваційної екосистеми університету (ІЕСУ) – створити інноваційно-активне середовище для розвитку наукомісткого бізнесу шляхом комерціалізації результатів наукових досліджень і розробок. Для формування зазначеного середовища необхідно насамперед

звернути увагу на розвиток й активізацію інноваційного потенціалу – сукупності ресурсів: інтелектуальних (патенти, ліцензії тощо); матеріальних (устаткування, дослідно-приладова база, площі та ін.); фінансових (власні, позикові, інвестиційні та ін.); людських (лідери-новатори, креативний персонал тощо); інфраструктурних (підрозділи R&D, відділи інноваційного маркетингу, нової продукції, патентно-правовий, інформаційний і т. п.). Одним з основних індикаторів результативної моделі університету інноваційного типу є наявність інноваційних підприємств, що забезпечують ефективну комерціалізацію наукомістких розробок і технологій. Поряд з цим – підготовка кваліфікованих кадрів; розробка нормативно-правової та методичної бази; розробка й видання навчально-методичних посібників, підручників; реалізація силами інноваційно-технологічних центрів і науково-інформаційних навчальних комплексів конкретних проектів комерціалізації й виведення на ринок розробок співробітників університету; активна участь аспірантів, студентів, наукової молоді в розробленні й реалізації інноваційних проектів, в організації інноваційної діяльності.

Серед інституцій, які вже сьогодні можна ідентифікувати в практиці вітчизняних університетів та які представляють ІЕСУ, найбільш поширеними є: управління інноваційного розвитку; центри трансферу технологій; відділи інноваційного маркетингу; центри освітніх технологій і кадрового забезпечення; центри інтелектуальної власності; інноваційно-упроваджувальні центри. Це інститути інноваційної інфраструктури, що надають такі послуги, як: створення умов для пошуку інноваційних ідей і проектів; проведення скринінга ідей і проектів, результатів НДДКР; формування, навчання, розвиток проектних команд, керівників проектів, малих інноваційних підприємств (МПП); проведення маркетингових досліджень, брендинг, розробка концепції створення й просування інноваційних продуктів; концептуальна, організаційна й PR-підтримка виставкової діяльності; послуги центрів колективного користування високотехнологічним обладнанням у рамках проектної діяльності, патентні дослідження; правова охорона об'єктів інтелектуальної власності (ОІВ), оцінка вартості й облік ОІВ; моніторинг і облік результатів інноваційної діяльності. Найбільш поширені продукти, які створюються в рамках ІЕСУ, – об'єкти інтелектуальної власності (ОІВ); інноваційні проекти, товари; виробничі послуги; інжиніринг, консалтинг, тренінги. Таким чином, поширюється вітчизняна практика формування університетів інноваційного типу.

Важливим питанням при розбудові інноваційної екосистеми університету є здійснення процесу комерціалізації інноваційних ідей (нововведень). Як показує зарубіжний досвід, в умовах функціонування ІЕСУ простіше здійснити створення працюючого прототипу ідеї. Так, у Массачусетському технологічному інституті (MIT) подібна процедура відбору ідей не обмежується відбором лише кращих.



Наприклад, ідея може бути обрана як кейс для "iTeams" (*Innovation Teams* – інноваційні команди). *iTeams* – навчальний предмет, що викладається в школі менеджменту Слоана при MIT. На заняттях *iTeams* студенти вивчають основи підприємництва, а також одержують знання щодо просування своєї ідеї на наступному етапі (за рахунок пошуку її найкращого ринкового рішення, розвитку інноваційної бізнес-моделі та ін.). Тобто це невелика бізнес-лабораторія, де студенти, що вивчають підприємництво, беруть інноваційну ідею "у сирому вигляді" і "працюють з нею" до тих пір, поки їм не вдається знайти її ринкове рішення [13].

Дослідження показують, що в Україні існує ціла низка проблем, що гальмує формування ІЕСУ, зокрема:

- інноваційний ланцюжок залишається розірваним: між наукою й промисловістю відсутня найважливіша ланка – малі підприємства, готові взяти на себе найбільш ризиковану, початкову стадію комерціалізації. У той же час світовий досвід показує, що малі підприємства є тією ланкою, яка пов'язує науку й промисловість. Навколо провідних західних інститутів і університетів створені так звані "інноваційні пояси", де вчені втілюють свої розробки;

- підтримка стартапів в університетському середовищі ускладнюється відсутністю державного фінансування для створення й підтримки бізнес-інкубаторів. Не існує законодавчої основи для участі університету в створюваній на його базі компанії, і в нього немає комерційного інтересу сприяти виходу технологічних ініціатив на ринок;

- недостатній рівень знань фахівців інженерних наук у галузі економіки й підприємництва, а для майбутніх економістів і менеджерів мало стимулів робити кар'єру в технологічній сфері;

- надмірна увага до матеріальної інфраструктури на шкоду нематеріальним послугам, залученню компетентних кадрів і реальних проектів;

- слабка залученість наукових і університетських центрів у підприємництво та ін.

Найбільш проблемним в умовах української дійсності є вибір джерела фінансування розвитку ІЕСУ. За умови прийняття відповідного законодавства, ними могли б бути: програми розвитку університету; програми розвитку інноваційної інфраструктури; гранти інститутів підтримки, інвестиції; доходи від надання послуг у сфері інновацій. Так, із зарубіжного досвіду яскравим прикладом автономної мережі, організації, орієнтованої на обслуговування учасників інноваційної системи, є Асоціація випускників Університету Цінхуа (*Tsinghua Alumni Association, TAS*, Пекін, Китай), що є важливим елементом інноваційної екосистеми, яка формується навколо університетського технопарку *TusPark*. Організаційно і юридично асоціація не пов'язана з технопарком, однак обидві організації розташовані на сусідніх поверхах одного будинку й вдало доповнюють одна одну.

Дослідження показують, що найбільш пріоритетними напрямками розвитку інноваційних екосистем українських університетів може бути: створення й розвиток малих інноваційних підприємств (МІП), у т.ч. спільних (з іншими ВНЗ, НАНУ, підприємствами, міжнародними організаціями); реалізація спільних інноваційних проектів з ключовими партнерами; участь у створенні високотехнологічних кластерів; створення системи підтримки підприємництва молоді в наукомістких сферах діяльності; залучення приватних інвестицій для розвитку інноваційної діяльності (венчурні фонди й компанії, підприємства регіону, бізнес-ангели); виконання замовлень підприємств на унікальному устаткуванні.

Сьогодні в умовах дії концепції "відкритих інновацій" вирішення зазначених проблем і реалізація пріоритетних напрямів стратегічного розвитку неможлива без спільного пошуку форм взаємодії освітнього співтовариства, ІТ-індустрії й держави. Успішні приклади університетських бізнес-інкубаторів та інших ініціатив щодо підтримки технологічного підприємництва у ВНЗ можуть стати гарним стартом на цьому шляху. Започатковувати малі підприємства при наукових і освітніх установах стане можливим з прийняттям відповідного Закону "Про внесення змін в окремі законодавчі акти України з питань створення бюджетними науковими й освітніми установами господарських товариств з метою практичного застосування (впровадження) результатів інтелектуальної діяльності".

Однак вже сьогодні на рівні університетів ключовим завданням є реальне, а не формальне залучення студентів в інноваційну діяльність. Це пояснюється тим, що в Україні модель перенесення технологій у бізнес й донині ще не відпрацьована, а для розвитку МІП необхідний посередник між ученими, що генерують інновації, та інвесторами, що фінансують бізнес-проекти. Таким посередником повинен стати студент (аспірант, молодий учений) або студентська бізнес-команда, що має необхідні підприємницькі компетенції. Роль креативних команд важлива ще й тому, що у більшості випадків учені не готові займатися комерціалізацією свого наукового результату (винаходу), не маючи підприємницького духу й бізнес-навичок. Прикладами залучення студентів в інноваційну діяльність може бути: "інноваційний дайвінг – перевірка спорядження" (міжвузівський чемпіонат з інноваційного підприємництва); клуб "Інноваційний ліфт" ("Майстерня генерації", конструкторське бюро "Розумник"); "Фабрика стартапів"; тиждень інновацій і підприємництва; конкурси інноваційних ідей і проектів [14].

