

# ЕКОНОМІКА РОЗВИТКУ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ  
ВИДАЄТЬСЯ ЩОКВАРТАЛЬНО

**№ 4 (64)**

Харків. Вид. ХНЕУ, 2012

**Засновник і видавець  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ  
ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Науковий журнал "Економіка розвитку" видається з березня 2002 року, перереєстрований у зв'язку зі зміною сфери розповсюдження і назви журналу "Вісник" з 1997 р. (Рестраційний номер свідоцтва – КВ № 16780–5352 ПР. від 25.05.2010 р.)

Науковий журнал "Економіка розвитку" включено до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук (Бюлетень ВАК України, № 6, 2010).

Періодичне видання Науковий журнал "Економіка розвитку" включено до Каталогу видань України з доставкою. **Індекс видання 49222.**

**Web-сайт наукового журналу:**  
<http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/UER/index.html>

**Web-сайти, на яких представлено науковий журнал:**

- ✓ Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ecoroz/index.html](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecoroz/index.html)
- ✓ Научная электронная библиотека: [http://elibrary.ru/title\\_about.asp?id=32869](http://elibrary.ru/title_about.asp?id=32869)
- ✓ DOAJ – Directory of Open Access Journals: <http://www.doaj.org/doaj?func=openurl&genre=journal&issn=16831942>
- ✓ BASE – Bielefeld Academic Search Engine: <http://www.base-search.net/Search/Results?lookfor=url%3Aed.ksue.edu.ua&refid=dclink>
- ✓ WorldCat: [http://www.worldcat.org/title/economics-of-development/oclc/774086872&referer=brief\\_results](http://www.worldcat.org/title/economics-of-development/oclc/774086872&referer=brief_results)
- ✓ Index Copernicus International S.A.: <http://journals.indexcopernicus.com/passport.php?id=7897>
- ✓ The Asian Education Index: [http://www.asian-education-index.com/business\\_index\\_E.php](http://www.asian-education-index.com/business_index_E.php)

**ЕКОНОМІКА  
РОЗВИТКУ  
ECONOMICS  
OF DEVELOPMENT**

**грудень 2012 р. № 4 (64)**

**Затверджено на засіданні вченої ради університету.  
Протокол № 3 від 05.11.2012 р.**

**Редакційна колегія**

**Пономаренко В. С.** – докт. екон. наук,  
професор ХНЕУ (головний редактор)

**Афанасьєв М. В.** – канд. екон. наук, професор ХНЕУ

**Внукова Н. М.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Гриньова В. М.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Дікань Л. В.** – канд. екон. наук, професор ХНЕУ

**Дороніна М. С.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Дорохов О. В.** – канд. техн. наук, професор ХНЕУ

**Іванов Ю. Б.** – докт. екон. наук, професор Науково-дослідного

центру індустріальних проблем розвитку НАН України

**Кизим М. О.** – докт. екон. наук, професор Науково-дослідного

центру індустріальних проблем розвитку НАН України

**Клебанова Т. С.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Козьменко О. В.** – докт. екон. наук, професор Української

академії банківської справи Національного банку України

**Криворотов В. В.** – докт. екон. наук, професор Уральського

федерального університету імені першого Президента

Росії Б. Н. Ельцина

**Левикін В. М.** – докт. техн. наук, професор Харківського

національного університету радіоелектроніки

**Лутай Л. А.** – докт. екон. наук, професор Донецького

національного університету економіки і торгівлі

імені Михайла Туган-Барановського

**Малярець Л. М.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Назарова Г. В.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Орлов П. А.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Пилипенко А. А.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ

(заступник головного редактора)

**Попов О. Є.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Пушкар О. І.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Седова Л. М.** – відповідальний секретар

**Чернов В. Г.** – докт. екон. наук, професор Владимирського

государственного университета (Россія)

**Чухрай Н. І.** – докт. екон. наук, професор Національного

університету "Львівська політехніка"

**Ястремська О. М.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Chauchat Jean-Hugues** – Professeur (HdR) de l'Université

Lumière Lyon2

**Chen Wei** – PhD, Professor, Hebei University of Science

and Technology (China)

**Gang Fan** – Dr., Professor, Graduate School of Chinese Academy

of Social Sciences; Director of China's National Economic Research

Institute (China)

**Hofshabler Hannes** – Professor, Upper Austria University

of Applied Sciences (Austria)

**Hollner Helmut** – FH-Prof. DL Dr Techn University of Applied

Sciences FH "Technikum Wienn" (Austria)

**Kalashnikov Vitaliy** – Economy Doctor (ED), Assistant Professor,

Universidad Autonoma de Nuevo Leon (Mexico)

**Ohrimenco Serghei** – Dr. Sc. (Econ.), Professor, Academy of Economic

Studies (Moldova)

**Pucher Robert** – FH-Prof. DL Dr Techn, University of Applied

Sciences FH "Technikum Wienn" (Austria)

**Sarkisyan Agop** – PhD, D.A., Tsenov Academy of Economics

(Bulgaria)

**Solarz Jan Krzysztof** – Prof. nadzw.dr hab. Akademia finansów,

Warszawa

**Vulanovic Milos** – PhD, Assistant Professor of Finance, Western

New England University (USA)

**Wackowski Kazimierz** – Prof. nzw. dr hab. Politechnika Warszawska

**John (Jack) William McNeill** – PhD, Professor of Anthropology

and Intercultural Studies, Providence University College

*This is an open access journal which means that all content is freely available without charge to the user or his/her institution. Users are allowed to read, download, copy, distribute, print, search, or link to the full texts of the articles in this journal without asking prior permission from the publisher or the author. This is in accordance with the BOAI definition of open access.*

*Научный журнал является журналом с открытым доступом, что означает, что все содержимое находится в свободном бесплатном доступе для пользователя или его учреждения. Пользователям разрешается читать, загружать, копировать, распространять, печатать, искать или делать ссылки на полные тексты статей в этом журнале, не запрашивая прежде этого разрешения у издателя или автора. Указанное соответствует определению BOAI относительно открытого доступа.*

- Статті для публікації в науковому журналі відбираються на умовах конкурсу.
- Відповідальність за достовірність фактів, дат, назв, імен, прізвищ, цифрових даних, які наводяться, несуть автори статей.
- Редакція може публікувати статті в порядку обговорення, не поділяючи точки зору авторів.
- При передрукуванні матеріалів посилання на "Економіку розвитку" обов'язкове.

© Харківський національний економічний університет, 2012.

© Науковий журнал "Економіка розвитку", 2012.

© Видавництво ХНЕУ, дизайн обкладинки, 2012.

# Зміст

## *Механізм регулювання економіки*

Лутай Л. А., Савельєва О. О. Діагностика стану системи соціально орієнтованого управління підприємством.....	5
A. Glotko, A. Redkin. The formation of the biopharmaceutical cluster in the Altai Republic.....	11
О. Prokopishyna. Innovation process as the object of accounting.....	16
Томілін О. О. Особливості розвитку вертикальної інтеграції в агропромисловому комплексі.....	20
Ільїна Г. В. Сучасні виміри проблеми відповідальності в екологічній етиці у контексті управління сталим розвитком.....	25
Малишко Є. О., Ришард Пукала. Аналіз розвитку недержавних пенсійних фондів в Україні.....	29
Раковська-Самойлова Г. Х. До питання про інтеграційні та дезінтеграційні процеси в економіці.....	36
Риковська О. В. Людський капітал сільської місцевості: сучасний стан, напрями якісного вдосконалення.....	40
E. Prushkivska. The role of integration in the formation of the national economy sectoral structure.....	45
V. Yermachenko, N. Dekhtyar. Methodical aspects of the analysis of the world and national tourist industry.....	51

## *Економіка підприємства та управління виробництвом*

Богуславський Є. І. Алгоритм підготовки проведення диверсифікації на підприємстві.....	59
Панасьєнц Г. С. Методичний підхід до аналізу організаційної системи логістики промислового підприємства.....	63
Ганнеча О. М. Удосконалення процесу перегляду стратегій швейних підприємств.....	67
Борох Ю. О. Складові антикризового управління підприємством.....	74
Проскурніна Н. В. Розроблення інформаційної підтримки контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	78
Ya. Koponenko. The formation of the enterprise's corporate strategy in the context of globalization.....	83
О. Dorokhov. Modeling of customer service in drugstores.....	88
Ткаченко С. О. Диверсифікація діяльності торгових організацій.....	97
Рудь Ю. М. Вплив фактора часу на ефективність системи соціального управління персоналом підприємства.....	101
Бенін Є. Ю. Концепції зниження витрат на виготовлення машинобудівної продукції.....	106

## *Ефективність управління персоналом на підприємстві*

M. Doronina, A. Polubedova. Functional harmony of labour behaviour of the personnel.....	111
--	-----

# Contents

## *Economics Regulation Mechanism*

<b>L. Lutay, O. Savelyeva.</b> Diagnostics of the state of socially oriented enterprise management system.....	5
<b>A. Glotko, A. Redkin.</b> The formation of the biopharmaceutical cluster in the Altai Republic.....	11
<b>O. Prokopishyna.</b> Innovation process as the object of accounting.....	16
<b>O. Tomilin.</b> Vertical integration development characteristics in agroindustrial complex.....	20
<b>H. Ilina.</b> Modern dimensions of the challenges of responsibility in environmental ethics in the context of management for sustainable development.....	25
<b>Ye. Malyshko, Ryshard Pukala.</b> Analysis of the development of private pension funds in Ukraine.....	29
<b>A. Rakovskaya-Samoylova.</b> On the issue of integration and disintegration processes in economy.....	36
<b>O. Rykovska.</b> Rural human capital: current state, trends of qualitative improvement.....	40
<b>E. Prushkivska.</b> The role of integration in the formation of the national economy sectoral structure.....	45
<b>V. Yermachenko, N. Dekhtyar.</b> Methodical aspects of the analysis of the world and national tourist industry.....	51

## *Economics of Enterprise and Production Management*

<b>Ye. Boguslavskiy.</b> The algorithm of preparing the diversification implementation at the enterprise.....	59
<b>H. Panasants.</b> The methodological approach to the analysis of the logistics organizational system at the industrial enterprise.....	63
<b>A. Gannecha.</b> Improvement of the reviewing process for clothing companies strategies.....	67
<b>Yu. Borokh.</b> Composition of enterprise crisis management.....	74
<b>N. Proskurnina.</b> The elaboration of controlling information support in foreign economic activity of an enterprise.....	78
<b>Ya. Kononenko.</b> The formation of the enterprise's corporate strategy in the context of globalization.....	83
<b>O. Dorokhov.</b> Modeling of customer service in drugstores.....	88
<b>S. Tkachenko.</b> The diversification of trade organizations.....	97
<b>Yu. Rud.</b> The influence of time factor on the efficiency of the system of social management of enterprise personnel.....	101
<b>E. Benin.</b> The concepts of reducing the cost of producing engineering products.....	106

## *Human Resource Management (HRM) Efficiency at the Enterprise*

<b>M. Doronina, A. Polubedova.</b> Functional harmony of labour behaviour of the personnel.....	111
---	-----

*Когда наука достигает какой-либо вершины,  
с нее открывается обширная перспектива  
дальнейшего пути.*

*С. И. Вавилов*

# Механізм регулювання економіки

## ДІАГНОСТИКА СТАНУ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК [005:330.342.146]:658

*Лутай Л. А.  
Савельєва О. О.*

Подано пошук моделі господарювання, яка б відповідала одночасно потребам ефективного економічного і соціального розвитку, забезпечення збалансованого їх взаємозв'язку та взаємодії. Визначено необхідність створення соціально орієнтованої економіки, метою якої є забезпечення економічного розвитку та економічного зростання за умов досягнення стратегічних соціальних цілей. Проведено кількісно-якісну оцінку вагомості факторів соціально орієнтованого управління на підприємстві в сучасних умовах господарювання за допомогою методу кваліметричного аналізу та впливу досліджених показників на результати діяльності. Виявлено негативні аспекти і тенденції розвитку суб'єкта господарювання, що дає можливість виробити стратегію його розвитку, усунути вади й підвищити ефективність діяльності. Розроблено матрицю "фактори – експерти" для визначення ступеня узгодженості думок експертів.

*Ключові слова:* соціально орієнтоване управління, кваліметричний аналіз, система, людські ресурси організації, результативність.

---

## ДИАГНОСТИКА СОСТОЯНИЯ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

УДК [005:330.342.146]:658

*Лутай Л. А.  
Савельєва О. А.*

Представлен поиск модели хозяйствования, которая бы отвечала одновременно требованиям эффективного экономического и социального развития, обеспечения сбалансированной их взаимосвязи и взаимодействия. Определена необходимость создания социально ориентированной экономики, целью которой является обеспечение экономического развития и экономического роста при условии достижения стратегических социальных целей. Проведена количественно-качественная оценка значимости факторов социально ориентированного управления на предприятии в современных условиях хозяйствования с помощью

метода квалиметрического анализа и влияния исследованных показателей на результаты деятельности. Выявлены негативные аспекты и тенденции развития субъекта хозяйствования, что дает возможность выработать стратегию его развития, устранить недостатки и повысить эффективность деятельности. Разработана матрица "факторы – эксперты" для определения степени согласованности мнений экспертов.

*Ключевые слова:* социально ориентированное управление, квалиметрический анализ, система, человеческие ресурсы организации, результативность.

## DIAGNOSTICS OF THE STATE OF SOCIALLY ORIENTED ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

UDC [005:330.342.146]:658

L. Lutay  
O. Savelyeva

The search of management model which would simultaneously meet the requirements of effective economic and social development and provision of their balanced interrelation and interaction is provided. The necessity of creation of socially oriented economy which aims at provision of economic development and economic growth in terms of strategic social goals achievement is defined. Quantitative and qualitative evaluation of significance of socially oriented management factors at an enterprise in modern conditions of management with the help of qualimetric analysis method and influence of the examined factors on performance results is carried out. Negative aspects and tendencies of management subject development which gives an opportunity to develop a strategy of its growth, to eliminate defects and increase the effectiveness of the activity are revealed. "Factors – experts" matrix for defining the experts' thought sequence degree is developed.

*Key words:* socially oriented management, qualimetric analysis, system, organization's human resources, effectiveness.

В умовах трансформації економіки важливими є не тільки адаптаційні процеси, пристосування до мінливих ринкових умов, але й технологія оновлення усієї соціально-економічної системи та її складових елементів. Пошук моделі господарювання, яка б відповідала одночасно потребам ефективного економічного і соціального розвитку, забезпечення збалансованого їх взаємозв'язку та взаємодії визначив необхідність створення соціально орієнтованої економіки, метою якої є забезпечення економічного розвитку та економічного зростання за умов досягнення стратегічних соціальних цілей. Вкрай нагальним є реформування і модернізація системи менеджменту, її відповідність вимогам часу, оскільки ринковій економіці необхідні нові технології управління, які сприятимуть ефективній діяльності всіх суб'єктів господарювання. Подолати кризові явища можна завдяки кардинальній зміні системи управління, її переходу на нову якість і соціальні стандарти.

Актуальність проблеми соціально орієнтованої діяльності підприємства є однією з найбільш превентивних у системі регулювання трудових відношень. Різні аспекти даної проблеми досліджені в тому чи іншому вигляді в роботах А. Аверіна, М. Дороніної, А. Колота, Л. Лутай, Н. Лук'яченко, І. Слепенкова, Г. Щокіна та ін.

Завершення кризових явищ в Україні зумовлює необхідність глибокого вивчення стану діяльності підприємства з метою механізму його стійкого розвитку та запобігання банкрутству у своїй господарській діяльності. Діагностика стану системи соціально орієнтованого управління підприємством дає змогу виявити негативні аспекти і тенденції розвитку суб'єкта господарювання та виробити стратегію його розвитку, що дає змогу усунути вади й підвищити ефективність діяльності. Вивченню актуальності та розкриттю сутності діагностичного дослідження діяльності підприємства приділяли увагу А. Беляєв, О. Вартанов, В. Верба, О. Гетьман, М. Глазов, Т. Костенко, Н. Родіонова, Т. Решетняк, В. Шаповал та ін.

Метою статті є дослідження ступеня вагомості факторів системи соціально орієнтованого управління на підприємстві в сучасних умовах господарювання за допомогою методу квалиметричного аналізу та їх впливу на результати діяльності, що стане підґрунтям цілісної концепції соціально орієнтованого менеджменту.

Аналіз впливу факторів соціально орієнтованого управління на підприємстві здійснено за допомогою методу квалиметричного аналізу. Кваліметрія (від лат. *qualities* – якість, *metrio* – вимірювати) – це наука про методи кількісної оцінки якісних показників.

Експертні опитування є різновидом соціальної експертизи, вони враховують інформативні критерії у процесі прийняття управлінських рішень, спонукають до системного осмислення результатів досліджень, сприяють гармонізації соціальних відносин, забезпечують створення ефективних механізмів сталого соціального та економічного розвитку на макро- і макrorівні [1].

У зв'язку з цим на базі досліджуваних фармацевтичних мереж була проведена кількісно-якісна оцінка факторів соціально орієнтованого управління на підприємстві за допомогою експертного методу, який заснований на середніх оцінках груп висококваліфікованих та висококваліфікованих експертів. Експерти послідовно та попарно порівнювали між собою показники з точки зору їх впливу на загальну оцінку основних факторів системи соціально орієнтованого управління на підприємстві. Одному з двох показників, що порівнювалися, який, на думку експерта, був найбільш впливовим, присвоювалась оцінка 2 бали (мак-

симальна), а іншому показнику з пари, що розглядається, – 0 балів. У разі, коли жоден з двох показників пари не визначався найбільш значущим, або якщо експерт зазнавав труднощів в їх оцінці, обом показникам присвоювалась оцінка 1 (табл. 1).

Важливість параметра об'єкта визначалась за формулою:

$$A = \sum (B_n / B_e) / M, \quad (1)$$

де A – вагомість n-го параметра;

n – номер параметра об'єкта;

e – номер експерта;

M – кількість експертів у групі;

$B_n$  – бал, привласнений n-му параметру e-м експертом;

$B_e$  – сума балів, що надані e-м експертом усім параметрам об'єкта [2].

Таблиця 1

**Експертна оцінка вагомості факторів соціально орієнтованого управління на підприємстві**

Фактори	Експерти							Разом	Сер. бал	Відн. вага	Ранг
	1	2	3	4	5	6	7				
Соціальний статус окремого працівника ( $A_1$ )	22	22	17	14	14	26	26	141	20,14	0,07	<b>3</b>
Ступінь розвитку соціальної держави ( $A_2$ )	19	19	24	18	18	21	21	140	20,0	0,069	<b>4</b>
Соціальні стандарти і нормативи ( $A_3$ )	23	23	21	25	25	14	14	145	20,71	0,072	<b>2</b>
Соціальна компетентність ( $A_4$ )	16	16	15	17	17	21	21	123	17,57	0,062	<b>7</b>
Соціальна поведінка ( $A_5$ )	17	17	11	20	20	14	14	113	16,14	0,056	<b>11</b>
Рівень розвитку вищої освіти ( $A_6$ )	9	9	10	18	18	24	23	111	15,86	0,055	<b>12</b>
Принципи соціально орієнтованого управління ( $A_7$ )	19	19	20	13	13	19	19	122	17,43	0,061	<b>8</b>
Інтелектуальний потенціал персоналу ( $A_8$ )	9	9	19	22	22	5	5	91	13,0	0,045	<b>15</b>
Самоменеджмент ( $A_9$ )	9	9	14	7	7	22	21	89	12,71	0,044	<b>16</b>
Творчий потенціал ( $A_{10}$ )	10	10	15	11	11	5	5	67	9,57	0,034	<b>17</b>
Соціальний моніторинг чинників управління ( $A_{11}$ )	21	21	14	9	9	23	23	120	17,14	0,059	<b>9</b>
Соціальна відповідальність ( $A_{12}$ )	22	22	21	25	25	6	6	127	18,14	0,063	<b>6</b>
Мотивація щодо цінностей соціально орієнтованого управління ( $A_{13}$ )	22	22	23	26	26	19	19	157	22,43	0,078	<b>1</b>
Організаційна культура на підприємстві ( $A_{14}$ )	8	8	20	28	28	5	5	102	14,57	0,051	<b>14</b>
Соціальна мобільність ( $A_{15}$ )	21	21	19	11	11	21	21	106	15,14	0,053	<b>13</b>
Соціальна стратегічна функція ( $A_{16}$ )	21	21	21	13	13	21	21	131	18,71	0,065	<b>5</b>
Релігія ( $A_{17}$ )	21	21	5	14	14	21	21	117	16,71	0,058	<b>10</b>
Разом										1,00	

Серед найбільш вагомих чинників, що впливають на ефективність соціально орієнтованого управління на підприємстві, слід навести мотивацію (вагомість – 0,078), соціальні стандарти та нормативи (0,072), діючий соціальний статус окремого працівника (0,070) та ступінь розвитку соціальної держави (0,069). Порівняно з наведеними факторами, що впливають на соціально орієнтоване управління, значно меншу вагомість отримали складові:

інтелектуальний потенціал персоналу (0,045), самоменеджмент (0,044) та творчий потенціал (найменша вагомість – 0,034).

Проведені експертні дослідження за участю 7 компетентних та кваліфікованих експертів дозволили розробити матрицю "фактори – експерти", яка потрібна для визначення ступеня узгодженості думок експертів (табл. 2).