Звичайно, величезна роль у цьому процесі належить інноваційній інфраструктурі. У світі існує велика кількість університетів, які розвивають власну інноваційну інфраструктуру. На прикладі провідних ВНЗ таких країн, як США, Великобританія, Нідерланди, Фінляндія, можна виокремити основні функції і напрями діяльності її елементів [15]:

- навчання теорії й практиці підприємництва студентів, викладачів, а також самих підприємців;

- наукові дослідження у сфері підприємництва й залучення до них студентів;
- надання консалтингових послуг підприємцям і наставництво для підприємців-початківців (студентських бізнес-команд);
- розвиток підприємницьких мереж і співтовариств;
- розвиток інноваційної інфраструктури, що включає наукові парки, центри підприємництва та ін.);
- організація конференцій, конкурсів бізнес-планів, клубних заходів і т. п.;
- формування політики ВНЗ, орієнтованої на розвиток підприємництва;
- посилення підприємницького духу й розвиток інноваційної культури;
- взаємодія з бізнесом, владою й венчурною індустрією.

Так, з 2010 р. у Томському політехнічному університеті (ТПУ) функціонує Полігон інженерного підприємництва – структура, метою якої є залучення студентів, магістрантів і аспірантів в інноваційну й підприємницьку активність. Перший етап розробки подібних програм був спрямований насамперед на студентів, але наразі у ці програми залучені всі категорії людей, що причетні до університету (не тільки студенти, але й співробітники, викладачі та ін.) [16] В інноваційній інфраструктурі ТПУ можна виділити управління з питань інноваційної і виробничої діяльності, до якого входять студентський технологічний бізнес-інкубатор, проектно-конструкторський інститут, а також центр трансферу технологій. У кожного з цих підрозділів є свої функції, з якими передбачено пов'язати роботу полігона ІП (інноваційних проектів), для того щоб одержати єдиний комплексний алгоритм зростання компетенцій студента з нульових базових знань підприємництва до учасника успішного інноваційного проекту.

Ще один приклад: перетворення Оулу в найбільший інноваційний центр Фінляндії й Північної Європи було б неможливо без університету, започаткованого в 1959 р. Створення університету стало відповіддю на помітний занепад регіону, що почав програвати конкуренцію промислово розвиненому півдню країни. Слід зазначити, що випускники університету – засновники або топ-менеджери більшості компаній ІКТ-індустрії, які працюють у регіоні, включаючи *Nokia Mobile Phones* (до 1989 р. *Mobira*), *Nokia's Network Business Group* (*Nokia-Siemens Networks*), *CiberBIT*. Помітну роль відіграла також започаткована в 1972 р. в Оулу філія *VTT*, національного дослідницького технологічного центру Фінляндії, завдяки якому регіон став одним з найбільших у країні центрів розвитку технологій передання даних і ІТ. Ключове значення мав переїзд в Оулу підрозділу корпорації *Nokia*, що спеціалізувався на виробництві устаткування для радіозв'язку. Втім, основним мотивом цього переїзду на той момент був не високий

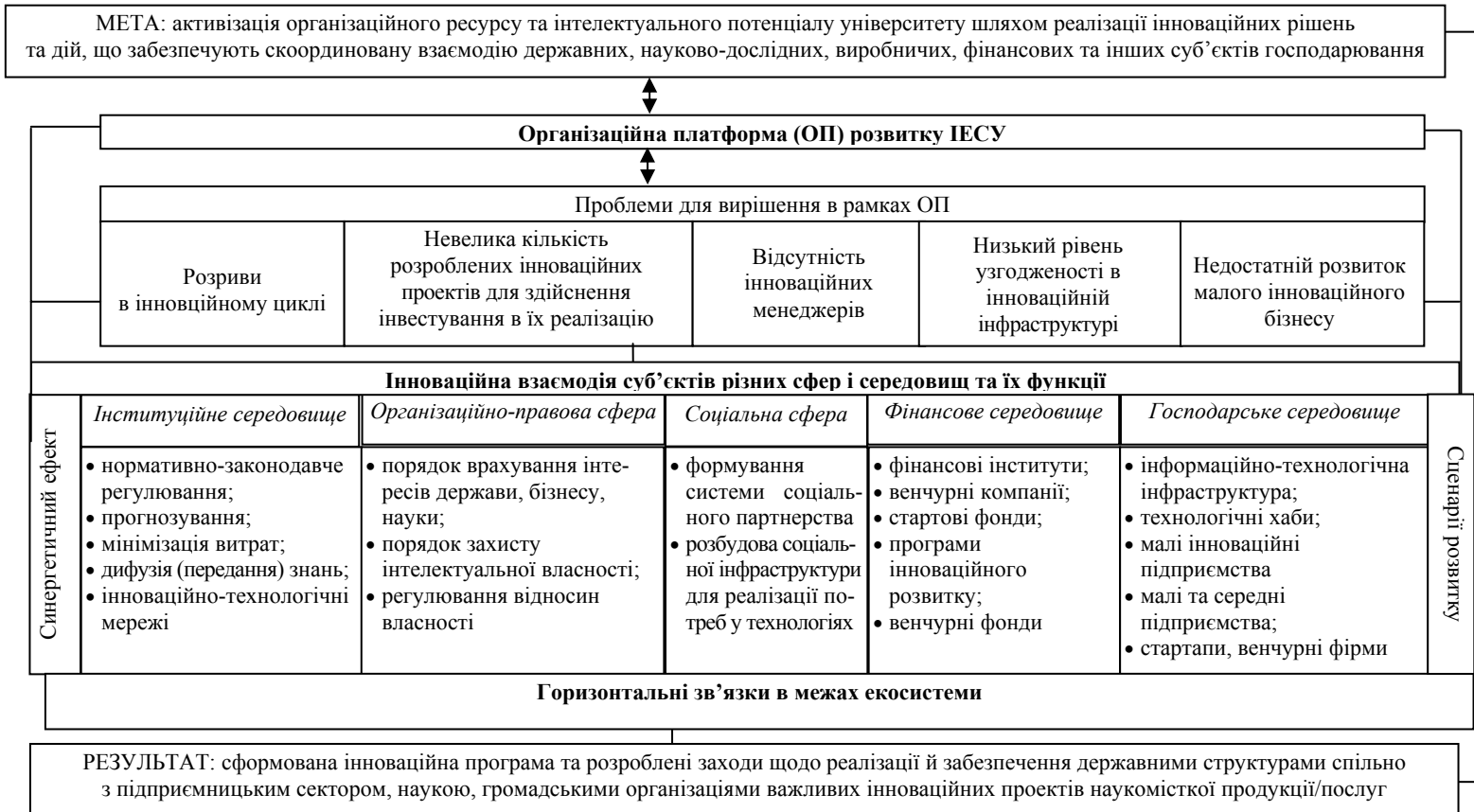
науково-технологічний потенціал регіону, а дешева робоча сила. Однак згодом корпорація істотно вплинула на розвиток малих технологічних підприємств у регіоні, а також на виникнення нових стартапів, оскільки широко застосовувала стратегію залучення підрядників і субпідрядників до організації виробництва й проведення *R&D* [13].

В англійських університетах надзвичайно потужні традиції неформальних, організованих "знизу" товариств і клубів. Саме такі традиційні інституції, започатковані на особистих контактах, є основним інструментом формування горизонтальних зв'язків учасників інноваційної системи, що склалися як навколо Бегбрукського наукового парку, так і навколо університету в цілому. Зокрема, істотну підтримку резидентам Бегбрука (від участі в спільних *R&D*, надання оперативних консультацій практично з будь-яких питань, пов'язаних з НДДКР і веденням бізнесу, до організації неформальних контактів з бізнес-ангелами й венчурними інвесторами) здійснюють такі університетські товариства, як "Братерство підприємців" і Товариство підприємців Оксфорда. Тобто на практиці можна спостерігати дію інноваційної екосистеми університету, концептуальну модель організаційної платформи функціонування й розвитку якої можна подати так (рис. 2).

Така платформа методологічно являє собою проект реалізації конкретної схеми взаємодії, при цьому вміщує тільки конкретні функції для одного із суб'єктів взаємодії (наприклад, тільки функції державної чи іншої підтримки) [17].

Підтримуючи прагнення та готовність України до інтеграції в ЄС, де ідея формування економіки знань реалізується ще з 1999 р. й продовжена до 2020 р. в новій якості – формування інноваційного суспільства на базі новітніх знань і компетенцій, можна відзначити, що наша країна має значні можливості адаптуватися до нових умов і викликів, пов'язаних зі стрімким розвитком ІКТ, підвищенням ролі знань та інновацій як факторів економічного й політичного впливу країн на міжнародній арені. Для реалізації наявного значного потенціалу щодо формування нової економіки необхідний прискорений розвиток інституціональних основ сучасної економіки й зростання сучасної інформаційно-технологічної бази економіки знань.

У цьому контексті пропонується ширше використовувати технології, які можуть бути застосовані при функціонуванні організаційних платформ для створення горизонтальних зв'язків між учасниками екосистеми для зниження витрат МПП і підвищення рівня довіри між різними учасниками: розміщення університетських лабораторій у технопарках; проведення тематичних конференцій, спільних семінарів для працівників науково-дослідницької сфери і представників інноваційного бізнесу; створення спеціалізованих галузевих і міжгалузевих мереж (віртуальних кластерів), що використовують технології соціальних мереж; створення автономних мережевих організацій для учасників ІЕСУ та ін.



**Рис. 2. Концептуальна модель організаційної платформи функціонування й розвитку інноваційних екосистем університету**

Джерело: розроблено автором

Крім розробки інноваційної програми, результатами дії організаційної платформи повинно бути: надання науково обґрунтованих рекомендацій компаніям-резидентам, використання зв'язків і репутації інноваційного центра для встановлення прямих контактів між компаніями-резидентами й постачальниками послуг, потенційними партнерами і т.п.; зустрічі проектних команд з потенційними інвесторами для попередньої підготовки проекту під керівництвом бізнес-тренера; проведення зустрічей представників відібраних на конкурсній основі проектів з пулом інвесторів учасників ІЕСУ та іншими інвесторами; використання неформальних клубів, товариств, асоціацій випускників університетів для встановлення контактів між МПП і потенційними партнерами-інвесторами, залучення таких неформальних організацій для роботи в інноваційному центрі.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження питання щодо виявлення особливостей існування й умов функціонування інноваційної екосистеми університету можна стверджувати, що термін "інноваційна екосистема" має повне право на існування. Він не суперечить і не виключає значення інших інноваційних структур, а, навпаки, доповнює вже існуючі підходи, дає змогу по-новому поглянути на причини успішності інноваційного процесу.

При використанні такої методологічної конструкції успішна інноваційна діяльність університету – це результат злагодженої роботи інноваційної інфраструктури, що забезпечує послідовну реалізацію етапів інноваційного циклу щодо створення й просування нових продуктів і технологій на ринок – технопарків, бізнес-інкубаторів, інноваційних технологічних центрів, центрів трансферу технологій, служб з питань захисту інтелектуальної власності, маркетингу, сертифікації тощо.

Для формування повноцінної моделі інноваційної екосистеми університетів в умовах української дійсності в подальшому необхідно зосередити увагу на створенні сучасної мережевої системи університетської науки на основі концепції "цифрового виробництва". Для цього має бути сформована відповідна інноваційна культура, що включає в межах університету дух динаміки, новаторства, колективної зацікавленості у підвищенні рівня здійснюваних наукових досліджень. І, звичайно, повинні бути розроблені й упроваджені механізми, що стимулюють розгортання в університеті повного циклу інноваційних розробок (у тому числі за рахунок створення для таких цілей спеціальних фондів) і сприяють ефективному використанню інструментів й інститутів підтримки інновацій.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України "Про вищу освіту" [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
2. Chesbrough H.W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology / H. W. Chesbrough. — Boston : Harvard Business School Press, 2003.
3. Etzkowitz H. The Triple Helix University-Industry-Government Relations: a Laboratory for Knowledge-Based Economic Development / H. Etzkowitz, L. Leydesdorff // EASST Review. — 1995. — Vol. 14. — № 1. — P. 14–19.
4. Russell M. G. Transforming Innovation Ecosystems through Shared Vision and Network Orchestration / M. G. Russell et al. // Triple Helix IX International Conference. Stanford, 2011.
5. Maxwell I. Managing Sustainable Innovation: The Driver for Global Growth / I. Maxwell. — New York : Springer, 2009.
6. Ногин В. Роль вузовской науки в ее интеграции в национальную инновационную систему / В. Ногин, Я. Хоменко // Инновации. Инвестиции № (57) УЭКС, 9/2013 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.uecs.ru/teoriya-upravleniya/item/2360-2013-09-18-08-40-39>.
7. The Global Innovation Index 2015 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.bloomberg.com/graphics/2015-innovative-countries>.
8. Сагинова О. В. Интернационализация высшего образования как фактор конкурентоспособности (на примере РЭА им. Г. В. Плеханова) [Електронний ресурс] / О. В. Сагинова. — Режим доступу : [http://www.marketologi.ru/lib/saginova/inter\\_vuz2.html](http://www.marketologi.ru/lib/saginova/inter_vuz2.html).
9. Промислова власність у цифрах [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://uirv.org/i\\_upload/file/promvlasnist2016.pdf](http://uirv.org/i_upload/file/promvlasnist2016.pdf).
10. Смородинская Н. Сетевые инновационные экосистемы и их роль в динамизации экономического роста / Н. Смородинская // Инновации. — 2014. — № 7 (189). — С. 27–33.
11. Mercan B. Components of Innovation Ecosystems: A Cross-Country Study / B. Mercan, D. Goktas // International Research Journal of Finance and Economics. — 2011. — № 76.
12. Bramwell A. Growing Innovation Ecosystems: University-Industry Knowledge Transfer and Regional Economic Development in Canada / A. Bramwell et al. University of Toronto. Final Report. — 2012. — May 15,
13. Руководство по созданию и развитию инновационных центров (технологии и закономерности) рейтингового агентства "Эксперт РА" [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://raexpert.ru/docbank/16e/7ad/010/f3bfec4159db59d32c4e85d.pdf>.
14. Кортов С. В. Возможности использования инновационной экосистемы университета для инновационного развития предприятий [Електронний ресурс] / С. В. Кортов. — Режим доступу : <http://2013.atomexpo.ru/material2013/27-june>.
15. Гребенкин А. В. Бизнес-инкубирование в университете как ключевое условие формирования малого инновационного предпринимательства в регионе / А. В. Гребенкин, А. В. Иванова // Экономика региона. — 2012. — № 3. — С. 47–56.

16. *Опыт развития инновационной экосистемы в техническом университете / В. М. Кизеев, С. В. Хачин, М. А. Иванченко, Н. С. Абабий // ИнВест-Регион. — 2013. — № 3. — С. 7–12.*
17. *Рыгалин Д. Б. Обеспечение устойчивости инновационных взаимодействий на основе организационных платформ / Д. Б. Рыгалин // Инновации. — 2009. — № 2 (124). — С. 71–75.*

*Стаття надійшла до редакції 24.05.2016.*

***Fedulova L. Innovation ecosystem of the university.***

***Background.*** *The purpose of the article is to reveal the essence and peculiarities of innovative University ecosystems, determine the prerequisites, conditions and mechanisms of their development in Ukraine.*

***The aim*** *of the article is to reveal the essence and peculiarities of innovative University ecosystems, determine the prerequisites, conditions and mechanisms of their development in Ukraine.*

***Results.*** *The role of entrepreneurial and innovative model of development of universities has been substantiated. It defined the main task of forming the innovation ecosystem of the University – creating innovation-active environment for the development of knowledge-intensive business through the commercialization of results of scientific research and development. Key components of the innovation ecosystem of the University have been proposed, among them are creative resource, innovative ideas, innovative entrepreneurial experience sources of financing and innovative network that binds them together and facilitates technology transfer. Challenges, problems and directions of development of innovation ecosystems in Ukraine in conditions of implementation of the strategy of European integration and joining the University in innovative space have been justified. Conceptual model of the organizational platform of functioning and development of the innovation ecosystem of the University has been proposed.*