**Матриця "фактори – експерти" для оцінки значущості факторів соціально орієнтованого управління на підприємстві**

Фактори	Експерти							D <sub>i</sub>	D <sub>c</sub>	D <sub>i</sub> -D <sub>c</sub>	(D <sub>i</sub> -D <sub>c</sub> ) <sup>2</sup>
	E <sub>1</sub>	E <sub>2</sub>	E <sub>3</sub>	E <sub>4</sub>	E <sub>5</sub>	E <sub>6</sub>	E <sub>7</sub>				
A <sub>1</sub>	22	22	17	14	14	26	26	141	20,14	120,86	14 607,14
A <sub>2</sub>	19	19	24	18	18	21	21	140	20,0	120,00	14 400,00
A <sub>3</sub>	23	23	21	25	25	14	14	145	20,71	124,29	15 448,00
A <sub>4</sub>	16	16	15	17	17	21	21	123	17,57	105,43	11 115,48
A <sub>5</sub>	17	17	11	20	20	14	14	113	16,14	96,86	9 381,86
A <sub>6</sub>	9	9	10	18	18	24	23	111	15,86	95,14	9 051,62
A <sub>7</sub>	19	19	20	13	13	19	19	122	17,43	104,57	10 934,90
A <sub>8</sub>	9	9	19	22	22	5	5	91	13,0	78,00	6 084,00
A <sub>9</sub>	9	9	14	7	7	22	21	89	12,71	76,29	5 820,16
A <sub>10</sub>	10	10	15	11	11	5	5	67	9,57	57,43	3 298,20
A <sub>11</sub>	21	21	14	9	9	23	23	120	17,14	102,86	10 580,18
A <sub>12</sub>	22	22	21	25	25	6	6	127	18,14	108,86	11 850,49
A <sub>13</sub>	22	22	23	26	26	19	19	157	22,43	134,57	18 109,08
A <sub>14</sub>	8	8	20	28	28	5	5	102	14,57	87,43	7 644,00
A <sub>15</sub>	21	21	19	11	11	21	21	106	15,14	90,86	8 255,50
A <sub>16</sub>	21	21	21	13	13	21	21	131	18,71	112,29	12 609,00
A <sub>17</sub>	21	21	5	14	14	21	21	117	16,71	100,20	10 058,08
Разом										1 716,03	179 247,69

Для оцінки ступеня узгодженості думок експертів було розраховано коефіцієнт конкордації (W) за такою формулою (2):

$$W = \frac{12 \sum (D_i - D_c)^2}{m^2 (n^3 - n)}, \quad (2)$$

де D<sub>i</sub> – сума оцінок, визначених кожним експертом за i-м фактором;

D<sub>c</sub> – середня оцінка;

m – кількість експертів;

n – кількість оцінюваних факторів.

Стосовно отриманої матриці коефіцієнт конкордації (W) склав:

$$W = \frac{12 \times 179\,247,69}{49 \times 4896} = 0,096.$$

Цей коефіцієнт, що запропонований Кенделлом Смітом, може змінюватись у межах від  $0 \leq W \leq 1$ , тобто оцінки експертів можуть у визначеному ступені узгоджуватись. Так, при  $W = 1$  має місце абсолютна узгодженість поглядів експертів, при  $W = 0$  усі коефіцієнти вагомості рівні між собою, тобто погляди експертів абсолютно не узгоджені. Для практичних цілей, з точки зору обґрунтування одержаних результатів експертних досліджень, достатньо виконання умови, за якої  $W \geq 0,323$ , або отриманим результатам можна довіряти [3, с. 48].

Оскільки значення  $W = 0,096$  було значно вище критичного значення коефіцієнта Кенделла Сміта (0,323), отриманим експертним даним можна довіряти, тобто ступінь узгодженості думок експертів був достатньо високий.

Виходячи із сутності та однорідності, вказані фактори були розподілені на 6 основних груп: чинники соціального визнання працівника в умовах соціальної держави

(2 фактори, їх вагомість складала 0,14), організаційно-психологічні фактори (3 фактори, вагомість – 0,18), інтелектуально-творчий та кваліфікаційний потенціали управління (3 фактори, вагомість – 0,13), соціально-управлінські фактори (3 фактори, вагомість – 0,19), соціальні та духовні чинники (2 фактори, вагомість – 0,13), соціальні якості персоналу підприємства (4 фактори, вагомість – 0,23).

З урахуванням основних методичних положень та вимог кваліметрії розроблена інтегральна кваліметрична модель оцінки значущості 17 факторів соціально орієнтованого управління на сучасному підприємстві (3). У ній виділені групові та рівневі коефіцієнти вагомості стосовно кожного із факторів, що аналізуються. У кожній групі факторів відповідного рівня їх сума дорівнює 1. Розрахунок рівневих коефіцієнтів відбувався шляхом помноження їх вагомостей на даному рівні кваліметричної моделі:

$$V_i = 0,08V_5 + 0,07(V_1 + V_2 + V_9 + V_{12}) + 0,06(V_8 + V_{10} + V_{11} + V_{13} + V_{14} + V_{16} + V_{17}) + 0,05(V_3 + V_7 + V_{15}) + 0,04 V_4 + 0,03V_6. \quad (3)$$

Коефіцієнти значущості факторів соціально орієнтованого управління на підприємстві були розподілені на 6 основних груп: 0,08 (один фактор – мотивація щодо цінностей соціально орієнтовного управління – V<sub>5</sub>), 0,07 (чотири фактори: соціальний статус окремого працівника – V<sub>1</sub>, ступінь розвитку соціальної держави – V<sub>2</sub>, соціальна стратегічна функція – V<sub>9</sub>, соціальні стандарти та нормативи – V<sub>12</sub>), 0,06 (сім факторів: рівень розвитку вищої освіти – V<sub>8</sub>, принципи соціально орієнтованого управління – V<sub>10</sub>, соціальний моніторинг чинників управління – V<sub>11</sub>, релігія – V<sub>13</sub>, соціальна компетентність – V<sub>14</sub>, соціальна поведінка – V<sub>16</sub>, соціальна відповідальність – V<sub>17</sub>), 0,05 (три фактори: організаційна культура на підприємстві – V<sub>3</sub>, інтелектуальний потенціал – V<sub>7</sub>, соціальна мобільність – V<sub>15</sub>),

0,04 (один фактор: самоменеджмент –  $V_4$ ), 0,03 (один фактор – творчий потенціал –  $V_6$ ).

Інтегральна кваліметрична модель значущості факторів соціально орієнтованого управління має такий вигляд (рисунок).

В1	Чинники соціального визнання працівника в умовах соціальної держави (0,14)	Соціальний статус окремого працівника	0,50/0,07	$V_1$
		Ступінь розвитку соціальної держави	0,50/0,07	$V_2$
	Організаційно-психологічні фактори (0,18)	Організаційна культура на підприємстві	0,30/0,54	$V_3$
		Самоменеджмент	0,25/0,05	$V_4$
	Інтелектуально-творчий та кваліфікаційний потенціал управління (0,13)	Мотивація щодо цінностей соціально орієнтованого управління	0,45/0,08	$V_5$
		Творчий потенціал	0,25/0,03	$V_6$
		Інтелектуальний потенціал персоналу	0,34/0,04	$V_7$
		Рівень розвитку вищої освіти	0,41/0,05	$V_8$
	Соціально-управлінські фактори (0,19)	Соціальна стратегічна функція	0,35/0,07	$V_9$
		Принципи соціально орієнтованого управління	0,33/0,06	$V_{10}$
		Соціальний моніторинг чинників управління	0,32/0,06	$V_{11}$
	Соціальні та духовні чинники (0,13)	Соціальні стандарти і нормативи	0,55/0,07	$V_{12}$
		Релігія	0,45/0,06	$V_{13}$
	Соціальні якості персоналу підприємства (0,23)	Соціальна компетентність	0,26/0,06	$V_{14}$
		Соціальна мобільність	0,23/0,05	$V_{15}$
		Соціальна поведінка	0,24/0,06	$V_{16}$
		Соціальна відповідальність	0,27/0,06	$V_{17}$

**Рис. Інтегральна кваліметрична модель оцінки значущості факторів соціально орієнтованого управління на підприємстві**  
(чисельник – групові; знаменник – рівневі коефіцієнти вагомості)

Сутність даної моделі полягає у такому: чим більш високими є рівневі коефіцієнти факторів, тим вони більш значущі з точки зору ступеня свого впливу на стратегічний розвиток підприємства.

Таким чином, розроблена кваліметрична модель дозволяє проводити оцінку вагомості різноманітних факторів соціально орієнтованого управління на підприємстві та здійснювати якісну оцінку різних за своєю сутністю чинників, що визначають стратегію управління сучасним підприємством.

Аналіз значущості показників соціально орієнтованого управління показав, що найбільш вагомими факторами є організаційна культура та мотивація щодо ціннос-

тей соціально орієнтованого управління. Наступними за вагомістю є стратегія підприємства щодо соціального розвитку та соціальні стандарти і нормативи на підприємстві, статус окремого працівника та ступінь розвитку соціальної держави. Найменш вагомими експертами визнані творчий та інтелектуальний потенціал персоналу підприємства.

Сучасний період трансформації українського суспільства пов'язаний з існуючими соціально-економічними перетвореннями, ускладненням форм трудової організації та іншими чинниками. Усе більше сучасних керівників розуміє неможливість забезпечення підвищення конкурентоспроможності за рахунок розробки нових стандартів якості, вдосконалення бізнес-процесів без проведення необхідних заходів у сфері оптимізації управління людськими ресурсами. Організація, орієнтована на досягнення високих результатів, розглядає свій персонал як основну конкурентну перевагу, яка доповнюється ефектами, пов'язаними зі стратегічним управлінням та відкритою корпоративною культурою.

Останнім часом корпоративна культура з допоміжного ресурсу, який дозволяє підвищити ефективність діяльності організації, перетворюється в повноцінний інтелектуальний актив. Культура здійснює значний вклад у створення кінцевого результату діяльності підприємства [4, с. 48].

Метою корпоративної культури є формування поведінки персоналу, що сприяє досягненню цілей підприємства. Для досягнення даної мети в процесі управління персоналом підприємства необхідно вирішувати такі завдання:

- розвиток у персоналу почуття причетності до справ підприємства; заохочення залучення персоналу в спільну діяльність на благо підприємства;
- зміцнення стабільності системи соціальних відносин; підтримка індивідуальної ініціативи працівників;
- надання допомоги персоналу в досягненні особистого успіху;
- створення атмосфери єдності менеджерів і персоналу у підприємстві;
- делегування відповідальності;
- зміцнення корпоративної родини (вітання персоналу із сімейними святами, подіями і т. д.).

Таким чином, щоб практично втілити на підприємствах головні принципи корпоративної культури, потрібно задіяти весь потенціал та всю управлінську структуру підприємства для швидкого та ефективного створення ефективної моделі корпоративної культури. Вирішення цих завдань дозволить підприємствам окреслити мету формування корпоративної культури та посилено працювати задля створення ефективної моделі її функціонування, що в майбутньому стане одним із головних факторів успішної діяльності та високої конкурентоспроможності.

Дослідження мотивації щодо цінностей соціально орієнтованого управління на сучасних підприємствах дає можливість стверджувати, що прагнення робітників до матеріальних благ не завжди поєднується з установками на професійні досягнення, сумлінну, якісну та відповідальну працю. Це повною мірою стосується як робітників, так і роботодавців, спеціалістів та керівників. Ураховуючи відсутність сформованої системи соціального впливу, на сучасних підприємствах у більшості робітників спостерігається невпевненість в отриманні можливої допомоги, у сприянні з боку спільно працюючих з ними членів колективу – профсоюзних комітетів. У результаті виникають анти-управлінські практики та знижується рівень задоволеності працюючих.

Таким чином, важливим аспектом соціально орієнтованого управління стає, з одного боку, підсилення орієн-

тації робітників на індивідуальні зусилля та трудову активність, а з іншого – стабілізація трудового колективу та більш ефективний соціальний захист робітників.

Підвищення соціального статусу робітників, задоволення соціально значущих потреб населення є сьогодні пріоритетним напрямом динамічних соціально-економічних трансформацій. Соціалізація економіки багата в чому визначається тим, як задовольняються потреби робітників, наскільки повно вони включені в сучасний процес перетворень, наскільки діючими є методи управління людськими ресурсами, що використовуються.

Орієнтиром держави і суспільства щодо одержання економічних переваг з метою підвищення якості життя та забезпечення людського розвитку є соціальна орієнтація економіки. Міжнародний досвід визначення та впровадження ідей соціальної держави свідчить, що країни із соціально орієнтованою економікою є ефективними конкурентоспроможними державами і можуть служити зразком для створення аналогічної системи в інших країнах. На думку Новікової О. В. [5, с. 161–163], формування концептуальних засад соціальної держави та соціальної орієнтації економіки повинно здійснюватись паралельно для забезпечення їх убудованості в єдину конструкцію. Соціальна орієнтація економіки в процесі розбудови соціальної держави є її механізмом, важелем, інструментом досягнення. Ступінь розвитку соціальної держави передбачає забезпечення соціальної безпеки громадян, створення умов для повної реалізації їх прав на працю та достатній життєвий рівень.

Доцільно відзначити, що сучасні керівники мало уваги приділяють як використанню існуючого інтелектуального та творчого потенціалу, так і шляхам його подальшого розвитку.

Це відбувається внаслідок:

неможливості чіткого визначення інтелектуальних здібностей та рівня вмотивованості до власного перспективного професійного розвитку працівника;

нестабільності у часі психоемоційного стану людини, мінливості її прагнень, цілей, особистих обставин, можливостей розвитку та очікувань щодо короткострокових перспектив власного кар'єрного зростання;

різної швидкості, рівня та результативності засвоєння нової інформації, знань та практичних навичок у кожного працівника, які залежать від інтелектуальних здібностей особи, індивідуальної структури мотиваційного ядра її трудової поведінки та наданих підприємством можливостей їх закріплення на практиці;

наявності індивідуального впливу організаційної культури підприємства і соціально-психологічного клімату у колективі на рівень продуктивності та ефективності праці окремого працівника;

залежності ступеня результативності професійного розвитку людини від обраних методів, способів та засобів навчання [5, с. 165–166].

Таким чином, у сучасних умовах господарювання, при змінах, характерних для вітчизняної соціально-управлінської сфери, за персоналом нерідко закріплюється статус фактора, а не ключового ресурсу організації. У зв'язку з цим виникає потреба в теоретичному і практичному переосмисленні ролі соціального управління людськими ресурсами організації, необхідності створення умов для розвитку професійних і особистісних якостей працівника.

Як сучасний ефективний підхід до оцінювання досягнутих результатів діагностика є об'єктивною необхідністю в діяльності підприємства, визнання і впровадження якої потребує вирішення таких завдань:

усвідомлення керівниками необхідності постійного моніторингу і діагностики різних аспектів діяльності підприємства;

виділення у структурі підприємства спеціальних підрозділів, які б займались діагностикою результатів діяльності та поточним моніторингом;

залучення, навчання, підготовка та мотивація фахівців, які займаються діагностикою на підприємстві, використання аутсорсингу із залученням спеціалізованих структур чи окремих фахівців-експертів.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є більш детальне визначення принципів регулювання соціально-трудова відносин стосовно специфіки регіону, галузі, організації, розширення нормативного змісту угод, що укладаються з якісно-кількісним опрацюванням на місцях виконання їх положень. Усе це можливо, якщо в організації буде створена соціально орієнтована зона управління. Чим ширший елементний склад даної зони, тим більшими можливостями володітиме персонал і тим вище ступінь розвитку.

**Література:** 1. Людський потенціал: механізми збереження та розвитку : монографія / О. Ф. Новікова, О. І. Амоша, В. П. Антонюк та ін. ; НАН України, Інститут економіки промисловості. – Донецьк, 2008. – 468 с. 2. Пешкова Е. П. Маркетинговий аналіз в діяльності фірми / Е. П. Пешкова. – М. : Ос-89, 1998. – 80 с. 3. Шконда В. В. Особливості використання методів кваліметрії в сучасних наукових дослідженнях / В. В. Шконда, А. В. Кальнянов // Наукові праці МАУП. – 2010. – Вип. 4(27). – С. 45–48. 4. Башук Т. О. Доцільність формування корпоративної культури на підприємстві / Т. О. Башук, А. М. Жолудева // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 2. – С. 179–184. 5. Новікова О. Ф. Соціальна орієнтація економіки: механізм державного регулювання : монографія / О. Ф. Новікова, С. М. Гриневська, Л. Л. Шамілева ; НАН України, Інститут економіки промисловості. – Донецьк, 2009. – 220 с. 6. Даниленко О. А. Особливості діагностики системи управління персоналом на стадіях життєвого циклу організації в умовах конкурентного середовища / О. А. Даниленко // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 8(110). – С. 97–101.

**References:** 1. Liudskiy potentsial: mekhanizmy zberezhennia ta rozvytku: monohrafiia [Human Potential: Retention and Development Instruments : Monographic Edition] / O. F. Novikova, O. I. Amosha, V. P. Antoniuk ta in. ; NAN Ukrainy, Instytut ekonomiky promyslovosti. – Donetsk, 2008. – 468 p. 2. Peshkova E. P. Marketingovyy analiz v deyatelnosti firmy [Marketing Analysis as Part of Firm's Activities] / E. P. Peshkova. – M. : Os-89, 1998. – 80 p. 3. Shkonda V. V. Osoblyvosti vykorystannia metodiv kvalimetrii v suchasnykh naukovykh doslidzhenniakh [Specific Features of Application of Qualimetric Methods in Modern Scientific Research] / V. V. Shkonda, A. V. Kalkanov // Naukovi pratsi MAUP [Research Papers of IAPM]. – 2010. – Vol. 4(27). – Pp. 45–48. 4. Bashuk T. O. Dotsilnist formuvannia korporativnoi kultury na pidpriemstvi [Expediency of Corporate Culture Formation Within an Enterprise] / T. O. Bashuk, A. M. Zholidieva // Marketing i menedzhment innovatsii [Innovation Marketing and Management]. – 2011. – No. 2. – Pp. 179–184. 5. Novikova O. F. Sotsialna orientatsiia ekonomiky: mekhanizm derzhavnoho rehulivannia : monohrafiia [Social Orientation of Economy: Instruments of State Regulation : Monographic Edition] / O. F. Novikova, S. M. Grinevska, L. L. Shamilieva ; NAN Ukrainy, Instytut ekonomiky promyslovosti. – Donetsk, 2009. – 220 p. 6. Danylenko O. A. Osoblyvosti diahnostryky systemy upravlinnia personalom na stadiiakh zhyttevoho tsykladu orhanizatsii v umovakh konkutentnoho sere dovyyshcha [Specific Features of Personnel Management System at Different Stages of Organization's Life Cycle in a Competitive Environment] / O. A. Danylenko // Aktualni problemy ekonomiky [Topical Economic Issues]. – 2010. – No. 8(110). – Pp. 97–101.

**Інформація про авторів**

**Лутай Лариса Анатоліївна** – докт. екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки і менеджменту ІПО ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського (83077, м. Донецьк, вул. Софійська, 2, e-mail: savelyevaolga@mail.ru).

**Савельєва Ольга Олександрівна** – аспірант кафедри економіки і менеджменту ІПО ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського (83077, м. Донецьк, вул. Софійська, 2, e-mail: savelyevaolga@mail.ru).

**Информация об авторах**

**Лутай Лариса Анатольевна** – докт. екон. наук, профессор, заведующая кафедрой экономики и менеджмента ИПО ДонНУЭТ им. М. Туган-Барановского (83077, г. Донецк, ул. Софийская, 2, e-mail: savelyevaolga@mail.ru).

**Савельева Ольга Александровна** – аспирант кафедры экономики и менеджмента ИПО ДонНУЭТ им. М. Туган-Барановского (83077, г. Донецк, ул. Софийская, 2, e-mail: savelyevaolga@mail.ru).

**Information about the authors**

**L. Lutay** – Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of Economy and Management Department of IPDS of DonNUET named after M. Tuhun-Baranovskyi (2 Sofiiska St, 83077, Donetsk, e-mail: savelyevaolga@mail.ru).

**O. Savelyeva** – postgraduate of Economy and Management Department of IPDS of DonNUET named after M. Tuhun-Baranovskyi (2 Sofiiska St, 83077, Donetsk, e-mail: savelyevaolga@mail.ru).

*A double-blind peer review has been held.*

*Стаття надійшла до ред. 16.11.2012 р.*

**THE FORMATION OF THE BIOPHARMACEUTICAL CLUSTER IN THE ALTAI REPUBLIC**

UDC 332.135

**A. Glotko  
A. Redkin**

The analysis and development of the scientifically-based offers and recommendations complex concerning the development of the biopharmaceutical cluster "Mountainous Altai", one of the growth points of pharmaceutical manufacturing in the Russian Federation are carried out. The cluster structure, directions of its development, the primary goals of a regional investment policy in cluster development, the basic indicators of realizing the cluster project are also considered. It is determined, that clusterization must be put into effect by the next directions: in the sphere of creation of innovations and "know-hows"; in the sphere of a transfer of innovations and "know-hows"; in the sphere of the development of commodity distribution infrastructure; in the sphere of interbranch interaction; in the sphere of protecting the economic interests and business reputation of the cluster participants, safety of consumers. The measures for realization of the cluster initiatives in the Altai Republic are offered.

*Key words:* innovative development of the region, biopharmaceutical cluster, organizational and economic mechanism, development of industrial potential of the territory, development indicators.

**ФОРМУВАННЯ БІОФАРМАЦЕВТИЧНОГО КЛАСТЕРА  
В РЕСПУБЛІЦІ АЛТАЙ**

УДК 332.135

**Глотко А. В.  
Редькін О. М.**

Проведено аналіз і розробку комплексу науково обґрунтованих пропозицій і рекомендацій щодо розвитку біофармацевтичного кластера "Гірський Алтай", що є однією із точок зростання фармацевтичного виробництва в Російській Федерації.

Розглянуто структуру кластера, напрями його розвитку, основні завдання регіональної інвестиційної політики розвитку кластера, основні індикатори реалізації кластерного проекту. Визначено, що кластеризація має відбуватися за такими пріоритетними напрямками: у сфері створення інновацій і "ноу-хау"; у сфері трансферу інновацій і "ноу-хау"; у сфері розвитку товаропровідної інфраструктури; у сфері міжгалузевої взаємодії; у сфері захисту економічних інтересів і ділової репутації учасників кластера, безпеки споживачів продукції. Запропоновано заходи щодо реалізації кластерних ініціатив на території Республіки Алтай.

*Ключові слова:* інноваційний розвиток регіону, біофармацевтичний кластер, організаційно-економічний механізм, розвиток виробничого потенціалу території, індикатори розвитку.

### ФОРМИРОВАНИЕ БИОФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО КЛАСТЕРА В РЕСПУБЛИКЕ АЛТАЙ

УДК 332.135

*Глотко А. В.  
Редькин А. М.*

Проведены анализ и разработка комплекса научно обоснованных предложений и рекомендаций по развитию биофармацевтического кластера "Горный Алтай", являющегося одной из точек роста фармацевтического производства в Российской Федерации. Рассмотрены структура кластера, направления его развития, основные задачи региональной инвестиционной политики в развитии кластера, основные индикаторы реализации кластерного проекта. Определено, что кластеризация должна осуществляться по таким приоритетным направлениям: в сфере создания инноваций и "ноу-хау"; в сфере трансфера инноваций и "ноу-хау"; в сфере развития товаропроводящей инфраструктуры; в сфере межотраслевого взаимодействия; в сфере защиты экономических интересов и деловой репутации участников кластера, безопасности потребителей продукции. Предложены мероприятия по реализации кластерных инициатив на территории Республики Алтай.

*Ключевые слова:* инновационное развитие региона, биофармацевтический кластер, организационно-экономический механизм, развитие производственного потенциала территории, индикаторы развития.

The transition of the pharmaceutical industry to the innovative development model, an increase of its competitiveness both in Russian, and in the foreign market, is now the major strategic problem of federal level. Thus the population should be provided not only with inexpensive and qualitative medicines for treatment socially significant diseases, but also with the innovative means made in the Russian Federation according to the highest standards.

One of the growth points of pharmaceutical industry in the country can and should be the Altai Republic project on the formation of the biopharmaceutical cluster. The testimony to this are world researches according to which pharmaceutical industry possesses one of the steadiest potentials of functioning in the system of connected branches (clusterization potential).

The possibility of manufacturing various treating products based on the use of natural raw materials, allows to enter easily the biopharmaceutical cluster, the strategic

directions of the republic development: tourism and agriculture. The biopharmaceutical cluster development will lift tourism development in the Altai Republic on the new qualitative level, will create additional workplaces for people living in a countryside (72 % of the population of the Altai Republic live in a countryside), and will also allow to use carefully the extracted vegetative and animal raw materials.

Today there are the investors in the Republic, ready to put considerable means to the development of biopharmaceutical branch.

At the first stage it is necessary to prove an urgency of the biopharmaceutical cluster creation, to describe advantages of the region as a platform for forming the innovative workings out of medicines, and also to shine the resource potential and natural-environmental conditions of the territory.

The Mountainous Altai has been a raw platform for manufacture of biological medicines for a long time already. Here there is a considerable quantity of wild plants which can

be used in pharmaceutical branch (from 500 to 700 names). It is offered to develop biopharmaceutical cluster on the basis of the private-state partnership. The state in this case incurs the maintenance of the private companies with the necessary infrastructure, granting them privileges in the form of grants. The cluster idea is successfully combined with the development of special economic zones of tourists-recreational type "The Altai Valley".

During the organization of a cluster, the special attention will be given to innovative technologies. The scientists of Gorno-Altai State University have been studying the herbs of surrounding territory for many years. They have developed the recipes of preparing medicines of vegetative and animal origin, among them from antler production. At higher school there are also working-outs in the field of technology of maintaining the healthy herd of marals. The scientists of the University have deduced the new – Altai-Sayansk breed of marals.

The enterprises of Tomsk region, with which the Republic has recently signed the cooperation agreement, will essentially help in realization of the new project. In this field many innovative projects are run in special economic area of technical-instilling type.

The interbranch character of the questions faced by the cluster, forms the number of corresponding problems defining basic directions of cluster development:

1. In the sphere of the innovations and "know-hows" creation:

- working out of deep processing pantler technologies and medical-technical raw materials, bodies and subproducts;
- studying the influence of the antler maral-breeding products on the human body;
- active support of instilling activity from the part of scientific institutions and enterprises – the technological leaders.

2. In the sphere of innovations and "know-hows" transfer: creation of the transfer of innovations system, through an easy approach of workers to the results of research and development, consultation;

wide introduction of new technologies of deep processing the antler raw materials, bodies and subproducts.

3. In the sphere of development of commodity distribution infrastructure:

- activization of the international cooperation concerning popularization of products made by the cluster enterprises;
- the complex of marketing actions for popularization of the biologically-active additives made from non-polluted raw materials, received in the Republic territory, among various strata of society (also through active participation in fair-exhibition activity).

4. In the sphere of interbranch interaction: development of the contracting system with manufacturers and raw materials suppliers;

active cooperation of the cluster enterprises with the sanatorium organizations located both in the Altai Republic territory, and in the territory of adjacent regions;

formation of enterprises with the hi-tech infrastructure intended for realization of a full cycle medical-rehabilitation, improving, preventive and recreation-relaxation technologies (programs), based on the application of the newest medicines received by deep processing of antler raw materials, and also the newest technologies with their application in regenerative medicine, improving courses, modern schemes of medical tourism and ecotourism.

5. In the sphere of protection the economic interests and business reputation of the cluster participants, safety of consumers:

brending actions on the certification and patent-licence protection of products made by the cluster enterprises;

introduction of management systems at the enterprises and the production forming, corresponding to ISO groups and GMP standards.

Today in the Republic there is a number of enterprises, engaged with cultivation and processing medical-technical raw materials and products of antler maral-breeding. So, now in the Republic there are 106 economical enterprises of various forms of ownership with the livestock of 52,372 marals and 1,441 spotty deers. At the economical enterprises about 41 % of the livestock of marals and deers of the Republic is concentrated in Ust-Koksinskiy area 20 % – in Shebalinskiy, 17 % – in Ust-Kanskiy, 15 % – in Ongudayskiy, 4 % – Mayminskiy, 3 % – Chemalskiy. Processing of medical-technical raw materials and products of antler maral-breeding in the Altai Republic is carried out by 11 enterprises.

The products of processing enterprises are realized to the trading and chemist's network, to tourist bases and rest houses, sanatoria of the Altai Republic and many regions of the Russian Federation.

The basic capacities of processing are concentrated in the territory of municipal union the "City of Gorno-Altai" in the Open Company "Republican Bee-Centre", Joint-Stock Company "Fito-PaM", institution "Mountain-Altai" of the Russian Agrarian Academy.

Directly in the Municipal Union Territory "The Mayminskiy Area" processing of medicinal raw materials and products of antler reindeer breeding is carried out by three enterprises: Open Company "Narine", Open Company "Biostimulus", Open Society "Karym". Open Company "Antler Project" is also engaged in products processing. The above-mentioned enterprises have more than 90 % of operating capacities on processing and storage of ready-made goods, located in the Altai Republic territory.

However, the majority of the enterprises, processing medical-technical raw materials and products of maral-breeding, lose to the similar enterprises working in the Altai territory, and Novosibirsk region because of insufficiency of own means for the production development and active advancement of own products in Russian and international markets.

For today the level of cooperation of the cluster enterprises with the sanatorium organizations located both in the territory of the Altai Republic, and in the territory of adjacent regions for advancement of own products is low. One of the perspective directions of such cooperation is the use of antler baths in treatment techniques. Nowadays the availability of cooking antler baths for regenerative treatment is extremely limited, as it is possible only in the territory of removed maral places of the Republics and only 1,5 – 2 months in a year (the period of cutting antlers). After the season termination there is a unique alternative to newly cut antlers – the biological activity of frozen or dried up antlers is considerably lower than the initial one and is being lost during long storage. The major factors constraining the development of resort business in the Republic, are: the insufficient level of the resort development infrastructure and low degree of patients service in the number of existing health resorts; the considerable reduction of research and industrial works in the field of studying and using natural medical resources, working out and introduction into practice the modern process equipment, new techniques of diagnostics, treatment and improvement of patients in sanatorium conditions, etc.

Thus, it is required the creation of enterprises with hi-tech infrastructure intended for realization of a full cycle of medical-improving technologies (programs), based on the use of the newest medicines received by deep processing of antler and medical-technical raw materials.

The organizational structures on patenting of research working-outs are also necessary, for the organization of works on standardization and certification of the cluster products, and also the structures which are engaged in marketing

activity, i.e. the advancement of the research working-outs' results, to the production made by the cluster enterprises.

Territorially the cluster will be located in the territory of three municipal unions: Gorno-Altai, Mayminskiy and Chemsalskiy areas. It is connected with the fact that the basic enterprises for manufacturing the biopharmaceutical products are concentrated in this territory: Open Company "Narine", Open Society "Karym", Open Company "Biostimulus", Joint-Stock Company "Fito-PaM", Open Company "Plant of Mountainous Altai", Open Company "Neopant-Chemal"; in Mayminskiy and Chemsalskiy areas the largest projects of the Altai Republic in the field of tourism are realized by: "The Altai Valley", "Manzherok", the Tourist Complex "Altai Resort", Tourist Complex "Maryin Island" and others; in Gorno-Altai and Mayminskiy area the largest scientific organizations of the Republic are located. The environmental estimation, working out the techniques of improvement enter into the area of their scientific researches on the basis of natural raw materials, monitoring and estimation of vegetative and animal raw materials, introducing the objects of the plant and animal life, etc.: "Gorno-Altai State University", "Mountain-Altai" of the Russian Agrarian Academy, the "Gorno-Altai Scientific Research Institute of Agriculture of the Russian Academy of Agricultural Sciences", "The Altai Regional Institute of Ecology".

The structure of the biopharmaceutical cluster of the Altai Republics is presented in the figure. The research centre of "Gorno-Altai State University" becomes the cluster kernel. Besides, the University will provide a professional staff training. At the moment there is a big scientific reserve for the centre organization. The University conducts conferences. There is a highly professional personnel there. Corresponding experts are prepared, the scientific researchers are conducted. Their results are approved at the enterprises of biopharmaceutical manufacture, patents have been received, there is a good material and technical base.

The basic coordination body of the cluster's control will be the Council including representatives of the basic organizations – the cluster's participants. The cluster's Council will be selected among the representatives of the cluster's participants, for a period of three years, and its primary goal will be the definition of the cluster's development strategy.

The cluster's Council structure should include two representatives from the Government of the Altai Republic and one representative from the Municipal Union's Administration in the territory of which the basic cluster's kernel will be based. These representatives without elections, on representation of corresponding authorities' heads, will simultaneously enter the Strategic committee.

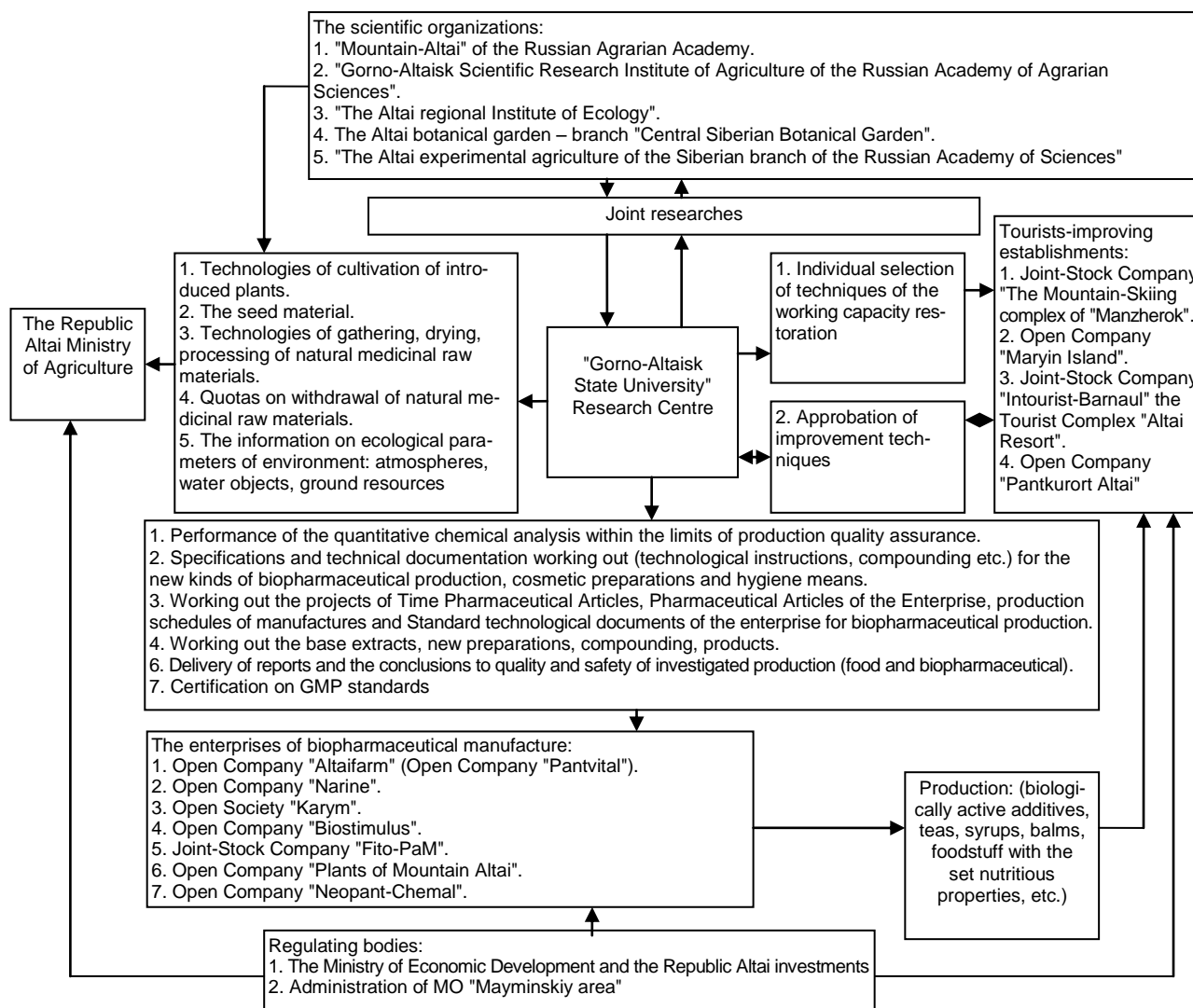


Fig. The structure of the biopharmaceutical cluster of the Altai Republic

Other participants of the Strategic committee will be put forward by the cluster's participants. Elections of the Strategic committee's members are carried out at the meeting of the cluster's participants by simple majority of votes, and each of the cluster's participants should possess one voice.

The form of work of the cluster's Council are the meetings which will be held as required. The cluster's Council makes decisions by the majority of votes from the total number of members present at the meeting, and each member of the cluster's Council possesses one voice.

Almost all of the enterprises for manufacturing biopharmaceutical products and the organization of a tourists-improving direction refer to small and medium businesses.

Concerning the subjects of small business of the biopharmaceutical cluster the tax-budgetary policy should assume the realization of the following basic actions:

1. It is necessary to continue the work on introducing the simplified taxation system on the basis of the patent in the territory of the Altai Republic.

2. To develop the systems of privileges on taxes for the subjects of small and medium businesses of the biopharmaceutical cluster, within the limits of the operating federal legislation.

3. To generate at the expense of the republican budget means the system of preferential financing the subjects of small and medium businesses of the biopharmaceutical cluster, providing:

- granting the created businessmen;
- granting the young businesses;
- granting microloans, the budgetary subsidizing, directed at the creation and development of material and technical base of the business subjects;
- granting the state guarantees and subsidizing according to the obligations of the subjects on the crediting contracts at the expense of the mortgaging fund;
- subsidizing of expenses for participation of the business subjects of the biopharmaceutical cluster in the inter-regional and international exhibitions-fairs;
- granting on the expenses connected with patenting, certification, examination and the state registration of intellectual activity results, working out and designing the new product samples, the organization of manufacture preparation, reception the engineering services.

4. It is necessary to promote the advancement of ready-made products in Russian and international markets.

5. To improve the tax-budgetary support to the subjects of the small and medium businesses making and delivering products of biopharmaceutics out of the Altai Republic and for export.

Financing of expenses on realization of measures of the tax-budgetary support to the subjects of small business should be carried out on an equal footing, according to the legislation of the Russian Federation, from the Republican and local budgets.

The primary goals of the investment policy of the Altai Republic the directed at the development of small and medium businesses of the biopharmaceutical cluster and include the following:

- formation of the developed infrastructure of the investment activity including the creation of mortgaging fund, the market of insurance services, network of business incubators in Mayminskiy and Chemalskiy areas of the Republic, and also the consulting centres providing timely information support for small and medium businesses;
- creation of the investment mechanism including leasing, franchising, and providing steady economic development of the Republic and a diversification of the goods and services

manufacture, reproduction of natural-resource potential and escalating the investments into the human capital;

- granting of the ground areas on favorable terms, the state or municipal property.

The basic indicators of realization of the biopharmaceutical cluster creation of the Altai Republic are:

- the increase in the content of the regional product and export of the Republic share of products of the cluster's participants, and first of all – the end product, competitive in the Russian and international markets;
- the increase in number of new workplaces within the cluster;
- the growth of volumes of research and development and innovative activity within the cluster;
- the reduction of the percentage of discrepancy between the number of experts who graduated from primary, secondary and higher professional educational institutions, and the requirement of the market in these experts within the cluster;
- growth of relative density of goods and services of the subjects of small and average businesses made and rendered within the cluster by means of outsourcing and subcontracting mechanisms.

**References:** 1. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер ; под ред. В. Д. Шетинина. – М. : Международные отношения, 1993. – 901 с. 2. Кундиус В. А. Экономическая стратегия и механизмы инновационно-кластерного развития АПК региона / В. А. Кундиус. – Барнаул : Изд. АГАУ, 2008. – 460 с. 3. Особая экономическая зона туристско-рекреационного типа как форма инновационного развития Республики Алтай : монография / [Е. Е. Шваков, Р. Т. Адарина, Т. С. Зяблицкая и др.] ; под ред. Е. Е. Швакова. – Барнаул : Изд. Алт. ун-та, 2010. – 164 с.

**References:** 1. Porter M. Mezhdunarodnaya konkurentsiya / M. Porter ; pod red. V. D. Shchetinina. – M. : Mezhdunarodnye otnosheniya, 1993. – 901 p. 2. Kundius V. A. Ekonomicheskaya strategiya i mekhanizmy innovatsionno-klasternogo razvitiya APK regiona / V. A. Kundius. – Barnaul : Izd. AGAU, 2008. – 460 p. 3. Osobaya ekonomicheskaya zona turistsko-rekreatsionnogo tipa kak forma innovatsionnogo razvitiya Respubliki Altay : monografiya / [E. E. Shvakov, R. T. Adarina, T. S. Zyablitskaya i dr.] ; pod red. E. E. Shvakova. – Barnaul : Izd. Alt. un-ta, 2010. – 164 p.

## Information about the authors

**A. Glotko** – DSc in Economics, Associate Professor of the Economic Theory and National Economy Department of the Federal State Budgetary Educational Institution of the Higher Professional Education "Gorno-Altai State University" (1 Lenkin St, 649000, Gorno-Altai, Altai Republic, Russian Federation, e-mail: ganiish\_76@mail.ru).

**A. Redkin** – Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Accounting and Economy in Agrarian and Industrial Complex Department of the Tara branch of the Federal State Budgetary Educational Institution of the Higher Professional Education "Omsk State Agrarian University named after P. A. Stolypin" (18 Tumenskaya St, 646532, Tara, Omsk region, Russian Federation, e-mail: redam@inbox.ru).

## Інформація про авторів

**Глотко Андрій Володимирович** – докт. екон. наук, доцент кафедри економічної теорії і національної економіки Федерального державного бюджетного закладу освіти вищої професійної освіти "Горно-Алтайський державний університет" (649000, Російська Федерація, Республіка Алтай, м. Горно-Алтайськ, вул. Ленкіна, 1, e-mail: ganiish\_76@mail.ru).

**Редькін Олександр Михайлович** – канд. екон. наук, доцент кафедри бухгалтерського обліку і економіки в АПК Тарської філії Федерального державного бюджетного закладу освіти вищої професійної освіти "Омський державний аграрний університет імені П. А. Століпина" (646532, Російська Федерація, Омська обл., м. Тара, вул. Тюменська, 18, e-mail: redam@inbox.ru).

### Інформація об авторах

**Глотко Андрей Владимирович** – докт. екон. наук, доцент кафедри економічної теорії і національної економіки Федерального державного бюджетного освітнього закладу вищої професійної освіти "Горно-Алтайський державний університет" (649000, Російська

Федерація, Республіка Алтай, г. Горно-Алтайск, ул. Ленкіна, 1, e-mail: ganiish\_76@mail.ru).

**Редькин Александр Михайлович** – канд. екон. наук, доцент кафедри бухгалтерського учета і економіки в АПК Тарського філіала Федерального державного бюджетного освітнього закладу вищої професійної освіти "Омський державний аграрний університет імені П. А. Століпина" (646532, Російська Федерація, Омська обл., г. Тара, ул. Тюменская, 18, e-mail: redam@inbox.ru).

*A double-blind  
peer review has been held.*

*Стаття надійшла до ред.  
09.11.2012 р.*

## INNOVATION PROCESS AS THE OBJECT OF ACCOUNTING

UDC 657.421.3

**O. Prokopishyna**

The results of research aimed at further development of accounting methods for innovation activity are given. On the basis of revealing the essence of innovation process and its stages the systematization and specification of the procedures of financial and management accounting are carried out. The above-mentioned procedures are aimed at forming the information and analytical complex of decision-making support concerning innovations development and commercialization. The distinct accounts for innovation processes expenses and sales of innovative products that may enrich analytical features of accounting system of innovation activity are proposed to use.