*The problems for the efficient formation of the innovation ecosystem of universities in Ukraine have been identified, among them are: terminated innovation chain- between science and industry is missing an important link, small businesses are ready to take on the risky early stage commercialization; support for startups in the University environment is complicated by the lack of state funding for establishing and supporting business incubators; inadequate knowledge of the engineering Sciences in the field of Economics and entrepreneurship, excessive attention to material infrastructure to the detriment of non-material services, attracting skilled human resources and real projects; weak involvement of scientific and University centers into enterprise.*

*As a result of the research issue of the existence and peculiarities of functioning of the innovation ecosystem of the University revealed that the term "innovation ecosystem" has every right to exist. It does not contradict and does not preclude the importance of other innovative structures, but rather complements existing approaches, allows a fresh look at the reasons for the effectiveness of the innovative process. To generate a design of innovation ecosystem in Ukraine in the future should focus on the creation of a modern network system of University science based on the concept of "digital manufacturing".*

***Conclusion.*** *Mechanisms to encourage deployment at the University of a full cycle of innovative developments (including through the establishment for such purposes of special funds) should be developed and implemented and the instruments and institutions supporting innovation should be effectively used.*

***Keywords:*** *innovation ecosystem, the University, innovation infrastructure, institutional platform.*



## REFERENCES

1. Zakon Ukrainy "Pro vyshhu osvitu" [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
2. Chesbrough H. W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology / H. W. Chesbrough. — Boston : Harvard Business School Press, 2003.
3. Etzkowitz H. The Triple Helix University-Industry-Government Relations: a Laboratory for Knowledge-Based Economic Development / H. Etzkowitz, L. Leydesdorff // EASST Review. — 1995. — Vol. 14. — № 1. — P. 14–19.
4. Russell M. G. Transforming Innovation Ecosystems through Shared Vision and Network Orchestration / M. G. Russell et al. // Triple Helix IX International Conference. Stanford, 2011.
5. Maxwell I. Managing Sustainable Innovation: The Driver for Global Growth / I. Maxwell. — New York : Springer, 2009.
6. Nogin V. Rol' vuzovskoj nauki v ee integracii v nacional'nuju innovacionnuju sistemu / V. Nogin, Ja. Homenko // Innovacii. Investicii № (57) UJekS, 9/2013 [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.uecs.ru/teoriya-upravleniya/item/2360-2013-09-18-08-40-39>.
7. The Global Innovation Index 2015 [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.bloomberg.com/graphics/2015-innovative-countries>.
8. Saginova O. V. Internacionalizacija vysshogo obrazovanija kak faktor konkurentosposobnosti (na primere RJeA im. G.V. Plehanova) [Elektronnyj resurs] / O. V. Saginova. — Rezhym dostupu : [http://www.marketologi.ru/lib/saginova/inter\\_vuz2.html](http://www.marketologi.ru/lib/saginova/inter_vuz2.html).
9. Promyslova vlasnist' u cyfrach [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : [http://uipv.org/i\\_upload/file/promvlasnist2016.pdf](http://uipv.org/i_upload/file/promvlasnist2016.pdf).
10. Smorodinskaja N. Setevye innovacionnye jekosistemy i ih rol' v dinamizacii jekonomiceskogo rosta / N. Smorodinskaja // Innovacii. — 2014. — № 7 (189). — S. 27–33.
11. Mercan. B. Components of Innovation Ecosystems: A Cross-Country Study / B. Mercan, D. Goktas // International Research Journal of Finance and Economics. — 2011. — № 76.
12. Bramwell A. Growing Innovation Ecosystems: University-Industry Knowledge Transfer and Regional Economic Development in Canada / A. Bramwell et al. University of Toronto. Final Report. — 2012. — May 15,
13. Rukovodstvo po sozdaniju i razvitiju innovacionnyh centrov (tehnologii i zakonomernosti) rejtingovogo agentstva "Jekspert RA" [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://raexpert.ru/docbank/16e/7ad/010/f3bfec4159db59d32c4e85d.pdf>.
14. Kortov S. V. Vozmozhnosti ispol'zovanija innovacionnoj jekosistemy universiteta dlja innovacionnogo razvitija predpriyatij [Elektronnyj resurs] / S. V. Kortov. — Rezhym dostupu : <http://2013.atomexpo.ru/material2013/27-june>.
15. Grebenkin A. V. Biznes-inkubirovanie v universitete kak kljuchevoe uslovie formirovanija malogo innovacionnogo predprinimatel'stva v regione / A. V. Grebenkin, A. V. Ivanova // Jekonomika regiona. — 2012. — № 3. — S. 47–56.
16. Opyt razvitija innovacionnoj jekosistemy v tehničeskom universitete / V. M. Kizeev, S. V. Hachin, M. A. Ivanchenko, N. S. Ababij // InVestRegion. — 2013. — № 3. — S. 7–12.
17. Rygalin D. B. Obespechenie ustojchivosti innovacionnyh vzaimodejstvij na osnove organizacionnyh platform / D. B. Rygalin // Innovacii. — 2009. — № 2 (124). — S. 71–75.



**Шановні колеги, студенти, випускники  
Київського національного торговельно-  
економічного університету!**

*Щиро вітаю Вас із славним 70-літнім ювілеєм!*

*Шлях, який пройшов КНТЕУ від створеного в 1946 році Київського філіалу Всесоюзного заочного інституту радянської торгівлі до нинішнього сучасного науково-освітнього центру, – це роки завзятої роботи, наукового і творчого пошуку сотень викладачів, заслуженого визнання і успішної практичної діяльності випускників.*

*Тішуся, що протягом 15 років більше 22 тис. випускників Інституту вищої кваліфікації, серед яких представники бізнес-еліти та державної служби України, також долучилися до великої родини КНТЕУ.*

*Прекрасні традиції, тісний зв'язок з академічною наукою, високий рівень викладання, передове наукове мислення по праву зробили Київський національний торговельно-економічний університет одним з кращих у країні.*

*Бажаю Університету довгої історії і міцних традицій, а колективу викладачів, співробітників, студентів і аспірантів – доброго здоров'я, нових творчих звершень і успіхів!*

*З повагою, Катерина Шклярук*

УДК 377.3:339.9

**ШКЛЯРУК Катерина,**  
к. е. н., ст. н. с., директор Інституту вищої кваліфікації КНТЕУ

## **БІЗНЕС-ОСВІТА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

*Досліджено виклики, з якими стикається бізнес-освіта на сучасному етапі розвитку суспільства. Розглянуто питання розуміння лідерства в умовах глобальної нестабільності. Проаналізовано ключові особливості і тенденції системи світової бізнес-освіти.*

*Ключові слова:* освіта, бізнес-освіта, бізнес-школа, глобалізація, глобальна нестабільність, лідер, людський капітал, конкурентоспроможність.

**Шклярук Е. Бизнес-образование в условиях глобальной нестабильности.**  
*Исследованы вызовы, с которыми сталкивается бизнес-образование на современном этапе развития общества. Рассмотрен вопрос понимания лидерства в условиях глобальной нестабильности. Проанализированы ключевые особенности и тенденции системы мирового бизнес-образования.*

*Ключевые слова:* образование, бизнес-образование, бизнес-школа, глобализация, глобальная нестабильность, лидер, человеческий капитал, конкурентоспособность.

---

© Шклярук К., 2016

178 \_\_\_\_\_ ISSN 1727-9313. ВІСНИК КНТЕУ. 2016. № 4

**Постановка проблеми.** Кінець ХХ – початок ХХІ століття – період надзвичайно складних, багатовекторних змін у всіх сферах суспільного буття. Всі ми є свідками того, як щоденно глобалізаційні процеси, перманентні локальні, регіональні та світові економічні кризи продукують нові виклики та проблеми.