*Key words:* innovation, innovation process, accounting.

## ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС ЯК ОБ'ЄКТ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

УДК 657.421.3

**Прокопішина О. В.**

Висвітлено результати досліджень у напрямку обґрунтування та подальшого розвитку методичного забезпечення обліку інноваційної діяльності. На основі виявлення сутності інноваційного процесу та його стадій проведено систематизацію та уточнення змісту процедур, які повинні здійснюватися підсистемами фінансового та управлінського обліку для забезпечення формування інформаційно-аналітичного комплексу підтримки управлінських рішень щодо розробки та комерціалізації інновацій. В обліковій роботі інноваційно активних підприємств запропоновано до використання спеціальні рахунки бухгалтерського обліку, які дозволяють розширити можливості аналізу результатів інноваційної діяльності.

*Ключові слова:* інновації, інноваційний процес, облік.

## ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС КАК ОБЪЕКТ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

УДК 657.421.3

Прокопишина Е. В.

Освещены результаты исследований, направленных на обоснование и дальнейшее развитие методического обеспечения бухгалтерского учета инновационной деятельности. На основе выявления сущности инновационного процесса и его стадии проведена систематизация и уточнение содержания процедур, которые должны осуществляться подсистемами финансового и управленческого учета для обеспечения формирования информационно-аналитического комплекса поддержки принятия управленческих решений относительно разработки и коммерциализации инноваций. В учетной работе инновационно активных предприятий предложено использовать специальные счета бухгалтерского учета, которые позволяют расширить возможности анализа результатов инновационной деятельности.

*Ключевые слова:* инновации, инновационный процесс, учет.

In actual global high competitive environment only enterprises that permanently implement effective innovations are able to follow the path of sustainable development. To ensure success of innovation activity managers have to consider the information, that is not typically accumulated by standard accounting system, thus requirements to accounting has been changing significantly due to significant increase of innovation process success impact.

Caused by the practical need, the information content of accounting system is expanding both in the subsystem of financial accounting, where new objects and methods of accounting arise permanently, and in the subsystem of management accounting and controlling, which focuses on providing internal users with comprehensive analytical information on business processes, involved resources and achieved results.

On the request of the current management practices a wide cohort of scientists, including B. Valuiev [1], V. Zhuk [2], O. Kantaieva [3], S. Labunska [4], A. Pylypenko [5 – 7], M. Pushkar [8], conducts scientific substantiation of methodology and technology of accounting of innovation activity. The researchers note that one of the main components of information and analytical support of innovative business is accounting, development of which should be conducted in the direction of ensuring effective information support of key management functions. Thus, M. Pushkar [8] emphasizes the necessity of forming such a system of management accounting of innovation processes that would allow information support of effective innovation policy both at the national level and at the level of distinct enterprise in conditions of uncertainty and economic globalization. A. Pylypenko [6] expresses the belief that the enterprise accounting system is the instrument for foundation of management of knowledge as a key resource of the new economy.

Despite the extreme urgency and considerable practical importance of relevant researches, at the time scientists agree that "unlike other objects of accounting – inventory, liabilities, production costs, revenue and others, which are topics for constant research aimed on the improvement of accounting, methods and organization of accounting of innovation processes are not so well designed" [1, p. 28]. One

of the major shortcomings of existing record-keeping standards is the absence of unified system of registers and accounts for allocating costs, incomes and results of innovation activities. O. Kantaieva argues [3] that the existing accounting models do not match the diversity of innovation processes and do not generate enough reliable data for economic analysis and regulation in the field of innovations.

So, the purpose of this paper is further development of accounting methods for innovation activity and revealing rational accounting techniques grounding on the essence and stages of enterprise innovation process.

Deeping in scientific literature it may be found out, that innovation process is the core component of innovation activity. Oslo Manual [9] defines innovation activity as all scientific, technological, organizational, financial and commercial steps which actually, or are intended to, lead to the implementation of innovations. A common feature of the innovation is that it must have been implemented [9]. The process of transformation of idea into product, introduced on the market, may be considered as the innovation process. M. Sotarauta and S. Srinivas [10] reasonably propose to define innovation process as evolutionary process, the development of an invention into innovation and its further dissemination beyond its inventors. The essence of defining the innovation process may be revealed via disclosing its stages. However in this respect the agreement between scholars has not been achieved.

According to E. Rogers [11] five stages may be distinguished in the innovation process: agenda-setting (when a company reveals the problem to be solved by means of innovation); matching (when this problem is being aligned with an innovation); redefining/restructuring (when the innovation is modified to meet specific requirements of the company); clarifying (when the way of innovation implementing is elucidated) and routinizing (when the innovation becomes a part of day-to-day work in the company). M. Sotarauta and S. Srinivas [10] as the stages of innovation process discriminate variation, selection, retention and struggle.

Researches also assume that the stages of innovation process depend upon company innovation strategy. Moreover, there is no strong agreement upon strategy classification and definition.

Some theorists distinguish "exploration" and "exploitation" strategies. According to J. March [12] under exploration strategy innovation process have stages as follows: search, variation, risk taking, experimentation, play, flexibility, discovery, innovation. While under exploitation strategy a company fulfills refinement, choice, production, efficiency, selection, implementation and execution as consecutive steps of innovation process. J. March [12] also suggests that the exploitation strategy will give positive, proximate and predictable results, whereas for exploration strategy the results are often uncertain, distant and even negative. Thus, exploitation strategy may be employed in short-term perspective and the burdens of proof for explorative strategies are much more challenging.

Van de Ven et al. [13] argue that a company may choose "divergence" or "convergence" behavior. Divergence is the type of innovation strategy when a company explores and expands its activity in different directions. The stages of innovation process under this strategy are: a) creating ideas and strategies; b) learning by discovery; c) building relationships and porous networks; d) creating infrastructures for collective advantage; e) R&D collaboration with other firms or universities, or participation in standard setting activities. In contrast to divergence, convergence behavior is a strategy of integrating and narrowing that focuses on testing and exploiting a given direction. Following activities are conducted during the innovation process: a) implementing ideas and strategies; b) learning by testing (trail and error); c) executing relationships in established networks; d) operating within infrastructures for competitive advantage.

On the highest level of abstracting innovation process may be depicted as the life cycle of innovation, which starts with novelty spring and ends when after implementation innovation loses features of novelty and becomes a part of everyday routine. This approach to revealing stages of innovation process allows its structurization in time and grounding the sequence of accounting procedures execution. The proposed matching of accounting procedures to the stages of innovation life cycle (ILC) is presented in the Figure. The Table discloses the composition of accounting support system for innovation process distinguishing management and financial accounting spheres.

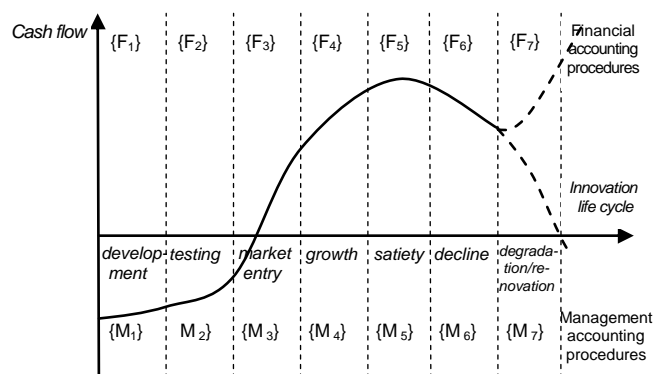


Fig. Systematization of accounting procedures by stages of innovation life cycle

For accounting of innovation process at the stage of development the requirements of the National Standard of Accounting 8 "Intangible Assets" are highly important. According to the National Standard of Accounting 8 the developments obtained at this stage should be reported as assets only if an enterprise intends and has technical ability and resources to commercialize innovative products and receive economic benefits from its sale or use, as well as has information for reliable determination of the costs associated with the development of innovations. In case an enterprise intends to develop tangible assets the National Standard of Accounting 9 "Supplies" and the National Standard of Accounting 7 "Fixed Assets" are applied, so all costs incurred with innovative activities are reflected on the account 39 "Deferred Charges", and on the end of testing stage of innovation life cycle are posted to the account 15 "Capital Expenditures" (in case the result of innovation process is positive) or to sub-account 941 "Expenses on Research and Development" (if the result is negative). Thus, according to the National Standards of Accounting expenses incurred during development and testing stage of innovation life cycle cannot be capitalized if these do not meet the requirements upon assets recognition; so the main task of financial accounting on development and testing stages is correct documentation and calculation of expenses, which increase the expenses of the referenced period and reduce income.

Table

Decomposition of accounting procedures set by stages of innovation life cycle

Stage of ILC	Financial accounting procedures		Management accounting procedures	
1	2		3	
Development	{F1}	Accounting for research and development (R&D) expenses; accrual of expenses of the referenced period	{M1}	Controlling the amount and composition of expenditure on R&D; justification of management decisions on "indoor or outdoor" innovation
Testing	{F2}	Organization of accrual of deferred charges as assets, estimating original value of newly created intangible assets (IA), justification and selection of depreciation method for newly created IA	{M2}	Assessment of the competitiveness of innovative product (IP), calculation payback period of innovation project, justification of management decisions on optimization the weighted average cost of capital in case additional financing is needed
Market entry	{F3}	Justification, selection and implementation of procedures of deferred charges allocation, organization of documents workflow upon IP production and sale, analytical and synthetic accounting of IP revenue	{M3}	Budgeting of full IP production and sale costs; selection of rational methods of production costs allocation; justification of management decisions in pricing policy

Table (the ending)

1	2	3	4	5
Growth	{F4}	Organization of document workflow, analytical and synthetic accounting for payments to contractors in operations of IP production and sale, accounting for innovation activity income, establishment/ replenishment of reserve for further R&D expenses	{M4}	Formation of information to find the reserves to reduce costs, determining the level of reserve for further R&D expenses
Satiety	{F5}	Analytical and synthetic accounting for transactions of transferring ownership on IP production technology	{M5}	Justification of management decisions on optimization of technology of IP production
Decline	{F6}	Revaluation of created IA and/or unwanted IP, accounting for receivables on IP based on allowance of uncollectible debts	{M6}	Justification for changing the production program and determination of the reasonable amount of IP production based on CVP-analysis, justification of decisions upon the transfer pricing
Degradation/renovation	{F7}	Documentation of created IA decommissioning, accounting of revenue and expenses on operations of elimination of IA and/or non-liquid leftovers of produced IP	{M7}	Information and analytical support for management decisions regarding the termination of IP production based on allocation of fixed costs

To fulfill this task it is rational to introduce distinct synthetic account "Innovation Processes Expenses" in class of accounts 8 "Expenses". In this case all expenses incurred during the development and testing stages of innovation process as wages, utilities, costs of materials used, depreciation expenses etc. may be accrued by posting on debit of this account. Introduction of transfer account "Innovation Processes expenses" allows detailed analytical accounting, which may be conducted:

1) by origin: a) indoor R&D (including capital expenditures on acquisition of facilities and equipment for R&D); b) outdoor R&D; c) acquisition of equipment and software; d) acquisition of other knowledge; e) other innovation processes expenses;

2) by types of innovations: a) product innovation expenses; b) process innovation expenses; c) marketing innovation expenses; d) organisational innovation expenses.

It seems to be reasonable if innovation process is financed by own capital, it follows from the purpose of any business activity which should be conducted to receive and accumulate income and in the current economic conditions this is not possible without constant improvement and amelioration of products, production processes, marketing, management. Therefore, at the growth stage of ILC it is necessary to accumulate adequate reserves that will serve as a source of funding for further innovation processes. Establishing such reserves is in conformity with prudence concept of accounting and allows ensuring the appropriate level of enterprise innovation activity. In part of financial accounting the reserve for further R&D expenses is accrued with credit of account 47 "Provisions for Future Liabilities and Charges". Determining the level of reserve for further R&D expenses is fulfilled by management accounting subsystem and is based on key indicators of enterprise innovation activity.

However, expenses are not the only object of innovation process accounting. The basis of sustainable development is systematic development and marketing of new competitive products. The need for accounting of sales of innovative products is also confirmed by the requirements of the State Statistics Committee of Ukraine on the submission of relevant information in the forms of statistical reporting. Thus, it is reasonable to offer to record sales of innovative products on separate analytical accounts of the account 701 "Revenue of Products". Implementation of the proposed approach not only ensures the information sources for statistic reports, but also enables comparison of revenues and

expenses of innovation activity and analysis of efficiency of innovation processes in the enterprise as a whole.

Back-to-back accounting processes of information generation and processing can support and ensure effective decision-making upon innovations. As only permanent successful innovation activity can guarantee business success, to be an effective part of innovation management accounting subsystem should innovate successfully and constantly. Proposed suggestions aim not only on broadening information base of accounting but on increasing relevancy and significance of gathered and processed information for decision-making upon innovation. One of the important tasks for further researches lies in the sphere of scientific grounding of document workflow in innovation activity.

**References:** 1. Валуєв Б. І. Деякі питання обліку інноваційних витрат і джерел їх покриття: концептуальний аспект / Б. І. Валуєв, О. В. Кантаєва // Бухгалтерський облік і аудит. – 2009. – № 12. – С. 28–35. 2. Жук В. М. Концептуальні підходи вирішення поверхневих та глибинних проблем обліку інноваційної діяльності / В. М. Жук // Облік і фінанси АПК. – 2011. – № 1. – С. 36–39. 3. Кантаєва О. В. Бухгалтерський облік і аналіз інноваційної діяльності підприємств: організація і методологія : монографія / О. В. Кантаєва. – Житомир : ФОП Кузьмін Дн. Л., 2010. – 424 с. 4. Labunska S. Specific tasks of accounting as the subsystem of economic safety management of enterprise innovation activity / S. Labunska, O. Prokopishyna // Економіка розвитку. – 2012. – № 3. – С. 87–89. 5. Пилипенко А. А. Особливості формування обліково-аналітичного забезпечення управління інноваційними витратами / А. А. Пилипенко, О. В. Писарчук // Управління розвитком. – 2011. – № 5(102). – С. 113–115. 6. Пилипенко А. А. Розвиток облікової парадигми в контексті сучасних теорій менеджменту та процесів поширення інноваційних знань / А. А. Пилипенко, Д. Р. Пилипенко // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2010. – Вип. 3(53). – Ч. 2. – С. 196–200. 7. Пилипенко А. А. Концепція стратегічної інтеграції суб'єктів господарювання / А. А. Пилипенко // Економіка розвитку. – 2008. – № 3(47). – С. 48–51. 8. Пушкар М. С. Креативний облік (створення інформації для менеджерів) : монографія / М. С. Пушкар. – Тернопіль : Карбланш, 2006. – 334 с. 9. OECD, Oslo Manual. Guidelines for collecting and interpreting innovation data. – OECD, EUROSTAT, 2005. – 166 p. 10. Sotarauta M. Co-evolutionary policy processes:

Understanding innovative economies and future resilience / M. Sotarauta, S. Srinivas // *Futures*. – 2006. – No. 38. – Pp. 312–336. 11. Rogers E. M. Diffusion of innovations / E. M. Rogers. – New York : Free Press, 2003. – 358 p. 12. March J. G. Exploration and exploitation in organizational learning / J. G. March // *Organizational science*. – 1991. – No. 2(1). – Pp. 71–87. 13. The Innovation Journey / A. H. V. d. Ven, D. E. Polley, R. Garud et al. – Oxford : Oxford University Press, 1999. – 192 p.

**References:** 1. Valuiev B. I. Deiaki pytannia obliku innovatsiinykh vytrat i dzherel ikh pokryttia: kontseptualnyi aspekt / B. I. Valuiev, O. V. Kantaieva // *Bukhhalterskyi oblik i audyt*. – 2009. – No. 12. – Pp. 28–35. 2. Zhuk V. M. Kontseptualni pidkhody vyrishennia poverkhnevnykh ta hlybnykh problem obliku innovatsiinoi diialnosti / V. M. Zhuk // *Oblik i finansy APK*. – 2011. – No. 1. – Pp. 36–39. 3. Kantaieva O. V. Bukhhalterskyi oblik i analiz innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv: orhanizatsiia i metodolohiia : monohrafiia / O. V. Kantaieva. – Zhytomyr : FOP Kuzmin Dn. L., 2010. – 424 p. 4. Labunska S. Specific tasks of accounting as the subsystem of economic safety management of enterprise innovation activity / S. Labunska, O. Prokopishyna // *Ekonomika rozvytku*. – 2012. – No. 3. – Pp. 87–89. 5. Pylypenko A. A. Osoblyvosti formuvannia oblikovo-analitychnoho zabezpechennia upravlinnia innovatsiinykh vytratamy / A. A. Pylypenko, O. V. Pysarchuk // *Upravlinnia rozvytkom*. – 2011. – No. 5(102). – Pp. 113–115. 6. Pylypenko A. A. Rozvytok oblikovoi paradyhmy v konteksti suchasnykh teorii menedzhmentu ta protsesiv poshyrennia innovatsiinykh znan / A. A. Pylypenko, D. R. Pylypenko // *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu*. – 2010. – No. 3(53). – Vol. 2. – Pp. 196–200. 7. Pylypenko A. A. Kontseptsiia stratehichnoi intehratsii subiektiv hospodariuvannia / A. A. Pylypenko // *Ekonomika rozvytku*. – 2008. – No. 3(47). – Pp. 48–51. 8. Pushkar M. S. Kreatyvnyi oblik (stvorennia informatsii dlia menedzheriv) : monohrafiia / M. S. Pushkar. – Ternopil : Kart-blansh, 2006. – 334 p. 9. OECD, Oslo Manual. Guidelines for

collecting and interpreting innovation data. – OECD, EUROSTAT, 2005. – 166 p. 10. Sotarauta M. Co-evolutionary policy processes: Understanding innovative economies and future resilience / M. Sotarauta, S. Srinivas // *Futures*. – 2006. – No. 38. – Pp. 312–336. 11. Rogers E. M. Diffusion of innovations / E. M. Rogers. – New York : Free Press, 2003. – 358 p. 12. March J. G. Exploration and exploitation in organizational learning / J. G. March // *Organizational science*. – 1991. – No. 2(1). – Pp. 71–87. 13. The Innovation Journey / A. H. V. d. Ven, D. E. Polley, R. Garud, S. Venkararaman. – Oxford : Oxford University Press, 1999. – 192 p.

#### Information about the author

**O. Prokopishyna** – Ph.D. in Economics, Associate Professor of Accounting Department of Kharkiv National University of Economics (9a Lenin Ave, 61166, Kharkiv, e-mail: elena\_prokopishin@mail.ru).

#### Інформація про автора

**Прокопiшина Олена Вікторівна** – канд. екон. наук, доцент кафедри бухгалтерського обліку Харківського національного економічного університету (61166, м. Харків, пр. Леніна, 9а, e-mail: elena\_prokopishin@mail.ru).

#### Информация об авторе

**Прокопiшина Елена Викторовна** – канд. экон. наук, доцент кафедры бухгалтерского учета Харьковского национального экономического университета (61166, г. Харьков, пр. Ленина, 9а, e-mail: elena\_prokopishin@mail.ru).

*A double-blind peer review has been held.*

*Стаття надійшла до ред. 16.11.2012 р.*

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ВЕРТИКАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ

УДК 338.436

Томілін О. О.

Розглянуто питання особливостей розвитку вертикальної інтеграції в агропромисловому комплексі. Обґрунтовано проблемні питання в інтеграції підприємств аграрної сфери. Показано значення агропромислової інтеграції для аграрного сектору економіки. Запропоновано схему вертикальної інтеграції підприємств в агропромисловому комплексі. Розкрито галузеві особливості ефективного становлення вертикально інтегрованих структур. Показано напрями суттєвої підтримки розвитку аграрної економіки в умовах фінансової кризи. З метою створення сприятливих умов для сільського населення запропоновано шляхи підвищення рівня доходів та розширення сфери застосування праці.

**Ключові слова:** агропромисловий комплекс, аграрний сектор економіки, вертикальна інтеграція, міжгалузеві зв'язки, міжгалузеві відносини, агрохолдинги.

## ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ВЕРТИКАЛЬНОЙ ИНТЕГРАЦИИ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

УДК 338.436

Томилин А. А.

Рассмотрены вопросы особенностей развития вертикальной интеграции в агропромышленном комплексе. Обоснованы проблемные вопросы в интеграции предприятий аграрной сферы. Показано значение агропромышленной интеграции для аграрного сектора экономики. Предложена схема вертикальной интеграции предприятий в агропромышленном комплексе. Раскрыты отраслевые особенности эффективного становления вертикально интегрированных структур. Показаны направления существенной поддержки развития аграрной экономики в условиях финансового кризиса. С целью создания благоприятных условий для сельского населения предложены пути повышения уровня доходов и расширение сферы применения труда.

*Ключевые слова:* агропромышленный комплекс, аграрный сектор экономики, вертикальная интеграция, межотраслевые связи, межотраслевые отношения, агрохолдинги.

---

## VERTICAL INTEGRATION DEVELOPMENT CHARACTERISTICS IN AGROINDUSTRIAL COMPLEX

UDC 338.436

O. Tomilin

The article examines the issues of vertical integration development in agroindustrial complex. The agrarian enterprises integration issues are explained. The importance of agroindustrial integration is shown for the agrarian sector of the economy. The enterprises vertical integration scheme is offered for agroindustrial complex. The industry characteristics of vertically integrated structures effective formation are disclosed. The directions of agriculture development substantive support under the financial crisis are shown. Aiming to create the favourable environment for agricultural population the ways of income level increase and work scope enlargement are suggested.

*Key words:* agroindustrial complex, agrarian sector of economy, vertical integration, interbranch connections, interbranch relations, agricultural holdings.

---

В умовах ринкових відносин агропромислове виробництво потребує нових підходів до врегулювання міжгалузевих економічних відносин, диверсифікації фінансових ризиків, посилення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції. Альтернативним рішенням розвитку економіки сільського господарства є формування інтегрованих структур у системі агропромислового комплексу. З метою гармонізації економічних інтересів виробників і споживачів продукції аграрного сектору економіки необхідно знайти ефективну модель функціонування інтегрованих структур. На думку деяких авторів, відтворення сільського господарства залежить від стану розвитку галузі, яка забезпечує його предметами праці відповідної якості та знаряддям. Основною причиною відставання галузі є низька інвестиційна привабливість аграрного сектору. Серед основних причин дослідники відзначають: непередбачуваність адміністративного регулювання цін і обмежень експорту; неефективні механізми державної під-

тримки сільгоспвиробництва, що охоплюють захист внутрішнього ринку від імпорту низькоякісної продукції, системі стандартизації, а також санітарних і фітосанітарних заходів, систему субсидування та інших фінансових інструментів підтримки; відсутність ринку землі сільськогосподарського призначення [1].

Питання різних аспектів розвитку вертикальної координації досліджували відомі зарубіжні вчені: Дж. Бьюкенен, Р. Коуз, Д. Норт, Уільямсон О. І. та ін. Дослідження міжгалузевих відносин учасників продуктової вертикалі в аграрній сфері висвітлені в наукових працях вітчизняних дослідників: Андрійчука В. Г., Амбросова В. Я., Валентінова В. Л., Зіновчука В. В., Замовця В. Н., Карпенка А. М., Коденської М. Ю., Макаренка П. М., Малика М. Й., Месель-Веселяка В. Я., Нестерчука Ю. О., Панасюка Б. Я., Рябоконе В. П., Саблука П. Т. та ін. Незважаючи на значні напрацювання в напрямі розвитку вертикальної інтеграції окремих сфер і галузей агропромислового комплексу, в

наукових колах не існує єдиної думки щодо перспектив розвитку форм інтеграції аграрної сфери з погляду інтересів як суспільства, так і держави. Недостатньо дослідженими залишаються питання значення міжгалузевих зв'язків та міжгалузевих відносин при створенні холдингових структур у системі агропромислового комплексу, а також проблемні питання стосовно ефективності створення агрохолдингів та організації фінансових потоків.

В економіці України спостерігається взаємодія галузей у складі інтеграційних структур – міжгалузевих комплексів. Одним із таких найбільш потужних і багатогалузевих комплексів є аграрно-промисловий. Це складний комплекс виробництва, що об'єднує різні галузі народного господарства. Агропромисловий комплекс (АПК) значною мірою визначає соціально-економічний розвиток країни, рівень життя населення, його забезпечення продуктами харчування, а промисловість – сільськогосподарською сировиною. Вирішення продовольчої проблеми здійснюється переважно в АПК. Саме через це він є важливою ланкою економіки і мусить мати пріоритетний розвиток [2].

АПК сьогодні перебуває в центрі суспільної уваги. Будучи стратегічно важливою областю економіки держави, АПК визначає сучасний стан і тенденції розвитку сільськогосподарських підприємств. За даними енциклопедичного словника, АПК – це сукупність галузей народного господарства, пов'язаних з виробництвом продовольства і предметів широкого споживання із сільськогосподарської сировини і постачанням ними населення. Він умовно поділяється на 3 сфери: групу галузей, що здійснюють виробництво засобів виробництва для сільського господарства, його матеріально-технічне забезпечення та виробниче обслуговування; безпосередньо сільськогосподарське виробництво; групу галузей і виробництв, що забезпечують рух продукту від сільського господарства до кінцевого виробника (харчова, відповідні галузі легкої промисловості, підприємства з транспортування, зберігання, реалізації) [3]. Агропромисловий комплекс є єдиною цілісною виробничо-економічною системою, яка охоплює ряд галузей економіки, спеціалізованих на виробництві продуктів харчування. Поняття "агропромисловий комплекс" тісно пов'язане з такою категорією, як "міжгалузевий комплекс", під чим "слід розуміти сукупність форм взаємодії між галузями різних сфер матеріального виробництва і торгівлі, пов'язаних спільними ознаками процесів виробництва і реалізації готової продукції" [4].

Агрохолдинги – це такі різні за розміром об'єднання, які за своїм призначенням спрямовані на отримання максимального економічного ефекту. На думку Гогулі О. П., мотивами створення агрохолдингів є: відновлення міжгалузевих зв'язків шляхом поєднання виробництва, зберігання і переробки сільськогосподарської сировини та реалізації готової продукції; зниження податкового навантаження; зниження втрат продукції при її проходженні за технологічним ланцюгом; підвищення ступеня переробки аграрної продукції та її якості; поглиблення спеціалізації господарств; зменшення ризику і невизначеності за умови конкурентної боротьби; стимулювання інвестування капіталу переробних підприємств у виробництво сільгоспсировини [5, с. 267–271].

Данкевич А. Є. вважає, що визначальною особливістю агрохолдингів є складна система виробничо-фінансових міжгалузевих зв'язків, яка склалась між учасниками. Розв'язати дану проблему можна шляхом розробки механізму узгодження інтересів учасників агрохолдингу, в основу якого має бути покладена сутність і мета інтегрування. Опрацювання такого механізму зумовлене необхідністю вирішення цілої низки економічних, структурно-організаційних, функціональних та соціально-психологічних питань [6, с. 46–47].

На думку автора даного дослідження, метою створення агрохолдингів є встановлення найбільш оптимального співвідношення сукупних затрат і сукупних доходів підприємства. Сучасний стан розвитку України характеризується реформуванням усіх сфер суспільного життя та активної інтеграції у світове співтовариство. Не є винятком і аграрна сфера, свідченням чого є факт визначення одним із стратегічних орієнтирів сучасної політики утвердження конкурентоспроможного, екологічно безпечного сільськогосподарського виробництва відповідно до принципів і норм СОТ [7].

Перевагою інтеграційних процесів в АПК є забезпечення виробництв конкурентоспроможною продукцією та взаємопропорційний розвиток технологічних процесів (виробництво, заготівля, зберігання, переробка, а також оптова та роздрібна торгівля). В аграрному секторі економіки виникають складні виробничі міжгалузеві відносини у сфері виробництва, переробки, збуту сільськогосподарської продукції. З метою ефективного розвитку АПК важливе значення має агропромислова інтеграція. Остання сприяє більш раціональному використанню сільськогосподарської сировини, підвищенню ефективності галузі, покращенню якості готової продукції. Аграрно-промислова інтеграція, на думку Саблука П. Т., – це процес поєднання (синтез) сільського господарства і промисловості, економічною передумовою якого є безперервність науково-технічного прогресу, який ґрунтується на сукупності виробничих взаємовідносин і різною мірою проявляється й удосконалюється протягом усього розвитку суспільного виробництва [8]. Інтеграційні процеси в АПК зумовлюють необхідність у системному підході до процесу розвитку аграрного виробництва. Внутрішньогалузева агропромислова інтеграція, як правило, здійснюється на основі укладених договорів між переробними підприємствами та сільськогосподарськими товаровиробниками.

Практика показує, що агропромислова інтеграція будується шляхом об'єднання холдингів, фінансових структур, переробних підприємств, підприємств районної спеціалізації. Інтеграційні формування в АПК сприяють створенню кращих умов для підвищення конкурентоспроможної продукції, сприяють розширенню масштабів виробництва. На основі ефективного розвитку міжгалузевих зв'язків між підприємствами АПК інтеграційні формування сприятимуть прискореному освоєнню нової продукції сільського господарства, появі нових каналів до міжнародних ринків збуту вітчизняної продукції. На думку автора, розвиток процесів агроінтеграції усуває розбалансованість між галузями АПК, створює економічно вигідні умови в аграрному секторі, створює умови для виходу українських товаровиробників на міжнародні ринки.

Виробництво агропромислової сфери є складною системою підприємств з різноманітними вертикальними та горизонтальними координаціями. На погляд автора, найбільш перспективною формою координації у сфері агропромислового комплексу є вертикальна. На думку Андрійчука В. Г., вертикальна інтеграція має місце тоді, коли товаровиробники єдиного технологічного ланцюга об'єднуються через різні механізми під єдиною власністю, тоді як вертикальна координація виникає за умов, коли відносини між такими товаровиробниками регулюються лише контрактами [9]. Макаренко П. М. вважає, що вертикальна інтеграція має на меті об'єднання підприємств взаємопов'язаних і суміжних галузей, з централізованим управлінням основних процесів виробництва й обігу продукції та формування на цій основі замкнутого виробничого циклу.

При цьому виділяють інтеграцію "вниз", яка відбувається тоді, коли підприємство, зайняте виробництвом основної або кінцевої продукції, набуває контролю над сировинною базою, та інтеграцію "вгору", яка здійснюється з метою набуття контролю над наступними технологічними циклами. Вертикальна інтеграція за напрямом може бути

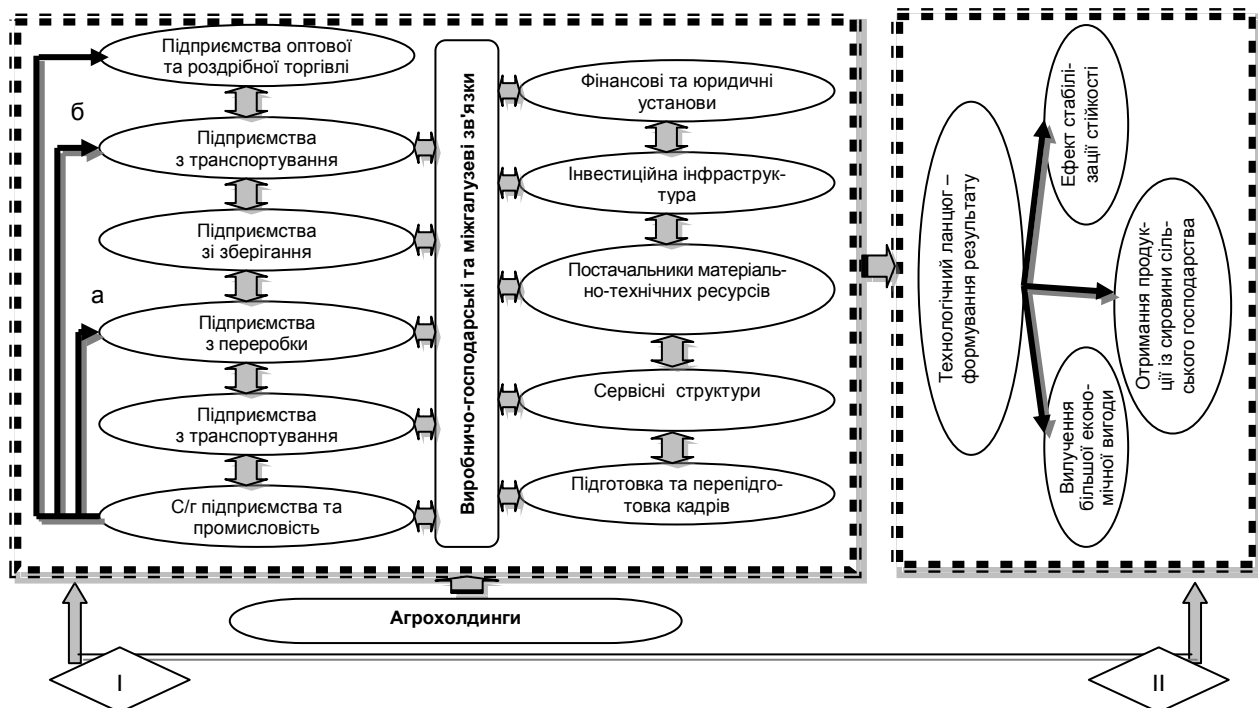
виробничою, маркетинговою, комплексною тощо. У цілому така інтеграція передбачає узгоджену взаємодію підприємств різних галузей агропромислового комплексу: виробництво сировини (зерно, цукрові буряки, соняшник, овочі, фрукти, ягоди, тваринницька продукція), підприємства з переробки, зберігання, торгівельні організації, структури з наданням послуг та ін. [10, с. 52–58].

Переваги вертикальної інтеграції в економічній літературі обговорюються вже давно. Досвід розвинених країн світу доказав ефективність їх застосування в аграрному секторі економіки. На думку Валентинова В. Л., вертикальна координація є процесом, що надає переваги всім залученим для цього учасникам. Для товаровиробників ці переваги включають: стимулювання, інвестиції у сільськогосподарське виробництво, підвищення його продуктивності, гарантування ринків збуту товаровиробників, зростання передбачуваності цін, забезпечення постачання матеріально-технічними ресурсами і кредитами. Вертикальна координація не лише усуває поведінкові основи виникнення нееквівалентності міжгалузевих відносин, але й сприяє прискоренню процесу структурних змін в аграрному секторі. Головним фактором поглиблення вертикальної координації є усвідомлення несільськогосподарськими суб'єктами продовольчого ланцюга необхідності забезпечення високої якості та безпеки продуктів харчування, а основними факторами вертикальної координації є підтримка цими суб'єктами ресурсного забезпечення товаровиробників, інвестування в сільськогосподарське виробництво, кредитування товаровиробників, гарантування банківських кредитів, що надаються товаровиробникам, і надання останнім консультативних послуг [11]. Данкевич А. Є. у своїх дослідженнях дійшов до висновку, що до вертикальної інтеграції належать також регіональні та господарські агропромислові формування (об'єднання), які набули орга-

нізаційної структури у формі агрофірм, агрокомбінатів, асоціацій, корпорацій, науково-виробничих систем та інших договірних об'єднань. До переваг такої організаційної форми відноситься те, що вони діють в єдиному економічному просторі, за єдиним господарським планом, концентруючи всі грошові надходження в єдиному фінансово-розрахунковому центрі підприємства. Це дає змогу своєчасно фінансувати ті підрозділи об'єднання, що потребують термінових вкладень в оборотні засоби. Крім того, з'являється можливість встановлення взаємовигідних внутрішньогосподарських відносин щодо купівлі-продажу, що ґрунтуються на еквівалентному обміні між господарськими формуваннями за розрахунковими цінами. Головним чином, це досягається за рахунок перерозподілу надходжень від підрозділів, що мають високі прибутки, до неприємливих підрозділів. Кінцевий результат – прибуток не розподіляється між партнерами з інтеграції, а залишається в інтегрованому об'єднанні [6, с. 11–12].

Деякі науковці під вертикальною інтеграцією розуміють розвиток міжгалузевих зв'язків, співпрацю сільськогосподарських, промислових та інших підприємств АПК, які технологічно пов'язані між собою єдиним процесом виробництва сільськогосподарської сировини, її промислової переробки та реалізації готової продукції [12].

На думку автора, метою вертикальної координації є об'єднання суміжних галузей та підприємств, які взаємопов'язані між собою. Автор вважає, що вертикальна інтеграція – це комплексне міжгалузеве кооперування підприємств і виробництв різних галузей, які технологічно та суто організаційно пов'язані між собою. Вертикальна інтеграція забезпечує єдність технологічних процесів виробництва сільськогосподарської сировини і гарантує доставку до споживача готової продукції (рисунок).



Примітка:

I – формування виробничого ланцюга;

а – виробництво – транспортування – переробка;

б – виробництво – транспортування – переробка – зберігання – транспортування;

в – виробництво – транспортування – переробка – зберігання – транспортування – підприємства оптової та роздрібно торгівлі.

II – технологічний ланцюг – формування результату.

Рис. Схема вертикальної інтеграції підприємств в АПК (розроблено автором)

Отже, при вертикальній інтеграції передбачається комплексне поєднання промислового та сільськогосподарського виробництва з метою отримання відповідної продукції із сировини сільського господарства.

Для забезпечення еквівалентності міжгалузевих відносин в АПК необхідно розробити організаційно-економічні заходи державного регулювання. Державне регулювання, на погляд автора, повинно налагодити такі міжгалузеві відносини між сферами виробництва, заготівлі, зберігання переробки та торгівлі, які б забезпечували відносини вертикальної координації або інтеграції партнерів. В основу таких відносин повинна бути покладена взаємна спільність економічних інтересів учасників однієї продукції вертикалі. Формування нових агропромислових об'єднань на основі міжгалузевої вертикальної інтеграції дасть можливість суттєво підвищити економічну ефективність як аграрного виробництва, так і всіх взаємопов'язаних галузей агропромислової сфери. На думку автора, невідкладним завданням фінансово-економічного блоку системи управління державою повинно бути створення сприятливих соціально-економічних умов на селі і, передусім, у напрямі суттєвої підтримки розвитку агропромислових формувань у вигляді холдингових структур. Створення агрохолдингових структур у системі агропромислового комплексу дасть можливість відновити міжгалузеві зв'язки шляхом гармонійного поєднання виробництва, переробки, зберігання сільськогосподарської сировини та збуту готової продукції.

Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка механізму державного регулювання інтегрованими процесами в АПК, які зможуть забезпечити оперативну адаптацію виробництв аграрної сфери до нових умов господарювання в умовах економічної кризи. На погляд автора, перспективним напрямом подальших наукових досліджень залишається питання ефективності створення агрохолдингів у сфері аграрної сфери та організація фінансових потоків.

**Література:** 1. 3 Програми економічних реформ на 2010–2014 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.agroconf.org/content/z-programi-ekonomichnih-reform-na-2010-2014-rr-pro-roz-vitok-silskogo-gospodarstva>. 2. Розміщення продуктивних сил України : навч.-метод. посібн. для самост. вивч. дисц. / [С. І. Дорогунцов, Ю. І. Пітюренко, Я. Б. Олійник та ін.] – К. : КНЕУ, 2000. – С. 199–200. 3. Советский энциклопедический словарь / гл. ред. А. М. Прохоров. – 3-е изд. – М. : Сов. энциклопедия, 1984. – С. 20. 4. Попов Н. А. Экономика отраслей АПК / Н. А. Попов. – М., 2002. – С. 5. 5. Гоголя О. П. Інтеграційні процеси в сільськогосподарських підприємствах / О. П. Гоголя // Проблеми ефективного функціонування АПК в умовах нових форм власності та господарювання. – К. : ІАЕ, 2001. – Т. 2. – С. 267–271. 6. Данкевич А. Є. Розвиток інтегрованих структур у сільському господарстві : монографія / Данкевич А. Є. – К. : ННЦ ІАЕ, 2011. – 350 с. 7. Про довгострокову стратегію сталого розвитку агропромислового комплексу / [В. М. Трегубчук, Б. Й. Пасхвер, Ф. Є. Юзефович та ін.] // Економіка АПК. – 2005. – № 7. – С. 3–11. 8. Реформування та розвиток підприємств агропромислового виробництва / [за ред. П. Т. Саблука]. – К. : ІАЕ, 1999. – 532 с. 9. Андрійчук В. Г. Капіталізація сільського господарства: ідентифікація і мотиви здійснення / В. Г. Андрійчук // Економіка АПК. – 2006. – № 1. – С. 40–54. 10. Макаренко П. М. Развитие интеграции в агропромышленном производстве как одно из направлений аграрной политики / П. М. Макаренко, Л. Л. Мельник, А. М. Карпенко // Экономика АПК. – 2000. – № 8. – С. 52–58. 11. Валентинов В. Л. Вертикальна ко-

ординація як фактор забезпечення еквівалентності міжгалузевих відносин в АПК / В. Л. Валентинов // Економіка АПК. – 2008. – № 6. – С. 19. 12. Минаков И. А. Кооперация и агропромышленная интеграция в АПК / И. А. Минаков. – М. : КолосС, 2007. – С. 29.

**References:** 1. Z Prohramy ekonomichnykh reform na 2010 – 2014 rr. [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.agroconf.org/content/z-programi-ekonomichnih-reform-na-2010-2014-rr-pro-roz-vitok-silskogo-gospodarstva>. 2. Rozmishchennia produktyvnykh syl Ukrainy : navch.-metod. posibn. dlia samost. vyvch. dysts. / [S. I. Dorohuntsov, Yu. I. Pitiurenko, Ya. B. Oliinyk ta in.] – K. : KNEU, 2000. – Pp. 199–200. 3. Sovetskiy entsyklopedicheskiy slovar / gl. red. A. M. Prokhorov. – 3-e izd. – M. : Sov. entsyklopedaiy, 1984. – P. 20. 4. Popov N. A. Ekonomika otrasley APK / N. A. Popov. – M., 2002. – P. 5. 5. Hohulia O. P. Intehratsiini protsesy v silskohospodarskykh pidpriemstvakh / O. P. Hohulia // Problemy efektyvnoho funktsionuvannia APK v umovakh novykh form vlasnosti ta hospodariuvannia. – K. : IAE, 2001. – Vol. 2. – Pp. 267–271. 6. Dankevych A. Ye. Rozvytok intehrovanykh struktur u silskomu hospodarstvi : monohrafiia / A. Ye. Dankevych. – K. : NNTs IAE, 2011. – 350 p. 7. Pro dovhostrokovu stratehiu staloho rozvytku ahropromyslovoho kompleksu / [V. M. Trehobchuk, B. Y. Paskhaver, F. Ye. Yuzefovych ta in.] // Ekonomika APK. – 2005. – No. 7. – Pp. 3–11. 8. Reformuvannia ta rozvytok pidpriemstv ahropromyslovoho vyrobnystva / [za red. P. T. Sabluka]. – K. : IAE, 1999. – 532 p. 9. Andriichuk V. H. Kapitalizatsiia silskoho hospodarstva: identyfikatsiia i motyvvy zdiisnennia / V. H. Andriichuk // Ekonomika APK. – 2006. – No. 1. – Pp. 40–54. 10. Makarenko P. M. Razvitiye integratsii v ahropromyshlennom proizvodstve kak odno iz napravleniy agrarnoy politiki / P. M. Makarenko, L. L. Melnik, A. M. Karpenko // Ekonomika APK. – 2000. – No. 8. – Pp. 52–58. 11. Valentynov V. L. Vertykalna koordynatsiia yak faktor zabezpechennia ekvivalentnosti mizhaluzevykh vidnosyn v APK / V. L. Valentynov // Ekonomika APK. – 2008. – No 6. – P. 19. 12. Minakov I. A. Kooperatsiya i ahropromyshlennaya integratsiya v APK / I. A. Minakov. – M. : KolosS, 2007. – P. 29.