Ефективність глобалізаційних процесів у світі багато в чому залежить від інтенсивного й інтегрованого розвитку людського капіталу. За цих умов особливого значення набуває система бізнес-освіти, яка розглядається як важлива складова глобального освітнього простору і покликана здійснювати підготовку світової бізнес-еліти.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання розвитку бізнес-освіти розкрито у працях таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як Б. Будзан [1], Б. Гаврилишин, Т. Оболенська [2], Т. Мескон, Дж. Вінд, Л. Євенко, С. Мордвинов, С. Мясоєдов, С. Щенніков, С. Філонович. Значення лідерства в умовах змін вивчають Дж. Коттер, П. Сенге, Ш. Робертс, А. Клейнер, Б. Сміт, М. Лінські, Р. Гайфец, С. Келлер, П. Друкер, Н. Петрі [4–6] та ін.

Аналіз сучасної літератури вказує на недостатній рівень дослідження впливу світової глобальної нестабільності на бізнес-освіту та якість підготовки управлінських кадрів.

**Метою** статті є розгляд сутності послуг бізнес-освіти та сучасних тенденцій світової освіти в умовах глобальної нестабільності.

**Матеріали та методи.** Під час проведення дослідження опрацьовано праці з питань бізнес-освіти, лідерства, спеціалізовану наукову періодичну літературу, проаналізовано статистичні дані дослідницьких компаній, застосовано такі методи наукового дослідження: аналізу, синтезу, індукції та дедукції.

**Результати досліджень.** Наростаюча швидкість змін і нестабільність у макросередовищі характеризуються такими явищами в сучасному світі, як зміна суспільно-політичних формацій і еліт, технологічних укладів, систем освіти, систем поширення знань та інформації, в демографії і способі життя людей, скорочення проміжків часу між кризами.

Освіта стає ключовою детермінантою економічних результатів та потенціалу країн світу. ЮНЕСКО оголосило ХХІ ст. століттям освіти, визнавши у такий спосіб її як домінанту не лише у вирішенні глобальних проблем, що переживає людство, а й у формуванні духовних підвалин нової цивілізації.

Ключовим завданням освіти у ХХІ ст. є розвиток мислення, орієнтованого на майбутнє.

Сучасний ринок праці вимагає від випускника не лише глибоких теоретичних знань, а і здатності самостійно застосовувати їх у нестандартних, постійно змінюваних життєвих ситуаціях, переходу від суспільства знань до суспільства життєво компетентних громадян.

Розбудова національної системи освіти в сучасних умовах з урахуванням кардинальних змін у всіх сферах суспільного життя, історичних викликів ХХІ ст. вимагає критичного осмислення досягнутого і зосередження зусиль та ресурсів на розв'язанні найбільш гострих проблем, що стримують розвиток, не дають можливості забезпечити нову якість освіти, адекватну нинішній історичній добі.

Стратегія розвитку національної системи освіти повинна формуватися адекватно сучасним інтеграційним і глобалізаційним процесам, вимогам переходу до постіндустріальної цивілізації, що забезпечить стійкий рух та розвиток України в першій чверті ХХІ ст., інтегрування національної системи освіти в європейський і світовий освітній простір [7].

В умовах глобальної нестабільності бізнес-освіти необхідно змінюватися разом зі світом у напрямку формування реальної системи безперервної освіти, розвитку стійкого зв'язку з бізнесом та участі в реальних бізнес-проектах.

Огляд міжнародних досліджень з економіки свідчить про те, що професійна бізнес-освіта відіграє ключову роль у розвитку людського капіталу та є одним з основних чинників економічного зростання. В Україні в умовах браку кваліфікованих кадрів для пріоритетних галузей економіки, розвиток системи бізнес-освіти має першочергове значення, оскільки саме цей сегмент освітнього ринку відповідає за підготовку підприємницьких і управлінських кадрів, здатних забезпечити зростання і конкурентоспроможність економіки.

У проекті "Світовий Антикризисний План" (САП), розробленому на базі Віртуального Проекту *G-Global*, бізнес-освіти приділяється велика увага, підкреслюється її важливість у розвитку людського капіталу [8].

За результатами міжнародного дослідження *Pricewaterhouse Coopers* "Держава і вищі керівники найбільших компаній світу: укладення нового соціального договору між бізнесом і державою" (2013), в основу якого покладено опитування керівників найбільших компаній світу, а також думки і оцінки вищих керівників державних структур, 52 % учасників опитування вважають, що світова економіка досягла рівня, що характеризується нульовим зростанням. При цьому відзначено нове зниження їх короткострокової впевненості, а 81 % керівників заявили, що їх тією чи іншою мірою турбують економічні умови діяльності, включаючи людські ресурси [9].

Нестабільність і невизначеність породжують невпевненість у майбутньому у керівників компаній, багато з яких шукають вихід у навчанні. У часи фінансової нестабільності та жорсткої глобальної конкуренції саме кваліфікація *MBA* (Магістр бізнес-адміністрування, від англ. *Master of Business Administration*) постає найбільш певним вибором для керівників компаній та молодих професіоналів, які прагнуть кар'єрних перспектив [10].

Попри кризу, на світовому ринку праці, як і раніше, спостерігається розрив у зарплатах випускників *MBA* і тих, у кого немає такого ступеня. Найбільш затребувані випускники шкіл *MBA*, які працюють у сфері фінансів, керівники різних виробництв, *IT*-адміністратори, *HR*-менеджери. Відповідно, показник рівня їх зарплати – один з найвищих.

Зростання заробітних плат випускників бізнес-шкіл підтверджує щорічний рейтинг, який складає, виходячи з проведених досліджень, *Financial Times*. Так, у 2015 р. відсоток зростання заробітної плати випускників кращих бізнес-шкіл, які увійшли до рейтингу, становив від 80 % (*Stanford Graduate School of Business* – Стенфордська школа бізнесу) до 147 % (*Ceibs* – Китайсько-Європейська Міжнародна бізнес-школа) [11].

Сьогодні ступінь *MBA* дає своїм випускникам не тільки основу для кар'єрного і фінансового зростання, але і додаткову впевненість у їх затребуваності як фахівців.

Сучасні умови ведення бізнесу висувають нові вимоги до компетенції керівних кадрів. Що потрібно лідерам сьогодні, щоб бути успішними в ці нестабільні та неоднозначні часи, прискорити своє зростання і розвиток?

Не тільки за часів кризи дуже важливо спиратися на вміння менеджерів концентруватися на ефективності в досягненні цілей. У період державних ускладнень до навичок ефективності додається потреба в умінні управління емоційним станом колективу (емоційний інтелект). Ці навички важливі у будь-який час, але нині без них особливо складно досягти дієвих результатів.

І при цьому великий відсоток керівників не завжди може навіть чітко сформулювати мету, не те що оцінити ефективність процесу її досягнення. В українських компаніях до недавнього часу приділяли мало уваги розвитку управлінських навичок керівників. Можливо, прийшов час зростання [12].

Нинішня глобальна криза не лише зачепила фінансову і економічну сфери, а й стала кризою лідерства. Нове покоління лідерів необхідно орієнтувати на велику відповідальність перед суспільством і компанією, на мотивацію персоналу. У зв'язку з цим у програмах бізнес-освіти більше уваги слід приділяти проблематиці соціальної відповідальності бізнесу, готувати менеджерів вищої ланки до роботи в інтернаціональному середовищі, розвивати в них креативність та інноваційність.

Лідерів нового покоління відрізняє володіння такими здібностями, як ефективне використання ресурсів, створення мереж ділової співпраці, управління ризиками, імпровізація і використання інтуїції. Ключовою компетентністю сучасного випускника бізнес-школи стає здатність адаптуватися (професійно і психологічно) до постійно змінюваних умов бізнесу, наростаючої динаміки і складності бізнес-процесів.

Поточна ситуація в економіці ставить серйозні виклики бізнес-освіті. Протягом останнього десятиліття можна спостерігати, як багато індустрій застарівають і зникають. Газетна індустрія, книготоргівля, телефонні і брокерські компанії, туристичні агентства, ритейл змушені змінюватися достеменно. Компанії, які не встигають зробити це, банкрутують. Це суттєвий виклик для бізнес-шкіл в усьому світі. Вони повинні навчитися готувати лідерів, які зможуть орієнтуватися в новій реальності.