## Інформація про автора

**Томілін Олексій Олександрович** – канд. с.-г. наук, доцент кафедри економіки та менеджменту Європейського університету, директор філії Європейського університету в м. Полтава (36021, м. Полтава, вул. Алмазна, 2а, e-mail: [postmaster@poltava.e-u.in.ua](mailto:postmaster@poltava.e-u.in.ua)).

## Інформация об авторе

**Томилин Алексей Александрович** – канд. с.-х. наук, доцент кафедри економіки і менеджменту Європейського університету, директор філіала Європейського університету в г. Полтава (36021, г. Полтава, ул. Алмазная, 2а, e-mail: [postmaster@poltava.e-u.in.ua](mailto:postmaster@poltava.e-u.in.ua)).

## Information about the author

**O. Tomilin** – Ph.D. in Agriculture, Associate Professor of Economics and Management Department of European University, Director of Poltava branch of European University (2a Almazna St, 36021, Poltava, e-mail: [postmaster@poltava.e-u.in](mailto:postmaster@poltava.e-u.in)).

**Рецензент**  
докт. екон. наук,  
доцент Попов О. Є.

Стаття надійшла до ред.  
06.11.2012 р.

## СУЧАСНІ ВИМІРИ ПРОБЛЕМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В ЕКОЛОГІЧНІЙ ЕТИЦІ У КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ

УДК 65 [17:504]

*Ільїна Г. В.*

Розглядається проблема відповідальності в умовах формування нових екоетичних імперативів. Виявляються теоретичні засади екологічної етики при переході від антропо- до біо- та екоцентризму. Відповідальність визначається як засадничий принцип, за яким мають діяти людина та організації та який вкорінюється внаслідок світоглядного повороту, що відбувається у процесі глобалізації екологічної проблематики. Розглядається проблема виходу настанов екологічної етики на нормативний рівень. З'ясовується роль переходу еко-етичних настанов із традиційного індивідуального рівня на глобальний через конституювання принципу відповідальності перед майбутніми поколіннями, а також їх концептуалізація через декларування екологічних вимог до урядів, громадян, неурядових організацій, секторів промисловості та бізнесу.

*Ключові слова:* відповідальність, етика майбутнього, екологічна етика, антропоцентризм, біоцентризм, екоцентризм, сталий розвиток.

---

## СОВРЕМЕННЫЕ ИЗМЕРЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭТИКЕ В КОНТЕКСТЕ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ

УДК 65 [17:504]

*Ильина Г. В.*

Рассматривается проблема ответственности в условиях формирования новых эко-этических императивов. Выявляются теоретические основы экологической этики в условиях перехода от антропо- к био- и экоцентризму. Ответственность определяется как основополагающий принцип, в соответствии с которым должны действовать человек и организации и который укореняется в результате мировоззренческого поворота, происходящего при глобализации экологической проблематики. Рассматривается проблема выхода установок экологической этики на нормативный уровень. Выясняется роль перехода эко-этических установок из традиционного индивидуального уровня на глобальный через конституирование принципа ответственности перед будущими поколениями, а также их концептуализация через декларирование экологических требований к правительствам, гражданам, неправительственным организациям, секторам промышленности и бизнеса.

*Ключевые слова:* ответственность, этика будущего, экологическая этика, антропоцентризм, биоцентризм, экоцентризм, устойчивое развитие.

**MODERN DIMENSIONS OF THE CHALLENGES OF RESPONSIBILITY  
IN ENVIRONMENTAL ETHICS IN THE CONTEXT OF MANAGEMENT  
FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

UDC 65 [17:504]

*H. Iliina*

The paper deals with the problem of responsibility in the formation of new eco-ethical imperatives. Theoretical foundations of environmental ethics in the transition from anthropo- to bio- and ecocentrism are identified. Responsibility is defined as a fundamental principle according to which a person and organizations should act. This principle is a result of the world-view turn that deals with globalization of ecological problems. The problem of the release of environmental ethics guidelines on the regulatory level is revealed. The role of the transition of environmental ethics attitudes from traditional individual to new global level is considered as a consequence of implementation of the principle of responsibility towards future generations. The conceptualization of environmental ethics in the way of its requirements for governments, citizens, non-governmental organizations, industry and business sectors is indicated.

*Key words:* responsibility, ethics of the future, environmental ethics, anthropocentrism, biocentrism, ecocentrism, sustainable development.

Поряд із класичним філософським дискурсом щодо проблеми відповідальності нині виникає ряд її альтернативних інтерпретацій та вимірів у зв'язку із її включенням у центральну тематику бізнес-етики. Соціальна відповідальність бізнесу сьогодні починає традиційно розглядатися як така, що має три основні складові – соціальну, екологічну та економічну, а відтак виникає питання про екологічну етику підприємця. Особливо актуальною ця проблема постає із поширенням "зеленого бізнесу", "зеленого інвестування" тощо. Розвиток цієї тематики дозволяє констатувати два соціальні зрушення, які відбулися останнім часом. Перше – це глобалізація екологічних проблем, яка приводить до переосмислення підходів людини до природокористування – з одного боку, та зміна ролі екологічних імперативів – з іншого. Друге – це ментальна трансформація, що долає світоглядну орієнтацію на антропоцентризм, який панував у екологічному мисленні людини майже протягом усього її соціального життя на Землі. Відтак виникають нові імперативи екологічної етики, які виражаються в нових вимогах до поширення принципів екологічної етики громадянами, громадськими та бізнес-організаціями, урядами. Екологічна етика починає інтерпретуватися як етика майбутнього, отже, отримує нові завдання – зокрема, завдання впровадження світоглядних засад екологічного мислення.

Тема відповідальності у контексті "етики майбутнього" розробляється Г. Йонасом та Й. Рау, засади сучасної екологічної етики визначені на основі робіт Д. Березюка, М. Мальованого, В. Дячка, Ю. Ятчишина, П. Каррі, економічну проблематику екологічної відповідальності розробляють Н. Мусис, М. Мастушкін, Г. Купалова, В. Сабадаш, І. Мазур, О. Іванов.

Дослідження концентрується на трьох взаємопов'язаних вимірах екологічної етики: по-перше, на проблемі нового розуміння відповідальності як еко-етичної настанови; по-друге, на світоглядному переході від антропо- до біо- та екоцентризму; по-третє, на появі норматив-

них способів функціонування екологічної етики. Поєднання цих елементів дозволяє виявити світоглядні особливості сучасних етичних імперативів і демонструє їх трансформацію, яка є актуальною темою дослідження.

Метою дослідження є виявлення нових вимірів теми відповідальності у сучасному етичному дискурсі з точки зору його включення в соціоекономічні практики з позиції його актуалізації в соціоекономічній діяльності людини, організацій та держав.

Екологічна етика – це наука, що досліджує моральну відповідальність людства за його самозбереження, а також за підтримку та сталий розвиток усього живого на Землі. Поняття відповідальності, закладене в основу екологічної етики, ґрунтується на уявленні про неможливість існування сучасної людини без розгляду питання про самозбереження на фундаментальному рівні. Нині людина відповідальна не лише за власні вчинки, але й перед майбутніми поколіннями. І саме цей другий тип відповідальності – "відповідальність перед" людством (життям, майбутнім) – є основою сучасних етичних концепцій, зокрема екологічної етики, яка виступає формою етики майбутнього [1].

До середини ХХ ст. відповідальність як етична та філософська категорія визнавалася індивідуальною характеристикою людини і пов'язувалася з її індивідуальною свободою. Але зростання масштабів колективної діяльності людей та її технічна інтервенція в природу зумовлює відповідальність людства перед природою, і без усвідомлення цієї відповідальності майбутнього може не бути.

"Людина – єдина відома нам істота, яка здатна бути відповідальною. Тож якщо вона може, вона має відповідати" [1, с. 23], – заявляє німецький мислитель Г. Йонас, концепція якого є засадничою в розвитку етики. На його думку, саме принцип відповідальності повинен бути основоположним принципом світогляду сучасної людини. Пов'язано це із зростанням влади людини, адже обсяг відповідальності пропорційний обсягу влади, якою володіє людина. Сьогодні обсяг цієї влади поширюється і на мож-

ливість знищити людське життя на Землі. Тому етика відповідальності – це етика майбутнього, спрямована на збереження життя.

Основні положення, на яких Г. Йонас ґрунтує світоглядні засади етики майбутнього, такі [2]:

1. *Вразливість природи.* Людина має владу над усією біосферою планети. Тому обов'язком людини є врахування цієї влади в процесах своєї життєдіяльності та соціо-економічної діяльності. Збереження природи – моральний інтерес людини.

2. *Нова роль знання в моралі.* Етика повинна брати до уваги глобальні умови життя людства, знання про які повинне відповідати казуальним масштабам людської діяльності. Моральний вимір знання пов'язаний із тим, що незнання про наслідки цієї діяльності може загрожувати існуванню людства.

3. *Новий вимір власного морального права людини.* Обов'язки людини повинні виходити за межі антропоцентризму, адже турбота про довкілля є чинником людського блага.

Отже, не людина, а людство є основною проблемою сучасної етики, й найбільш важливою настановою – моральність не дії, вчинку, але їх наслідків, а метою – неперервність людського життя. Відповідно до вказаних трансформацій, Г. Йонас формулює категоричний імператив сучасної етики: "Чини так, щоб наслідки твоєї діяльності узгоджувалися з продовженням автентичного людського життя на Землі" [2, с. 27].

Задля збереження автентичного людського життя на Землі необхідно сформувати новий спосіб взаємодії людини, техніки і природи. Саме люди відповідальні за технічний розвиток, і необхідною є раціональність та передбачливість у наданні переваги розвитку певних сфер науки і техніки. Безумовно, чітко визначеної системи цінностей у даній сфері немає, тому наявні розбіжності в теорії етики майбутнього і практичному розвитку сучасного суспільства. На думку Й. Рау, "ми більше проймаємося недовірою до техніки, ніж страхом, осторогою, сумнівом у людях і природі" [3, с. 151]. Водночас саме поняття страху в концепції відповідальності Г. Йонаса суттєво переоцінюється: якщо традиційно страх вважався недоліком і ознакою слабкості індивіда, то в етиці майбутнього страх – це чеснота. Саме страх перед можливими наслідками людської діяльності та їх загроза людству надають змогу діяти відповідно до категоричного імперативу.

Таким чином, екологічна етика ґрунтується на критичності традиційної етики. Сьогодні вона концептуалізується в декількох основних напрямках, у становленні яких можна віднайти певну внутрішню логіку розвитку еко-етичної думки. Така логіка передбачає поступовий перехід від властивого традиційній етиці антропоцентризму, який проголошує людину найвищою цінністю, до біоцентризму, основною тезою якого є повага до всього живого і життя в цілому, а далі – до екоцентризму як збереження стабільності екосистем, частиною яких є людство, що провадить активну соціоекономічну діяльність.

Традиційні етичні системи були зосередженими на людині, відповідальність якої визначалася в контексті свободи й необхідності. Разом із тим вона ґрунтувалася на взаємодії людей. Загальновідоме "золоте правило етики" проголошувало: "чини з іншими так, як хотів би, щоб чинили з тобою" та включало передусім формування моделей поведінки у спілкуванні та взаємодіях з іншими людьми. Нині людина та створені нею організації відповідальні не тільки перед іншими, оскільки розширилися можливості наслідків їх діяльності. Тепер люди та організації несуть потенційну загрозу майбутньому: діяльність може призвести до катастроф планетарного масштабу.

Антропоцентризм – це світоглядна система, відповідно до якої цінності людини визначаються як найвищі та найважливіші, будь-які інші аксіологічні настанови є другорядними і менш значущими. Б. Нортон виокремлює дві основні форми антропоцентризму. Крайній антропоцентризм (strong anthropocentrism) зосереджений на людині як центральній і найважливішій цінності, при цьому цінності природи і довкілля визнаються тільки в тому разі, якщо вони покликані задовольнити потреби людини. Слабкий антропоцентризм, або антропоцентризм у широкому розумінні (weak, or extended anthropocentrism), передбачає, що цінності природи визнаються в тому разі, якщо вони впливають на світобачення людини та формують її ідеали [4]. В обох випадках людина є центром ціннісної системи координат, інші живі істоти та природа можуть посідати таке місце в ієрархії людських цінностей, проте не мають аксіологічної самодостатності, не є самоцінними.

Постає питання: чи входить антропоцентризм у дисонанс з відповідальністю як винятковою і принциповою властивістю діяльної людини? Безумовно, мораль властива тільки людині, тому "навіть в екологічній етиці зберігається архетипова антропоцентричність" [5, с. 176]. Повністю її уникнути неможливо – відповідальність людини антропоцентрична. Проте критика антропоцентризму й не передбачає його повного заперечення. Її суть – зміна світогляду людини, в якій вона відчула б себе рівноправною частиною усього живого, інтегрованою в природу.

Таким чином, антропоцентрична етика включає в себе не всю природу, а тільки ту її частину, яка пов'язана з безпосередньою діяльністю людини і тільки тією мірою, наскільки вона задовольняє потреби людини. Проте сьогодні наслідки діяльності людини стосуються життя всієї планети і навіть простягаються за її межі. Тому поступово антропоцентричний напрямок екологічної етики витісняється біо- та екоцентризмом. Саме ці етичні настанови стали основою для переходу від традиційної етики до етики майбутнього, зосередженої на умовах існування людства на Землі.

Оскільки центральною темою сучасної етики є вже не проблеми особистості, а проблема збереження життя на Землі, то руйнується традиційна людино-центрована ієрархія, пов'язана з поширеним еволюційним нарративом, у якому людина розглядається як найрозвиненіша форма життя. На зміну приходить ідея включення людини в екосистему, частиною якої вона виступає.

Найвищою цінністю в біоцентризмі визнається життя. А. Швейцер, праці якого вважаються предтечею екологічної етики, утверджує благоговіння перед життям як головною етичною настановою. На його думку, "сутність добра – збереження життя, сприяння життю, його становленню як вищої цінності. Сутність зла – знищення життя, нанесення йому шкоди, гальмування життя в його розвитку" [6]. Сучасний біоцентризм розвиває позицію А. Швейцера: благоговіння перед життям не зосереджується на житті людини чи житті тварин (чим обмежується А. Швейцер), а поширюється на всі вітальні прояви.

Вітальні прояви розглядаються у найширшому значенні. Ще на початку ХХ ст. М. Шеллер, засновник філософської антропології, визнавав у всіх форм живого – від рослин і до людини – наявність спільного ступеня психічного, який він назвав "чуттєвим поривом" і який своєю цілеспрямованістю "відрізняється від силових полів і центрів, що лежать в основі зовнішніх стосовно свідомості образів, які ми називаємо неорганічними тілами" [7, с. 34]. Це позбавлене усвідомлення прагнення до життя, до власного середовища, до розвитку М. Шеллер вважав першою сходинкою розвитку психічного, яка властива вже рослинам. У схожому сенсі сьогодні вживається категорія "чут-

лівість", яка виступає основоположною категорією біоцентризму. Чутливість – це телеологічна спрямованість усього живого на збереження і відтворення, властива як екосистемам, так і окремим організмам.

Існує чотири основні теоретичні настанови сучасного біоцентризму (П. Тейлор): 1) люди такі ж члени спільноти, до якої входить все живе, як і всі інші живі істоти; 2) ця спільнота, частиною якої є люди, включає систему взаємозв'язків, яка передбачає не тільки фізичні умови, але й стосунки з іншими членами; 3) кожен такий організм є телеологічним центром життя, тобто діє відповідно до власного блага; 4) люди за своєю суттю не вищі за інші організми [8, с. 61]. Отже, етика біоцентризму передбачає "повагу до природи" (П. Тейлор) та визнає життя найвищою цінністю, а його збереження – головною моральною чеснотою.

Етика екоцентризму – це етика сталого розвитку, яка проголошує взаємопов'язаність усього живого на Землі. Коріннями цей напрямок сягає етики Землі А. Леопольда, який заявляв, що всі види, включаючи людину, тривалий час еволюціонували у тісному взаємозв'язку. Центральним поняттям екоцентризму є екосфера, збереження і стабільність якої проголошується головною ціллю і цінністю. Предметом етики екоцентризму є екосистема, а метою – збереження її стабільності.

Екоцентризм – це етика сталого розвитку, вона посідає важливе місце в сучасних етичних напрямках, а також є засадничою для концепції сталого розвитку. Основоположним принципом етики сталого розвитку є принцип збереження здатності природи до самовідновлення, за яким діяльність людини не повинна призводити до незворотних наслідків.

Саме екоцентрична етика сталого розвитку проголошується ООН, під егідою якої у 1997 р. була прийнята Сеульська декларація екологічної етики (таблиця). Такий документ, не єдиний у своєму роді, демонструє спробу легітимації екологічних приписів на міждержавному рівні. Адресована не тільки окремим громадянам, але й уряду, неурядовим організаціям, релігійним громадам, а також секторам промисловості та бізнесу, Декларація є свідченням перетворення відповідальності з антропо-орієнтованого принципу на соціальну вимогу. Екологічні проблеми стають глобальними, відтак екологічна етика як етика майбутнього виконує роль світоглядного чинника задля потенційного впровадження її принципів у соціальні та економічні практики сьогодення.

Таблиця

**Основні принципи та настанови Сеульської декларації екологічної етики [9]**

<p><b>Принципи:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Творення духовної культури.</li> <li>2. Досягнення екологічної справедливості.</li> <li>3. Озеленення науки і технологій.</li> <li>4. Розподіл відповідальності</li> </ol>
<p><b>Керівництво до дій</b></p>
<p><b>Урядам:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Політична координація.</li> <li>2. Превентивний підхід.</li> <li>3. Доступність.</li> <li>4. Підтримка екологічно чистих технологій.</li> <li>5. Справедливість.</li> <li>6. Екологічна освіта.</li> <li>7. Міжнародне співробітництво.</li> </ol>

<p><b>Громадянам:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>8. Екологічно чистий стиль життя.</li> <li>9. Активне включення.</li> <li>10. Турбота і співпереживання.</li> </ol> <p><b>Релігійним громадам:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>11. Духовний підхід.</li> </ol> <p><b>Неурядовим організаціям:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>12. Інформування громадськості.</li> <li>13. Роль "вартового" та зв'язок.</li> <li>14. Спеціалізація та координація.</li> <li>15. Регіональний екологічний активізм.</li> </ol> <p><b>Секторам промисловості та бізнесу:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>16. Екологічно "дружні" методи ведення бізнесу.</li> <li>17. Розширення відповідальності.</li> <li>18. Системи екологічного менеджменту.</li> </ol> <p><b>Міжнародним організаціям:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>19. Моніторинг.</li> <li>20. Розробка політичних альтернатив.</li> <li>21. Вирішення конфліктів.</li> <li>22. Зміцнення зв'язків.</li> <li>23. Спільний розвиток.</li> </ol> <p><b>Науковим і дослідним інститутам:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>24. Дослідження та розробки.</li> <li>25. Міждисциплінарний підхід.</li> </ol> <p><b>ЗМІ та комунікаціям:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>26. Публікації на екологічну тематику.</li> <li>27. Використання електронних медіа</li> </ol>
---

Особливістю екоцентричної етики сталого розвитку є те, що вона не обмежується принципами чи настановами, а пропагує активне й свідоме ставлення громадян та організацій до природи як цілісної, живої і внутрішньо пов'язаної системи, в якій усі живі істоти є рівноправними. Етика сталого розвитку, таким чином, ґрунтується на ідеях розвитку екологічної культури і вкорінення екологічного світогляду.

Таким чином, у сучасній екологічній етиці відбувається суттєвий світоглядний поворот, який характеризується відмовою від антропоцентризму. З останнім сьогодні пов'язують типи природокористування, які не співмірні із екологічно забарвленим категоричним імперативом. Відповідальність як принцип низки сучасних етичних концепцій у межах екологічної етики здобуває новий вимір – вона позиціонується як засадничий принцип, за яким мають діяти людина та організації. При цьому сьогодні вона не зводиться до відповідальності людини за свої вчинки, а є відповідальністю перед майбутніми поколіннями. Таке смислове навантаження екологічної етики, з одного боку, демонструє парадигмальний поворот, який відбувається в загальних етичних настановах сучасності. Центром етичних роздумів стає не людина, а життя загалом або природа, відбувається перехід від антропо- до біо- та екоцентризму. З іншого боку, новим в етичних міркуваннях сьогодення є їх вихід на нормативний рівень. Екологічна етика перестає бути справою теорії й практики окремої людини, тепер вона розглядається як справа кожного: заклики щодо способів реалізації екологічних імперативів етики адресуються урядовим і неурядовим організаціям, бізнесовим та некомерційним структурам тощо. Внутрішня еко-етична логіка таких закликів пояснюється тим, що дотримання принципів екологічної етики сьогодні є умовою збереження життя на Землі. І в цьому сенсі відповідальність здобуває нових, глобальних вимірів, на протипагу традиційним – індивідуальним.

**Література:** 1. Йонас Г. Принцип відповідальності – до засад етики майбутнього / Г. Йонас / Етика майбутнього ; за ред. Г. Майєра, С. Міллер. – К. : Вид. "Основні цінності", 2003. –

С. 23–40. 2. Йонас Г. Принцип відповідальності. У пошуках етики для технологічної цивілізації / Г. Йонас. – К. : Лібра, 2001. – 400 с. 3. Рау Й. Принципи політики, відповідальної за майбутнє індустріальної цивілізації / Й. Рау // Етика майбутнього / за ред. Г. Майєра, С. Міллера. – К. : Вид. "Основні цінності", 2003. – С. 150–167. 4. Afeissa H. S. The transformative value of ecological pragmatism. An introduction to the work of Bryan G. Norton [Electronic resource] / H. S. Afeissa. – Access mode : <http://sapiens.revues.org/88>. 5. Березюк Д. О. Екологічна етика : навч. посібн. / Березюк Д. О., Мальований М. С., Дячок В. В. та ін. – Львів : Бак, 2010. – 268 с. 6. Швейцер А. Проблема етики в ході розвитку человеческой жизни [Электронный ресурс] / А. Швейцер. – Режим доступа : [http://www.gumer.info/bogoslov\\_Buks/Philos/Schweitzer/Prob\\_Etik.php](http://www.gumer.info/bogoslov_Buks/Philos/Schweitzer/Prob_Etik.php). 7. Шелер М. Положение человека в космосе / М. Шелер // Проблема человека в западной философии. – М. : Прогресс, 1988. – С. 31–95. 8. Curry P. Ecological ethics : An introduction / P. Curry. – Cambridge : Polity, 2006. – 173 p. 9. Seoul Declaration on Environmental Ethics [Electronic resource]. – Access mode : [http://www.nyo.unep.org/wed\\_eth.htm](http://www.nyo.unep.org/wed_eth.htm).

**References:** 1. Yonas H. Pryntsyp vidpovidalnosti – do zasad etyky maibutnioho / H. Yonas // Etyka maibutnioho ; za red. H. Maiiera, S. Miller. – K. : Vyd. "Osnovni tsinnosti", 2003. – Pp. 23–40. 2. Yonas H. Pryntsyp vidpovidalnosti. U poshukakh etyky dlia tekhnolohichnoi tsyvilizatsii / H. Yonas. – K. : Libra, 2001. – 400 p. 3. Rau Y. Pryntsypy polityky, vidpovidalnoi za maibutnie industrialnoi tsyvilizatsii / Y. Rau // Etyka maibutnioho ; za red. H. Maiiera, S. Miller. – K. : Vyd. "Osnovni tsinnosti", 2003. – Pp. 150–167. 4. Afeissa H. S. The transformative value of ecological pragmatism. An introduction to the work of Bryan G. Norton [Electronic resource] / H. S. Afeissa. – Access mode : <http://sapiens.revues.org/88>. 5. Bereziuk D. O. Ekolohichna etyka : navch. posibn. / Bereziuk D. O., Maliiovanyi M. S., Diachok V. V. – Lviv : Bak, 2010. – 268 p. 6. Shveytser A. Problema etiky v khode razvitiia

chelovecheskoy zhyzni [Electronic resource] / A. Shveytser. – Access mode : [http://www.gumer.info/bogoslov\\_Buks/Philos/Schweitzer/Prob\\_Etik.php](http://www.gumer.info/bogoslov_Buks/Philos/Schweitzer/Prob_Etik.php). 7. Sheler M. Polozhenie cheloveka v kosmose / M. Sheler // Problema cheloveka v zapadnoy filosofii. – M. : Progress, 1988. – Pp. 31–95. 8. Curry P. Ecological ethics : An introduction / P. Curry. – Cambridge : Polity, 2006. – 173 p. 9. Seoul Declaration on Environmental Ethics [Electronic resource]. – Access mode : [http://www.nyo.unep.org/wed\\_eth.htm](http://www.nyo.unep.org/wed_eth.htm).

#### Інформація про автора

**Ільїна Галина Володимирівна** – канд. філос. наук, доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності Київського національного університету імені Тараса Шевченка (03022, м. Київ, вул. Васильківська, 90а, e-mail: Galyna.ilyna@gmail.com).

#### Інформация об авторе

**Ильина Галина Владимировна** – канд. филос. наук, доцент кафедры менеджмента инновационной и инвестиционной деятельности Киевского национального университета имени Тараса Шевченко (03022, г. Киев, ул. Васильковская, 90а, e-mail: Galyna.ilyna@gmail.com).

#### Information about the author

**H. Ilyna** – Candidate of Sciences in Philosophy, Associate Professor of Innovative and Investment Activity Department of Taras Shevchenko Kyiv National University (90a, Vasylkivska St, 03022, Kyiv, Ukraine, e-mail: Galyna.ilyna@gmail.com).

#### Рецензент

докт. екон. наук,  
професор Ястремська О. М.

Стаття надійшла до ред.  
17.10.2012 р.

## АНАЛІЗ РОЗВИТКУ НЕДЕРЖАВНИХ ПЕНСІЙНИХ ФОНДІВ В УКРАЇНІ

УДК 368.914(477)

**Малишко Є. О.  
Ришард Пукала**

Проаналізовано темпи розвитку недержавних пенсійних фондів на основі аналізу динаміки показників діяльності фондів, обраних за допомогою рейтингової оцінки відповідно до чистої вартості одиниці пенсійних внесків. Оцінено основні показники діяльності недержавних пенсійних фондів, за результатами частки об'єктів інвестування в загальній вартості активів. Встановлено за допомогою інтегрального показника вплив факторів на рівень розвитку недержавних пенсійних фондів. Розглянуто сутність пенсійної системи та розвиток недержавних пенсійних фондів у Польщі. Визначено основні пріоритети подальшого розвитку недержавних пенсійних фондів в Україні.

**Ключові слова:** пенсійна система, недержавний пенсійний фонд, інвестиційний портфель, інтегральний показник.

## АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ НЕГОСУДАРСТВЕННЫХ ПЕНСИОННЫХ ФОНДОВ В УКРАИНЕ

УДК 368.914(477)

**Малышко Е. О.  
Рышард Пукала**

Проанализированы темпы развития негосударственных пенсионных фондов на основе анализа динамики показателей деятельности фондов, избранных с помощью рейтинговой оценки согласно чистой стоимости единицы пенсионных взносов. Оценены основные показатели деятельности негосударственных пенсионных фондов по результатам доли объектов инвестирования в общей стоимости активов. Установлено с помощью интегрального показателя влияние факторов на уровень развития негосударственных пенсионных фондов. Рассмотрена сущность пенсионной системы и развитие негосударственных пенсионных фондов в Польше. Определены основные приоритеты дальнейшего развития негосударственных пенсионных фондов в Украине.

*Ключевые слова:* пенсионная система, негосударственный пенсионный фонд, инвестиционный портфель, интегральный показатель.

## ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF PRIVATE PENSION FUNDS IN UKRAINE

UDC 368.914(477)

**Ye. Malyshko  
Ryshard Pukala**

The rate of the development of private pension funds by analyzing the dynamics of the activities of the funds selected by rating according to the net cost of pension unit's fees has been analyzed. The key performance indicators of pension funds by the share of investment objects in total assets have been reviewed. The factors influence on the level of private pension funds has been determined with the help of the integral index. The essence of the pension system and the development of private pension funds in Poland has been considered. The main priorities for the further development of private pension funds in Ukraine have been determined.

*Key words:* pension system, private pension fund, investment portfolio, integral indicator.

Упровадження пенсійної реформи, сутність якої полягала у переході до тривірневої пенсійної системи, де найважливішу роль займало недержавне пенсійне забезпечення (далі – НПЗ), стало для уряду першочерговим завданням [1]. В Україні, як і в більшості розвинутих країн світу, спостерігається велике демографічне навантаження на працюючу частину населення, що у результаті веде до втрати ефективності пенсійної системи в цілому. Розвиток НПЗ стимулює розширення інвестиційних програм та добробуту країни [2]. Реформування пен-

сійної системи є необхідним заходом, проте виникли деякі розбіжності у поглядах на шляхи проведення реформи. На відміну від України, де громадяни прийняли те, що їм запропонував уряд, у Польщі пенсійна реформа проводилась як відкритий діалог з опозицією та громадянами.

У Польщі пенсійна реформа розпочалась ще у 1999 році. Тоді кількість працюючих у країні знижувалась великими темпами, що спонукало до вирішення проблеми, хто забезпечуватиме гідне фінансове утри-

манья особам, які у майбутньому будуть виходити на пенсію. Пенсійна система Польщі діє на таких самих засадах, як і у країнах, де функціонує ринкова економіка, тобто базується на так званих трьох колонах: перша колона – єдина сума в розмірі 24 % базової квоти – суми середньої місячної заробітної плати по країні за вирахуванням сплачених працівником страхових внесків. Це обов'язкова частина пенсійного внеску, що надходить у реформоване Управління соціального страхування, яке має урядові гарантії платоспроможності; друга колона – по 1,3 % основи обчислення за кожен рік періоду, за який сплачувалися страхові внески. Це також обов'язкова частина пенсійних внесків, що надходить у відкриті пенсійні фонди як засіб інвестування. Фондами управляють польські та закордонні фінансові інститути, що спеціалізуються на інвестиціях ринку цінних паперів; третя колона – по 0,7 % основи за кожен рік періоду, за який страхові внески не сплачувались. Це добровільні пенсійні внески, що надходять на рахунки комерційних страхових установ. Їх можна робити як індивідуально, так і в рамках спеціальної Пенсійної програми для працевлаштованих громадян [3].

Дослідженнями практичних засад організації та функціонування недержавного пенсійного забезпечення в Україні займалися вітчизняні вчені: Л. Ткаченко, Ю. Кривобок, Коваль О. П., Рибак С. О., М. Мальований, Науменкова С. В., Міщенко С. В., А. Брагін, Майорова Т. В., Бондарчук І. С., Небаба О. Н., Приймак І. І., Коптюк О. О. [4 – 14] та ін.

Метою роботи є розробка теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо аналізу діяльності недержавних пенсійних фондів в Україні з використанням методів рейтингового оцінювання.

Структура та механізм функціонування пенсійного забезпечення регламентується законами України "Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування" [15], "Про пенсійне забезпечення" [16], "Про недержавне пенсійне забезпечення" [17], а також низкою розпоряджень Нацкомфінпослуг України, які набули чинності з 2004 року.

Недержавне пенсійне забезпечення є складною економічною системою з багатьма факторами впливу. Ефективність цієї системи є комплексним показником, аналіз якого ґрунтується на декомпозиції і детальному дослідженні кожної складової [18]. Соціальна відповідальність суб'єктів підприємницької діяльності в Україні може розбудовуватися тільки при наявності істотних стимулів, що враховують слабкі фінансові позиції національних господарюючих суб'єктів. Ставки внесків на різні види соціального страхування повинні бути погоджені між собою з урахуванням необхідності зниження загального навантаження на бізнес у вигляді обов'язкових платежів. Одним із найважливіших завдань є збільшення частки заробітної плати у ВВП, оскільки зниження рівня заробітної плати призведе до недостатності страхових внесків у фонди соціального страхування. Основною перешкодою для завершення пенсійної реформи в Україні є відсутність необхідних умов для впровадження другого рівня пенсійної системи. Поки ці умови будуть створені, найбільш перспективний шлях для пенсійної реформи полягає в розвитку третього рівня пенсійної системи (уведення професійних пенсійних і корпоративних пенсійних планів) і пошуці шляхів

звільнення першого рівня пенсійної системи від деяких необґрунтованих можливостей дострокового виходу на пенсію. Значення ефективного державного регулювання пенсійної системи зросте в ході реалізації пенсійної реформи [19].

В Україні на кінець 2010 року зареєстровано 101 недержавний пенсійний фонд (НПФ), з них 83 – це відкриті фонди. Проте не всі з цих фондів фактично здійснюють свою діяльність. За даними Нацкомфінпослуг обрано фонди, у яких чиста вартість активів на кінець 2010 року перевищила 1 млн грн. Було сформовано рейтинг найбільших НПФ за чистою вартістю одиниці пенсійних внесків. Виявилось 29 НПФ або трохи більше третини від загального числа відкритих фондів. Встановлено, що з 2008 – 2010 років лідерами залишалися ті самі фонди. Зазначено, що чиста вартість одиниці пенсійних внесків показує, на скільки збільшилася кожна вкладена гривня на початку дії фонду. Приріст чистої вартості одиниці пенсійних внесків повинен бути вище за показник інфляції, який у 2009 році склав 12,3 %, відповідно до 2010 року – 9,1 %. Відповідно до мети рейтингування виділено такі відкриті недержавні пенсійні фонди (ВНПФ): "Універсальний", "ПриватФонд", "Соціальний стандарт", які мають приріст чистої вартості одиниці пенсійних внесків, вищий за інфляцію.

У табл. 1 наведено аналіз динаміки показників ВНПФ "Універсальний", "ПриватФонд" та "Соціальний стандарт" (на основі роботи [20], розробка авторів). Згідно з отриманими даними протягом аналізованого періоду спостерігався значний приріст кількості учасників та кількості вкладників фізичних осіб. У другому кварталі 2011 року у ВНПФ "Соціальний стандарт" відбулося нарощення кількості вкладників юридичних осіб на 3,70 %, що свідчило про вигідніші умови пенсійного договору та ефективність роботи пенсійного фонду. Протягом 2011 року у ВНПФ "Універсальний" та "Соціальний стандарт" спостерігалось зниження чистої вартості одиниці пенсійних внесків та чистої вартості активів, що вказувало на неефективну інвестиційну політику. Отримані дані показників відповідно у ВНПФ "ПриватФонд" за аналізований період свідчать про якість, ефективність управління активами та отримання більшого інвестиційного доходу учасниками.

У табл. 2 подано аналіз частки об'єктів інвестування активів ВНПФ "Універсальний", "ПриватФонд" та "Соціальний стандарт" (на основі роботи [20], розробка авторів) відповідно за другий та третій квартали 2011 року. ВНПФ "Універсальний" найбільшу частку в загальній вартості активів інвестує в облігації українських підприємств з метою отримання найвищої дохідності. Проте це дуже ризиковано, оскільки ринок завжди нестабільний. Найменша частка в загальній вартості активів інвестується в облігації місцевих позик, тому що вважаються не надійними, бо не мають належної фінансової бази. Темп приросту частки банківських депозитів у загальній вартості активів складала 8,07 %, це ліквідний актив, який потрібен для здійснення поточних зобов'язань фонду або захисту активів від знецінення в умовах падіння ринку. Темп приросту частки акцій українських емітентів ВНПФ "Універсальний" у загальній вартості активів склав (-36,18 %), тому що цей актив демонстрував надзвичайну дохідність як у цілому по ринку, так і за окремими емітентами.

Таблиця 1

Аналіз динаміки показників НПФ

НПФ	Показники за станом на	Кількість учасників	Кількість вкладників – фізичних осіб	Кількість вкладників – юридичних осіб	Пенсійні виплати з початку діяльності НПФ	Чиста вартість активів	Чиста вартість одиниці пенсійних внесків
Універсальний	Темп приросту III кв./II кв. 2011 р.	0,26	0,44	-	5,86	(20,58)	(21,89)
ПриватФонд		0,05	2,71	-	11,97	5,77	3,54
Соціальний стандарт		2,65	5,44	-	5,82	(11,82)	(13,57)
Універсальний	Темп приросту II кв./I кв. 2011 р.	1,58	2,69	-	13,09	1,19	(0,38)
ПриватФонд		0,33	2,79	-	18,76	6,60	5,83
Соціальний стандарт		3,20	6,16	3,70	12,62	(2,22)	(4,74)
Універсальний	Темп приросту I кв. 2011 р. / IV кв. 2010 р.	-	-	-	4,78	6,30	4,13
ПриватФонд		0,07	4,37	-	11,29	3,08	2,13
Соціальний стандарт		4,01	6,86	(1,82)	8,35	6,17	3,11
Універсальний	Темп приросту IV кв./III кв. 2010 р.	0,26	-	-	5,67	16,10	13,84
ПриватФонд		0,04	1,26	-	10,16	6,92	3,07
Соціальний стандарт		3,47	8,54	1,85	8,42	8,71	5,14
Універсальний	Темп приросту, III кв./II кв. 2010 р.	(0,26)	(0,89)	-	58,39	4,50	3,70
ПриватФонд		0,11	2,15	-	4,86	7,22	2,70
Соціальний стандарт		4,17	9,07	-	5,81	5,69	1,42

Таблиця 2

Частка об'єктів інвестування в загальній вартості активів НПФ

Об'єкт інвестування активів НПФ	Темп приросту, %, III кв./II кв. 2011 р., ВНПФ "Універсальний"	Темп приросту, %, III кв./II кв. 2011 р., ВНПФ "ПриватФонд"	Темп приросту, %, III кв./II кв. 2011 р., ВНПФ "Соціальний стандарт"
Банківські депозитні та поточні рахунки, ощадні сертифікати банків	8,07	(7,73)	(11,15)
Державні цінні папери	0,00	0,00	1,88
Облігації місцевих позик	0,74	0,00	0,00
Облігації українських підприємств	(22,79)	0,00	(11,89)
Акції українських емітентів	(36,18)	1,82	(17,60)
Цінні папери іноземних держав	0,00	0,00	0,00
Цінні папери іноземних емітентів	0,00	0,00	0,00
Іпотечні цінні папери	0,00	0,00	0,00
Об'єкти нерухомості	0,00	0,62	0,00
Банківські метали	0,00	(3,84)	0,00
Інші активи	0,00	0,00	79,98
Загальна сума інвестицій фонду	(20,58)	5,73	(11,87)

Як видно з табл. 2, за результатами аналізу інвестиційного портфеля ВНПФ "ПриватФонд" пріоритетними були темпи приросту вкладів у банківські депозитні та поточні рахунки, ощадні сертифікати банків (-7,73 %), а найменшим темпом приросту був вклад в об'єкти нерухомості 0,62 %, цей актив мав тенденцію до зростання вартості, протилежну до динаміки інфляції в країні.

Інвестиції у банківські метали ВНПФ "ПриватФонд" характеризували вигідність і зацікавленість у тодішній період фінансової нестабільності в країні, коли внутрішні ціни на золото зростали відносно гривні, що знецінювалася.

Інвестиційний портфель ВНПФ "Соціальний стандарт" склав (-17,60 %) акцій українських емітентів, бо ці фінансові активи демонстрували найбільшу дохідність, проте найменший темп приросту був у частці, вкладеній у державні цінні папери, – 1,88 %. Портфель фонду в цілому відзначався стабільністю та дохідністю. Портфельна стратегія, обрана компанією з управління активами, відповідала інвестиційним цілям НПФ.

Диверсифікація напрямів інвестування дозволяє знизити ризики, пов'язані з можливістю недоодержання очікуваного доходу або втрати інвестованої суми. Стосовно диверсифікації пенсійних активів, то чим вищий її ступінь, чим більша кількість груп інструментів і окремо взятих інструментів, тим краще.

Розраховано інтегральний показник, що узагальнює значення обраних ознак, які усебічно описують структуру капіталу НПФ. Доцільним є застосування методики інтегральної оцінки фінансового стану, заснованої на застосуванні методів таксономічного аналізу [21].

Процес побудови таксономічного показника рівня розвитку починається з визначення елементів матриці спостережень  $X$ , поданої в табл. 3 [20]. Елементами цієї матриці є значення ознак, виражених для кожної з них в одиницях виміру. Процедура стандартизації ознак призводить не тільки до елімінування одиниць виміру, а й до вирівнювання значень ознак.

Для стандартизації за ознаками використовувались дані ВВПФ "Соціальний стандарт", "ПриватФонд" та "Універсальний" за такими ознаками, як: чиста вартість активів, кількість фізичних осіб, кількість юридичних осіб, чиста вартість одиниці пенсійних внесків та розмір коштів, інвестованих на депозитні та поточні рахунки банків у 2010 році. Середнє значення розраховано як середньоарифметичну за кожним показником (табл. 3) [20].

Таблиця 3

**Стандартизоване значення ознак НПФ**

НПФ	Чиста вартість активів, тис. грн	Кількість		Чиста вартість одиниці пенс. внесків, грн	Інвест. кошти НПФ у банківські депозити та на поточні рахунки
		фіз. осіб	юр. осіб		
Універсальний	2 692,07	223	25	2,55	546,69
ПриватФонд	15 344,57	481	52	2,35	5 991,36
Соціальний стандарт	23 617,65	2 173	55	2,25	8 881,76
Середнє значення показника	13 884,76	959	44	2,38	5 139,94

Наступний крок у розглянутій процедурі полягає в диференціації ознак матриці спостережень. Усі змінні діляться на стимулятори і дестимулятори. Підставою поділу ознак на дві групи був характер впливу кожного з показників при виборі НПФ. Ознаки, які надають позитивний, стимулюючий вплив, називаються стимуляторами, на відміну від ознак, які надають гальмівний вплив, і тому називаються дестимуляторами (табл. 4).

У табл. 4 наведено розподіл показників на стимулятори та дестимулятори.

Таблиця 4

**Розподіл показників НПФ на стимулятори та дестимулятори**

Чиста вартість активів	Стимулятор
Кількість фізичних осіб	Стимулятор
Кількість юридичних осіб	Дестимулятор
Чиста вартість одиниці пенсійних внесків, грн	Стимулятор
Інвестовані кошти НПФ у банківські депозити та на поточні рахунки	Дестимулятор

Дестимуляторами було обрано кількість юридичних осіб. Вибір НПФ відбувається для фізичної особи, тому пенсійний фонд повинен був мати більше фізичних осіб, що є стимулятором. Також, Законом України [17] встановлено, що НПФ може інвестувати кошти на депозити та поточні рахунки в банках не більше 40 %.