Можливості бізнес-шкіл ще ніколи не були настільки великі. Турбулентність і нестабільність стали постійними характеристиками бізнесу й економіки в усьому світі. Тільки сильні лідери можуть управляти змінами.

Першочерговим завданням бізнес-шкіл у сучасних умовах стає адаптація до швидкозмінних зовнішніх умов і оновлення навчальних планів.

Сучасні тенденції світової бізнес-освіти можна охарактеризувати низкою нових ознак.

*Бізнес-школи виходять за рамки національної специфіки і починають роботу в глобальному просторі.* Для цього створюються партнерства, альянси і спільні програми. Цікаву ініціативу запропонував Єльський університет. На його базі 25 провідних світових бізнес-шкіл створили партнерську мережу з можливістю для обміну ресурсами і вивчення практик ведення бізнесу в будь-якому куточку земної кулі: від країн Латинської Америки до Сінгапуру [13].

*"Нова Азія".* Світ бізнесу передбачає, що більше половини кваліфікованого міського населення в 2030 р. проживатимуть у країнах Азії. І найбільш великими освітніми ринками будуть Китай та Індія.

*Бізнес-освіта стикається з серйозною конкуренцією з боку корпорацій.* Дедалі більше компаній створюють корпоративні університети з власними програмами навчання, які повністю відповідають стратегії розвитку компанії (*General Electric, IMD, McDonald's, Unilever*). Як вважає Р. Страк з *Boston Consulting Group*, світ швидко змінюється, кожна компанія стикається з проблемами, будь-то фінансова криза або зростаюча глобалізація, а бізнес-школи занадто стандартизовані [11].

*Зростаючий вплив новітніх інформаційних технологій.*

Міжнародна експертна група *The New Media Consortium* опублікувала доповідь *NMC Horizon Report 2015 Higher Education* на тему "Які нові технології змінять у майбутньому бізнес-освіту та навчання у вищих навчальних закладах у всьому світі".

Відповідно до проведеного дослідження майбутніх освітніх тенденцій шість:

- навчання відбуватиметься з використанням мобільних пристроїв – студенти і викладачі під час навчання застосовуватимуть власні гаджети;

• "перевернуті класи" – перерозподіл часу між аудиторним і позааудиторним навчанням, всі необхідні знання студент отримує вдома, а не на лекції, в аудиторії вирішує практичне завдання або розробляє груповий проект;

• "makerspaces" – організація просторів для практичного навчання, обладнаних 3D-принтерами і 3D-сканерами, які будуть стимулювати спільну роботу студентів, розвиток навичок, які виходять за межі навчальних програм;

• натільні технології. Запуск нових гаджетів – *Google Glass* або розумних годинників від *Apple* і *Samsung*, привів до появи категорії натільних технологій, які можуть бути вбудовані в освітній процес, наприклад, нейроінтерфейси;

• технологія адаптивного навчання – освітні програми і платформи, які враховують індивідуальні потреби студентів;

• інтернет-речі – екосистема, яка об'єднує технології для мережевої комунікації між гаджетами і людьми, що дає змогу студентам отримувати безліч необхідної інформації безпосередньо з навколишнього середовища [14].

Серйозний виклик для бізнес-освіти становить *великий масив даних, які розповсюджуються в інтернеті*. Так звані *MOOCs (massively open online courses)*, безкоштовні або умовно безкоштовні курси, які приваблюють сотні тисяч студентів.

*Зростає значення етики*. Останніми роками спостерігаються великі корпоративні скандали, підґрунтям яких були етичні питання. Наприклад, "афера століття" в *Enron*, яка призвела до банкрутства компанії. Все ще на слуху дії топ-менеджерів, які спровокували кризу 2008 р. Тепер бізнес-школи задаються питанням, хто навчив цьому керівників? Низка бізнес-шкіл включили в свої програми курси, пов'язані з етикою в бізнесі, корпоративною відповідальністю і стійкістю компаній.

Останній тренд у бізнес-освіті буде пов'язаний з *майбутнім роботи як такої*. За експертними оцінками, в 2020 р. 40 % американців працюватимуть на умовах фрілансу або тимчасового контракту. Все частіше такі форми співпраці вибирають кращі фахівці. Майбутні працівники повинні володіти колосальною мотивацією, мисленням, орієнтованим на зростання і чуттям на успіх. Бізнес-школи мають підготувати своїх студентів до такого майбутнього [13].

Нові тренди свідчать про зміну парадигми бізнес-освіти в умовах переходу на економіку знань. Характерними рисами нової парадигми, за Дж. Віндомом (професор Уортонської школи бізнесу, США), є, *по-перше*, спосіб "навчання" – від пасивного сприйняття знань до навчання шляхом виконання реальних проектів і відтворення нових знань; і, *по-друге*, зміст "час і місце" – до безперервного в часі та просторі, оскільки людина може вчитися в будь-який час у будь-якому місці

у міру виникнення потреби в нових знаннях і навичках. Таким чином, трансформується сутність послуги бізнес-освіти, її цінність [15].

**Висновки.** У сучасних умовах бізнес-освіта відіграє особливу економічну роль у житті суспільства. Від якості підготовки підприємницьких і управлінських кадрів залежить конкурентоспроможність підприємств і економіки в цілому. Тому бізнес-школам життєво необхідно забезпечувати високий рівень навчання, постійно впроваджувати вдосконалені програми, максимально використовувати можливості високих технологій, а також приділяти увагу питанням індивідуальної підготовки.

Саме бізнес-освіта покликана підготувати підприємців і бізнес-лідерів, здатних відповідати на сучасні виклики глобалізації світового ринку і управляти розвитком нової інноваційної економіки, заснованої на знаннях.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи / Б. Будзан. — К. : Основи, 2009. — 349 с.
2. Нова парадигма нової роботи в університеті / Т. Оболенська // Вища школа : науково-практичне видання. — 2011. — № 12. — С. 66–73.
3. Евенко Л. И. Совершенствование бизнес-образования под влиянием потребностей бизнеса и предпринимательства // Креативная экономика. — 2012. — № 9 (69). — С. 78–83.
4. Keller S. The Inconvenient Truth about Change Management [Електронний ресурс] / S. Keller, C. Aiken. — Режим доступу : [http://www.mckinsey.com/client-service/organization-leadership / The Inconvenient Truth About Change Management. pdf](http://www.mckinsey.com/client-service/organization-leadership/The-Inconvenient-Truth-About-Change-Management.pdf).
5. Друкер П. Ф. Менеджмент: Задачи, обязанности, практика / П. Ф. Друкер. — М. : Вильямс, 2008. — 693 с.
6. Петри Ник. Тенденции в развитии лидерства: исследование [Електронний ресурс] / Ник Петри. — Режим доступу : <http://www.ccl.org/leadership/pdf/research/futureTrendsRussian.pdf>.
7. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року : Указ Президента України від 25 черв. 2013 р. № 344/2013 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>.
8. G-Global, URL [group-global.org/news/view/419](http://group-global.org/news/view/419) - 28.02.2014.
9. Исследование Pricewaterhouse Coopers, 2013: Государство и руководители крупнейших компаний мира: заключение нового социального договора между бизнесом и государством [Електронний ресурс] // Центр гуманитарных технологий. — Режим доступу : URL: [gtmarket.ru/news/2013/02/22/5453](http://gtmarket.ru/news/2013/02/22/5453).
10. MBA захистить від "глобальної нестабільності" [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.management.com.ua/be/be086.html>.
11. Global MBA Ranking 2015 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/global-mba-ranking-2015>.



12. Первушина Марина. Компетенции руководителя [Электронный ресурс] / Марина Первушина. — Режим доступа : [http://hrsovet.rabota.ua/kompetenzii\\_rukovoditelya](http://hrsovet.rabota.ua/kompetenzii_rukovoditelya).
13. Кризис – это навсегда. Какими должны быть бизнес-школы в условиях вечного шторма? [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.management.com.ua/be/be390.html>.
14. Новые тенденции бизнес-образования будущего [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [http://www.mba-diplom.ru/news/novye\\_tendentsii\\_biznesobrazovaniya\\_budushchego](http://www.mba-diplom.ru/news/novye_tendentsii_biznesobrazovaniya_budushchego).
15. Jerry Wind. Reinventing Training for the Global Information Age / Jerry Wind, Dave Reibstein. — New York : The Free Press, 2010.

Стаття надійшла до редакції 22.08.2016.

**Shkliaruk K. Business education under conditions of global instability.**

**Background.** Every day globalization and permanent local, regional and global economic crisis produce new challenges and problems. The effectiveness of these processes in the world largely depends on intensive and integrated development of human capital. In these circumstances system of business education becomes of special importance. It is regarded as an important component of global education space and is designed to prepare the global business elite.

**Analysis of recent research and publications** indicates a lack of research of the impact of global instability on global business education and management training quality.

The **aim** of the article is to examine the nature of business education services and development of modern trends in the world education under conditions of global instability.

**Materials and methods.** During the research works on business education, leadership, specialized scientific periodical literature were studied, statistical data of research companies was analyzed, such methods as research, analysis, synthesis, induction and deduction were used.

**Results.** Importance of business education for the development of human capital and economic competitiveness was confirmed based on the research. Influence of global instability on the development of business education and appropriateness of MBA degree were studied. Competences which a business leader should have in times of instability were defined. Current and future trends in global business education were formulated.

**Conclusion.** Competitiveness of enterprises and the economy as a whole depends on the quality of business management training.

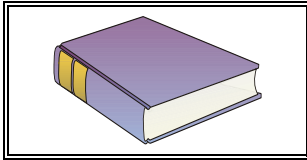
Business education is designed to prepare entrepreneurs and business leaders that can respond to the challenge of the world market globalization and manage the development of new innovative economy based on knowledge.

**Keywords:** education, business education, business school, globalization, global instability, leader, human capital, competitiveness.

#### REFERENCES

1. Budzan B. Menedzhment v Ukraini: suchasnist' i perspektyvy / B. Budzan. — K. : Osnovy, 2009. — 349 s.
2. Nova paradygma novoi' roboty v universyteti / T. Obolens'ka // Vyshha shkola : naukovopraktychne vydannja. — 2011. — № 12. — S. 66–73.
3. Evenko L. I. Sovershenstvovanie biznes-obrazovaniya pod vlijaniem potrebnostej biznesa i predprinimatel'stva // Kreativnaja jekonomika. — 2012. — № 9 (69). — S. 78–83.

4. *Keller S.* The Inconvenient Truth about Change Management [Електронний ресурс] / S. Keller, C. Aiken. — Режим доступу : [http://www.mckinsey.com/client-service/organization-leadership / The Inconvenient Truth About Change Management. pdf](http://www.mckinsey.com/client-service/organization-leadership/The-Inconvenient-Truth-About-Change-Management.pdf).
5. *Druker P. F.* Menedzhment: Zadachi, objazannosti, praktika / P. F. Druker. — М. : Vil'jams, 2008. — 693 s.
6. *Petri Nik.* Tendencii v razvitii liderstva: issledovanie [Elektronnij resurs] / Nik Petri. — Rezhim dostupu : [http://www.ccl.org/ leadership/pdf/research/futureTrendsRussian.pdf](http://www.ccl.org/leadership/pdf/research/futureTrendsRussian.pdf).
7. *Pro Nacional'nu strategiju rozvytku osvity v Ukraini na period do 2021 roku* : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 25 cherv. 2013 r. № 344/2013 [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/ 344/2013](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/344/2013).
8. *G-Global*, URL [group-global.org/news/view/419](http://group-global.org/news/view/419) - 28.02.2014.
9. *Issledovanie Pricewaterhouse Coopers, 2013: Gosudarstvo i rukovoditeli krupnejshih kompanij mira: zakljuchenie novogo social'nogo dogovora mezhdru biznesom i gosudarstvom* [Elektronnyj resurs] // Centr gumanitarnyh tehnologij. — Rezhym dostupu : URL: [gtmarket.ru/news/2013/ 02/22/5453](http://gtmarket.ru/news/2013/02/22/5453).
10. *MVA zahystyt' vid "global'noi' nestabil'nosti"* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.management.com.ua/be/be086.html>.
11. *Global MBA Ranking 2015* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/global-mba-ranking-2015>.
12. *Pervushina Marina.* Kompetencii rukovoditelja [Elektronnij resurs] / Marina Pervushina. — Rezhim dostupu : [http://hrsovet.rabota.ua/ kompetenzii\\_rukovoditelya](http://hrsovet.rabota.ua/kompetenzii_rukovoditelya).
13. *Krizis – jeto navsegda. Kakimi dolzhny byt' biznes-shkoly v uslovijah vechnogo shtorma?* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : [http://www.management.com.ua/ be/be390.html](http://www.management.com.ua/be/be390.html).
14. *Novye tendencii biznes-obrazovaniya budushhego* [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : [http://www.mba-diplom.ru/news/novye\\_tendentsii\\_biznesobrazovaniya\\_budushchego](http://www.mba-diplom.ru/news/novye_tendentsii_biznesobrazovaniya_budushchego).
15. *Jerry Wind.* Reinventing Training for the Global Information Age / Jerry Wind, Dave Reibstein. — New York : The Free Press, 2010.



## **КРИТИКА ТА БІБЛІОГРАФІЯ**

### **АКТУАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ \***

Монографію авторського колективу за редакцією доктора економічних наук, ректора КНТЕУ А. А. Мазаракі "Зовнішня торгівля України: XXI століття" присвячено питанням розробки стратегії оптимізації зовнішньоторговельних зв'язків з огляду на їх значний вплив на економічний розвиток держави в цілому та окремих її складових в умовах активізації зовнішньоекономічних відносин і розвитку партнерства з державами-членами світового співтовариства.

Необхідність поглибленого наукового аналізу економічних наслідків інтеграції у глобальні та регіональні торговельно-економічні взаємини значною мірою обумовлені ще й тим, що успадкована Україною структура економічного потенціалу в умовах відкритої ринкової економіки продовжує продукувати загрози сталому економічному розвитку держави. Тому узагальнення теоретико-методологічного і науково-практичного досвіду щодо перебігу та розвитку зовнішньоторговельних зв'язків

України з огляду на захист національних інтересів нашої держави в умовах активізації деструктивних впливів, зумовлених глобальною фінансово-економічною кризою, є важливим підґрунтям розробки сучасної дієвої зовнішньоторговельної політики України. Зазначене й обумовлює актуальність підготовленого комплексного дослідження.

Рецензована монографія відзначається глибоким теоретико-методологічним підходом до розкриття проблем стану та перспектив розвитку зовнішньоторговельних відносин України, оптимізації структури та пріоритетів формування зовнішньої торгівлі України в контексті її інтеграції у міжнародні економічні зв'язки.

Авторами висвітлено результати дослідження, що мають наукову новизну і практичну значимість. Обґрунтовано концептуальні засади формування моделі зовнішньої торгівлі в умовах активної участі України в міжнародних торговельних, фінансових, інвестиційних зв'язках.

\* *Зовнішня торгівля України: XXI століття* : монографія / А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник, Н. О. Іскарова та ін. ; за заг. ред. А. А. Мазаракі. — Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. — 600 с.

Науково аргументовано механізми впливу імпоротної компоненти на економічне зростання та внутрішній ринок в умовах поглиблення інтеграційних процесів. Класифіковано детермінанти, що впливають на стан та тенденції розвитку експортно-імпортних операцій за участі підприємств України. Проаналізовано ризики сталого економічного розвитку національної економіки при вкрай неефективній регіональній та секторальній структурі зовнішньої торгівлі товарами та послугами.

Монографія є завершеним науковим дослідженням авторського колективу, містить обґрунтовані висновки і рекомендації, що мають теоретичну, методологічну та практичну значущість.

*Лук'яненко Д. Г.,  
д. е. н., професор, перший проректор  
з науково-педагогічної та наукової  
роботи ДВНЗ КНЕУ ім. В. Гетьмана*

Визначено пріоритети структурної переорієнтації зовнішньоторговельних зв'язків у контексті регіональних та секторальних складових національного економічного розвитку сучасної України.

# ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ І ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ\*

Монографія "Внутрішня торгівля України", підготовлена колективом авторів за редакцією доктора економічних наук, ректора КНТЕУ А. А. Мазаракі, присвячена дослідженню наукових засад функціонування і розвитку внутрішньої торгівлі України.

Важливою основою сучасної економіки країни є внутрішня торгівля, яка дає змогу суттєво підвищити рівень внутрішнього споживання й забезпечити збалансований розвиток національного господарства. Проблема дослідження закономірностей розвитку і трансформації внутрішнього ринку і внутрішньої торгівлі у національній економіці стає особливо актуальною не тільки у теоретичному, а й у практичному аспекті. Наявність дієвого ринкового механізму у сфері торгівлі надає можливість оптимізувати процеси зміни попиту і пропозиції, цін, обсягу реалізації, сприяти розвитку сфери виробництва споживачів товарів з урахуванням потреб і можливостей кінцевих споживачів.

Дослідженню складного й багатогранного комплексу проблем розвитку внутрішнього ринку і внутрішньої торгівлі

присвячена перша частина рецензованої монографії науковців кафедри економічної теорії та конкурентної політики Київського національного торговельно-економічного університету – доктора економічних наук В. Д. Лагутіна, доктора економічних наук А. Г. Герасименко. Частина перша монографії складається з дев'яти логічно взаємопов'язаних розділів, в яких охоплено практично увесь спектр питань економічної теорії розвитку внутрішньої торгівлі України. Автори розкривають роль і місце внутрішньої торгівлі у сфері товарного обігу і відносинах обміну, соціально-економічний зміст торговельної діяльності, макро-, мікро- та інституційні проблеми розвитку внутрішньої торгівлі в Україні. Окремі розділи монографії присвячено аналізу державного регулювання внутрішньої торгівлі, особливостям конкурентних відносин у цій сфері, тенденціям розвитку внутрішньої торгівлі України у 1990–2014 рр.

До теоретичних здобутків монографії можна віднести аналіз місця і ролі внутрішньої торгівлі у розвитку суперечності між виробництвом і споживанням.

\* *Внутрішня торгівля України* : монографія / А. А. Мазаракі, В. Д. Лагутін, А. Г. Герасименко та ін. ; за заг. ред. А. А. Мазаракі. — Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. — 864 с.

Достатньо уваги у монографічному дослідженні приділяється аналізу принципів і функцій внутрішньої торгівлі і торговельної діяльності та їх впливу на розвиток внутрішнього ринку в Україні. Автори цілком слушно у змісті економічних відносин у сфері внутрішньої торгівлі виділяють відносини "покупець-продавець", єдині принципи захисту прав покупців, ефективність торговельної діяльності, що у цілому здійснюється на базі сучасного розуміння безпечності та якості споживчих товарів як предмета торгівлі.

рішньої торгівлі України. Результати здійсненого дослідження, викладені у праці, вирізняються високим теоретико-методологічним рівнем, науковою новизною і практичним спрямуванням. Монографія буде корисною студентам, аспірантам, викладачам вищих начальних закладів, а також працівникам сфери торгівлі.

*Ігнатюк А. І.,  
д. е. н., професор кафедри  
економічної теорії, макро-  
і мікроекономіки економічного  
факультету Київського  
національного університету  
ім. Т. Шевченка*

Рецензована монографія є ґрунтовним науковим дослідженням актуальної проблеми, містить оригінальні підходи до розв'язання теоретичних і практичних питань, пов'язаних з функціонуванням і розвитком внут-

# АКТУАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ І ПЕРСПЕКТИВ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ\*

Монографію "Оптова торгівля в Україні" підготовлено колективом авторів Київського національного торговельно-економічного університету: А. А. Мазаракі, Г. М. Богославець, О. М. Трубей, А. М. Носуліч за редакцією доктора економічних наук А. А. Мазаракі.

Сучасні тенденції глобалізації товарних ринків й інтенсифікації товарно-грошових відносин у сфері обігу товарів і послуг суттєво ускладнюють функції торгівлі та об'єктивно активізують пошуки нових концептуальних підходів до ефективної організації економічного обороту. У зв'язку з цим особливого значення набуває використання переваг інституту оптового торговельного посередництва у забезпеченні ефективного обміну й освоєння віддалених ринків збуту.

Слабка розробленість теоретичних положень, невизначеність методичних підходів до розвитку і використання потенціалу підприємств оптової торгівлі на ринку споживчих товарів України, накопичення негативних явищ і тенденцій в цьому сегменті торгівлі обумовлює об'єктивну необхідність проведення фундаментальних наукових досліджень. У такому контексті тема цієї монографії є досить актуальною, а необхідність її розробки беззаперечною.

Наукові положення монографії мають високий рівень обґрунтованості і вірогідності, оскільки ґрунтуються на сучасних теоріях, методичних підходах і вивірених наукових методах.

Теоретичний аналіз функціонування оптової торгівлі у ринковій системі господарювання, проведений у першому розділі, дозволив авторам розкрити сутнісну характеристику оптового торговельного посередництва як багатоаспектного і складного організаційно-правового та економічного явища, суть якого полягає в опосередкуванні відносин між суб'єктами товарного ринку і погодженні їх економічних інтересів у процесі товарно-грошового обміну. Науково обґрунтованими представляються сформульовані у монографії функції оптових торговельних посередників та ознаки їх розмежування і класифікації, що дає змогу не тільки ідентифікувати типи і види оптових торговельних підприємств, але й визначати їх місце на різних стадіях обігу товарів та послуг і довести об'єктивну необхідність та доцільність їх використання.

У другому розділі монографії з позицій сучасних теорій обґрунтовано науково-методичні засади формування системи загальних і часткових показників розвитку суб'єктів оптової тор-

---

\* *Оптова торгівля в Україні* : монографія / А. А. Мазаракі, Г. М. Богославець, О. М. Трубей, А. М. Носуліч ; за ред. А.А. Мазаракі. — Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. — 208 с.

гівлі. Структурно така система складається з п'яти підсистем, з яких одна кількісного змісту, а інші характеризують товарний, матеріально-технічний, трудовий потенціал, а також обсяги діяльності. При цьому система не тільки комплексна, але й адаптована під сучасні види аналізу. Такий методологічний підхід до побудови системи показників має практичну цінність при оцінці стану розвитку інфраструктури споживчого ринку. Особливий науковий інтерес становлять методичні положення щодо доцільності залучення посередників для забезпечення взаємодії товаровиробників і роздрібних торговців у процесі закупівельно-збутової діяльності за критерієм економічного ефекту від надання посередницьких послуг.

У третьому розділі з достатньою повнотою представлено діагностику сфери оптового торговельного посередництва, де проаналізовано динаміку розвитку суб'єктів оптової торгівлі, обсягів їх діяльності, зміни потенціалу в умовах стабільної діяльності, а також в кризові роки. Результати всебічного аналізу фінансово-економічних показників діяльності оптових підприємств на споживчому ринку України дозволили дійти висновку про проблемність ділових відносин ринкових суб'єктів з оптовими посередницькими структурами і підтвердити загальну тенденцію зниження ефективності цього

виду економічної діяльності. Все це суттєво стримує активізацію діяльності суб'єктів оптової торгівлі, тому обґрунтовані у четвертому розділі монографії рекомендації щодо створення дієвих економічних механізмів і стимулів, впорядкування організаційної структури, формування правової бази, посилення системи державного регулювання слід вважати своєчасними і цінними для практики.

Заслуговує на увагу запропонована в цій праці система показників визначення конкурентоспроможності торговельно-посередницьких суб'єктів у трьох вимірах: оцінки споживачами, власної діагностики і порівняльного методу. Наведена система показників дозволить об'єктивно виявити і оцінювати рівень та тенденції конкурентоспроможності оптових посередників.

Монографія, що виконана на високому науково-теоретичному рівні, містить нові теоретико-методологічні підходи до вирішення актуальної і масштабної проблеми наукового обґрунтування, розробки теоретичних і прикладних засад розвитку та ефективного використання потенціалу оптової торговельної галузі на споживчому ринку України.

*Анопій В. В.,  
д. е. н., професор,  
завідувач кафедри комерційної  
діяльності і підприємництва  
Львівської комерційної академії*