Фонди, які більшу частину своїх активів вкладають у депозити, не лише порушують законодавство, але й не зможуть забезпечувати своїм вкладникам досить високу прибутковість. Деякі НПФ (наприклад, "Перший національний" за даними Нацкомфінпослуг за 2009 рік) тримають значну частину коштів навіть не на депозитах, а на поточному рахунку в банку. Такі гроші не інвестуються, а значить не приносять доходу, та ще й знецінюються під дією інфляції. Звичайно, фонду необхідна певна сума на рахунок для здійснення поточних витрат, пов'язаних з його діяльністю, але ця сума повинна бути невеликою порівняно з пенсійними активами. Тому інвестування коштів на банківські рахунки є дестимулятором, адже вкладники як фізичні особи можуть самі розмістити свої кошти на банківській депозит без НПФ.

Для подальшого розрахунку необхідна процедура стандартизації, яка дозволить звести всі одиниці виміру до безрозмірної величини, тобто вирівняти значення ознак. Стандартизована матриця наведена в табл. 5.

Таблиця 5

**Матриця формування результатів розподілу показників НПФ**

НПФ	Чиста вартість активів	Приведене значення кількості фіз. осіб	Приведене значення кількості юр. осіб	Чиста вартість одиниці пенсійних внесків	Інвестовані кошти НПФ у банківські депозити та на поточні рахунки
Універсальний	0,19	0,23	0,57	1,07	0,11
ПриватФонд	1,11	0,50	1,18	0,99	1,17
Соціальний стандарт	1,70	2,27	1,25	0,95	1,73
Вектор-еталона	1,70	2,27	0,57	1,07	0,11

Відстань між окремими точками – одиницями й точкою вектор-еталоном ( $P_0$ ), які становлять еталон розвитку, позначається  $C_{i0}$  і розраховується таким чином:

$$C_{i0} = \sqrt{\sum_{j=1}^m (Z_{ij} - Z_{0j})^2}, \quad (1)$$

де  $Z_{ij}$  – стандартизоване значення  $j$ -го показника у період часу  $i$ ;

$Z_{0j}$  – стандартизоване значення  $j$ -го показника в еталоні.

У табл. 6 (розробка авторів) наведені значення квадрату різниці між показниками і координатами вектор-еталона та значення  $C_{i0}$ .

Таблиця 6

Розрахунок відстані значення від вектор-еталона  $C_{io}$

НПФ	Чиста вартість активів	Приведене значення кількості фіз. осіб	Приведене значення кількості юр. осіб	Чиста вартість одиниці пенсійних внесків	Інвестовані кошти НПФ у банківські депозити та на поточні рахунки	$C_{io}$ НПФ
Універсальний	2,28	4,16	0	0	0	2,54
Приват-Фонд	0,35	3,13	0,37	0,01	1,12	2,23
Соціальний стандарт	0	0	0,46	0,01	2,62	1,76

Модифікований показник розвитку, або коефіцієнт таксономії, розраховується за формулою:

$$K_i = 1 - d_i, \quad (2)$$

де  $K_i$  – коефіцієнт таксономії.

Інтерпретується цей показник таким чином: стан окремого показника більше розвинутий, ніж ближче значення показника рівня розвитку до одиниці.

Для розрахунку  $d_i$  – показника розвитку – використано такі формули:

$$\bar{C}_o = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m C_{io}, \quad (3)$$

де  $\bar{C}_o$  – середнє значення ознаки  $C_{io}$ .

Для розрахунку  $S_o$  – стандартного (середньоквадратичного) відхилення ознаки  $C_{io}$  використано формулу:

$$S_o = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m (C_{io} - \bar{C}_o)^2}. \quad (4)$$

Тоді для розрахунку рівня розвитку використано формулу:

$$C_o = \bar{C}_o + 2S_o. \quad (5)$$

У результаті, підставивши всі показники, отримаємо  $d_i$ :

$$d_i = \frac{C_{io}}{C_o}. \quad (6)$$

Розраховані коефіцієнти таксономії наведені в табл. 7.

Таблиця 7

Коефіцієнти таксономії

НПФ	$\bar{C}_o$	$S_o$	$C_o$	$d_i$	Коефіцієнт таксономії
Універсальний	2,18	0,32	2,82	0,62	0,1
ПриватФонд				0,79	0,21
Соціальний стандарт				0,90	0,38

Як видно з табл. 7 (розробка авторів), ВНПФ "Універсальний" мав найбільший (0,90) рівень розвитку за такими ознаками, як чиста вартість активів, кількість фізичних осіб та чиста вартість одиниці пенсійних внесків, ВНПФ "ПриватФонд" – 0,79 та найменший (0,62) результат отримав ВНПФ "Соціальний стандарт", що свідчить про більш високий рівень розвитку за виділеними ознаками (рисунок).

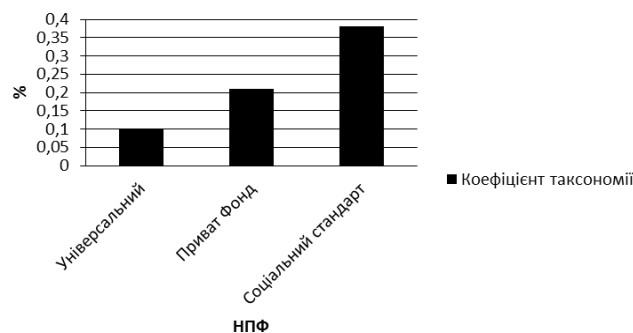


Рис. Коефіцієнт таксономії аналізованих НПФ

Результати розрахунку коефіцієнта свідчать, що ВНПФ "Соціальний стандарт", на відміну від інших двох аналізованих фондів, відзначився більш ефективною інвестиційною політикою фонду, що супроводжувалася нарощенням чистої вартості активів, кількості фізичних осіб та чистої вартості одиниці пенсійних внесків.

Недержавне пенсійне забезпечення останнім часом розвивається дуже динамічно та є важливим джерелом довгострокових фінансових ресурсів у країні. Це зумовлено щорічними темпами зростання кількості недержавних пенсійних фондів. Порівняно з польським досвідом, недержавним пенсійним фондам введені обмеження інвестицій за кордон, вони можуть інвестувати десь до 5 % коштів, проте сучасний законопроект передбачає послаблення цих обмежень. Це зумовлено тим, що чим менший ризик, тим менші проценти, тому інвестування за кордон сприятиме поліпшенню розвитку пенсійної системи. У Польщі пенсійні фонди є найбільшими фінансовими структурами, бо в них працює найголовніший принцип: держава, роботодавець і особа. Натомість українські НПФ мають значно повільніші темпи розвитку, бо не можуть повною мірою привернути увагу роботодавців та громадян [3].

Розвиток третього рівня пенсійної системи – це забезпечення пенсій працівникам підприємств всіх форм власності. Встановлено, що на вибір НПФ має вплив кількість юридичних осіб та питома вага коштів, розміщених на банківські депозити та поточні рахунки. ВНПФ "Соціальний стандарт" має більш ефективну пенсійну програму, спрямовану на забезпечення пенсій. На думку авторів, для подальшого ефективного розвитку недержавних пенсійних

фондів необхідне визначення такої низки пріоритетів: розширити напрями інвестування пенсійних активів за наявності сприятливих умов на фондовому ринку та макроекономічної стабільності; розширити використання фінансових інструментів, у які НПФ зможе вкладати свої активи; упровадити гнучкі вимоги до диференціації активів НПФ.

**Література:** 1. Інформація міжнародного центру перспективних досліджень. Пенсійна реформа [Електронний ресурс]. – К., 2011. – С. 3–18. – Режим доступу : [http://www.icps.com.ua/files/articles/66/45/Pension\\_Reform\\_UKR\\_A4.pdf](http://www.icps.com.ua/files/articles/66/45/Pension_Reform_UKR_A4.pdf). 2. Малишко Є. О. Соціальна безпека підприємств у недержавному пенсійному забезпеченні / Є. О. Малишко // Економічні підсумки 2011 року: досягнення та перспективи : матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції для студентів, аспірантів та молодих вчених, м. Львів, 23–24 грудня 2011 року. – Львів : Львівська економічна фундація, 2011. – У 3-х ч. Ч. I. – С. 45–47. 3. Інформація про Пенсійну систему у Польщі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ostarbeiter.vn.ua/pensiynasistema-polska.html>. 4. Ткаченко Л. Перспективи розвитку недержавного пенсійного забезпечення / Л. Ткаченко // Економіка України. – 2010. – № 1. – С. 89–95. 5. Кривобок Ю. Для надійної діяльності НПФ / Ю. Кривобок // Вісник Пенсійного фонду України. – 2012. – № 1. – С. 36–37. 6. Коваль О. П. Мотивація участі роботодавців та робітників у системі недержавного пенсійного забезпечення / О. П. Коваль // Стратегічні пріоритети. – 2011. – № 3. – С. 96–101. 7. Рибак С. О. Інституційні інвестори фінансової системи: сучасний стан та перспективи розвитку / С. О. Рибак, О. П. Коваль // Фінанси України. – 2010. – № 10 (179). – С. 60–64. 8. Мальований М. І. Стан та проблеми розвитку системи недержавного пенсійного страхування в Україні [Електронний ресурс] / М. І. Мальований. – Режим доступу : <http://www.udau.edu.ua/library.php?pid=1535>. 9. Науменкова С. В. Ринок фінансових послуг : навч. посібн. / С. В. Науменкова, С. В. Міщенко. – К. : Знання, 2010. – 532 с. 10. Брагін С. Недержавні пенсійні фонди на неефективному фондовому ринку: приклад України / С. Брагін, О. Макаренко // Вісник НБУ. – 2011. – № 2. – С. 44–47. 11. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність : навч. посібн. [для студ. вищ. навч. закл.] / Т. В. Майорова. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 472 с. 12. Бондарчук І. С. Організація системи пенсійного забезпечення в зарубіжних країнах / І. С. Бондарчук // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 2. – С. 30–31. 13. Небаба Н. О. Класифікація фінансових потоків в системі недержавного пенсійного забезпечення / Н. О. Небаба // Фінансово-кредитне стимулювання розвитку територіальних суспільних систем : зб. матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів, 23 березня 2012 року / Луцький національний технічний університет. – Луцьк, 2012. – С. 191–193. 14. Приймак І. І. Оцінка стану та прогноз розвитку недержавного пенсійного забезпечення в Україні / І. І. Приймак, О. О. Коптюк // Інноваційна економіка : Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2012. – № 2(28). – С. 46–50. 15. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування : Закон України № 150 від 14 серпня 2003 р. (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.portal.rada.gov.ua/>. 16. Про пенсійне забезпечення : Закон України № 1788-12 від 05.11.1991 р. зі змінами та доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://portal.rada.gov.ua/>. 17. Про недержавне пенсійне забезпечення : Закон України № 3610-17 від 07.07.2011 р. зі змінами та доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://portal.rada.gov.ua/>. 18. Рудак С. М. Інтегральна оцінка діяльності НПФ / С. М. Рудак // Економіка розвитку. – Х. : Вид. ХНЕУ. – 2011. – № 3(59). – С. 118–122. 19. Козьменко О. В. Соціальне страхування в Україні у контексті пенсійної реформи / О. В. Козьменко, Ю. С. Конопліна // Економіка розвитку. –

2012. – № 2(62). – С. 118–25. 20. Інформація про стан і розвиток недержавного пенсійного забезпечення України за 2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dfp.gov.ua/732.html>. 21. Прокопенко І. Ф. Методика і методологія економічного аналізу: навч. посібн. для студ. вищ. навч. закладів / І. Ф. Прокопенко, В. І. Ганін. – К. : ЦУЛ, 2008. – 429 с.

**References:** 1. Informatsiia mizhnarodnoho tsentru perspektivnykh doslidzhen. Pensiina reforma [Electronic resource]. – K., 2011. – Pp. 3–18. – Access mode : [http://www.icps.com.ua/files/articles-66/45/Pension\\_Reform\\_UK\\_R\\_A4.pdf](http://www.icps.com.ua/files/articles-66/45/Pension_Reform_UK_R_A4.pdf). 2. Malyskko Ye. O. Sotsialna bezpeka pidpriemstv v nederzhavnomu pensiinomu zabezpechenni / Ye. O. Malyskko // Ekonomichni pidsumky 2011 roku: dosiahnennia ta perspektyvy : materialy VI Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii dlia studentiv, aspirantiv ta molodykh vchenykh, m. Lviv, 23 – 24 hrudnia 2011 roku. – Lviv : Lvivska ekonomichna fundatsiia, 2011. – U 3-kh chastynakh. Vol. I. – Pp. 45–47. 3. Informatsiia pro Pensiinu systemu [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.ostarbeiter.vn.ua/pensiynasistema-polska.html>. 4. Tkachenko L. Perspektyvy rozvytku nederzhavnoho pensiinoho zabezpechennia / L. Tkachenko // Ekonomika Ukrainy. – 2011. – No. 1. – Pp. 89–95. 5. Kryvobok Yu. Dlia nadiinoi diialnosti NPF / Yu. Kryvobok // Visnyk Pensiinoho Fondu Ukrainy. – 2011. – No. 1. – Pp. 36–37. 6. Koval O. P. Motyvatsiia uchasti robotodavtsiv ta robitnykiv u systemi nederzhavnoho pensiinoho zabezpechennia / O. P. Koval // Stratehichni priorytety. – 2011. – No. 3. – Pp. 96–101. 7. Rybak S. O. Instytutsiini investory finansovoi systemy: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku / S. O. Rybak, O. P. Koval // Finansy Ukrainy. – 2010. – No. 10(179). – Pp. 60–64. 8. Maliovanyi M. I. Stan ta problemy rozvytku systemy nederzhavnoho pensiinoho zabezpechennia v Ukraini [Electronic resource] / M. I. Maliovanyi. – Access mode : <http://www.udau.edu.ua/library.php?pid=1535>. 9. Naumenkova S. V. Rynok finansovykh posluh: navch. posibn. / S. V. Naumenkova, S. V. Mishchenko. – K. : Znannia, 2010. – 532 p. 10. Brahin S. Nederzhavni pensiini fondy na neefektyvnomu fondovomu rynku: pryklad Ukrainy / S. Brahin, O. Makarenko // Visnyk NBU. – 2011. – No. 2. – Pp. 44–47. 11. Maiorova T. V. Investytsiina diialnist : navch. posibn. [dlia stud. vyshch. navch. zakl.] / T. V. Maiorova. – K. : Tsentr uchbovoi literatury, 2009. – 472 p. 12. Bondarchuk I. S. Orhanizatsiia systemy pensiinoho zabezpechennia v zarubiznykh krainakh / I. S. Bondarchuk // Aktualni problemy ekonomiky. – 2011. – No. 2. – Pp. 30–31. 13. Nebaba N. O. Klasyfikatsiia finansovykh potokiv v systemi nederzhavnoho pensiinoho zabezpechennia / N. O. Nebaba // Finansovo-kredytnye stymuliuвання rozvytku terytorialnykh suspilnykh system : zv. materialiv Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii molodykh vchenykh ta studentiv, 23 bereznia 2012 roku / Lutskyi natsionalnyi technichnyi universytet. – Lutsk, 2012. – Pp. 191–193. 14. Pryimak I. I. Otsinka stanu ta prohnaz rozvytku nederzhavnoho pensiinoho zabezpechennia v Ukraini / I. I. Pryimak, O. O. Koptiuk // Innovatsiina ekonomika. Vseukrainskyi naukovovyrobnychy zhurnal. – 2012. – No. 2(28). – Pp. 46–50. 15. Pro zahalnooboviazkove derzhavne strakhuvannia : Zakon Ukrainy No. 150 vid 14 serpnia 2003 r. (zi zminamy ta dopovnenniamy) [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.portal.rada.gov.ua/>. 16. Pro pensiine zabezpechennia: Zakon Ukrainy No. 1788-12 vid 05.11.1991 r. zi zminamy ta dopovnenniamy [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.portal.rada.gov.ua/>. 17. Pro nederzhavne pensiine zabezpechennia : Zakon Ukrainy No. 3610-17 vid 07.07.2011 r. zi zminamy ta dopovnenniamy [Electronic resource]. – Access mode : <http://portal.rada.gov.ua/>. 18. Rudak S. M. Intehralna otsinka diialnosti NPF / S. M. Rudak // Ekonomika rozvytku. – 2011. – No. 3(59). – Pp. 188–122. 19. Kozmenko O. V. Sotsialne strakhuvannia v Ukraini v konteksti pensiinoi reformy / O. V. Kozmenko, Yu. S. Konoplina // Ekonomika rozvytku. – 2012. – No. 2(62). – Pp. 188–125. 20. Informatsiia pro stan i rozvytok nederzhavnoho pensiinoho zabezpechennia Ukrainy za 2011 rik [Electronic resource]. – Access mode :

<http://www/dfp.gov.ua/732.html>. 21. Prokopenko I. F. Metodyka i metodolohiia ekonomichnoho analizu: navch. posibn. dlia stud. vyshch. navch. zakladiv / I. F. Prokopenko, V. I. Hanin. – К. : TsUL, 2008. – 429 p.

### Інформація про авторів

**Малишко Євгенія Олегівна** – аспірант кафедри управління фінансовими послугами Харківського національного економічного університету (61166, м. Харків, пр. Леніна, 9а, e-mail: jekiaj@ukr.net).

**Ришард Пукала** – канд. екон. наук, завідувач кафедри фінансів, директор Інституту економіки і управління, Державна вища технічно-економічна школа у м. Ярослав (37-500, Польща, м. Ярослав, вул. Чарнецького, 16, e-mail: ryszardp@mail.ru).

### Інформация об авторах

**Малышко Евгения Олеговна** – аспирант кафедры управления финансовыми услугами Харьковского национального экономического университета (61166, г. Харьков, пр. Ленина, 9а, e-mail: jekiaj@ukr.net).

**Рышард Пукала** – канд. экон. наук, заведующий кафедрой финансов, директор Института экономики и управления, Государственная высшая технико-экономическая школа в г. Ярослав (37-500, Польша, г. Ярослав, ул. Чарнецкого, 16, e-mail: ryszardp@mail.ru).

### Information about the authors

**Ye. Malyshko** – postgraduate student of the Financial Services Management Department of Kharkiv National University of Economics (9a Lenin Ave, 61166, Kharkiv, e-mail: jekiaj@ukr.net).

**Ryshard Pukala** – Ph.D. in Economics, the Head of Finance Department, Director of the Institute of Economics and Management, State Higher Polytechnic School of Economics, Yaroslav (16 Charnetskoho St, 37-500, Yaroslav, Poland, e-mail: ryszardp@mail.ru).

*Рецензент*  
докт. екон. наук,  
професор Назарова Г. В.

*Стаття надійшла до ред.*  
15.10.2012 р.

## ДО ПИТАННЯ ПРО ІНТЕГРАЦІЙНІ ТА ДЕЗІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ЕКОНОМІЦІ

УДК 339.9

**Раковська-Самойлова Г. Х.**

Розглянуто сутність процесів економічної інтеграції та дезінтеграції. Автор проводить аналіз поняття інтеграція як економічного феномену, протилежного дезінтеграції і заснованого на взаємній вигоді економічних суб'єктів. Дезінтеграція, у свою чергу, зазначає послаблення міжрегіональних економічних стосунків внаслідок посилення замкнутості регіональних господарських комплексів. Показником дезінтеграції на кожному етапі розвитку інтеграційного об'єднання може слугувати зростання транзакційних витрат, показником якого є дисперсія й середньоквадратичне відхилення. Автор здійснює спробу знайти оптимальне співвідношення процесів інтеграції та дезінтеграції, а також пропонує розробку державою доцільної економічної політики з урахуванням співвідношення інтеграційних та дезінтеграційних процесів.

*Ключові слова:* інтеграція, дезінтеграція, глобалізація, транзакційні витрати.

## К ВОПРОСУ ОБ ИНТЕГРАЦИОННЫХ И ДЕЗИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССАХ В ЭКОНОМИКЕ

УДК 339.9

**Раковская-Самойлова А. Х.**

Рассмотрена сущность процессов экономической интеграции и дезинтеграции. Автор проводит анализ понятия интеграция как экономического феномена, противоположного дезинтеграции и основанного на взаимной выгоде экономиче-

ских субъектов. Дезинтеграция, в свою очередь, означает ослабление межрегиональных экономических отношений вследствие усиления замкнутости региональных хозяйственных комплексов. Показателем дезинтеграции на каждом этапе развития интегрального объединения может служить рост транзакционных затрат, показателем которого выступает дисперсия и среднеквадратичное отклонение. Автор пытается найти оптимальное соотношение процессов интеграции и дезинтеграции, а также предлагает разработку государством целесообразной экономической политики с учетом соотношения интеграционных и дезинтеграционных процессов.

*Ключевые слова:* интеграция, дезинтеграция, глобализация, транзакционные затраты.

ON THE ISSUE OF INTEGRATION AND DISINTEGRATION  
PROCESSES IN ECONOMY

UDC 339.9

A. Rakovskaya-Samoylova

The essence of the processes of economic integration and disintegration is considered. The author carries out the analysis of the concept of integration as economic phenomenon opposite to disintegration and based on mutual benefit of the economic subjects. Disintegration, in its turn, means weakening the interregional economic relations owing to amplification of isolation of regional economic complexes. The parameters of disintegration at each stage of development of integrated association can be growth of transactional expense the parameters of which are dispersion and root-mean-square deviation. The author makes an attempt to find an optimum relationship of integration and disintegration processes, besides, she offers developing by the state an expedient economic policy taking into account the correlation of integration and disintegration processes.

*Key words:* integration, disintegration, globalization, transaction of the expense.

Сучасний процес глобалізації потребує всебічного дослідження економічних наслідків двох протилежних процесів – економічної інтеграції та економічної дезинтеграції. Обидва процеси характеризують зміни внутрішнього зв'язку економічного простору. Економічна інтеграція, заснована на взаємній вигоді економічних партнерів, дозволяє використовувати переваги регіонального різноманіття в різних формах взаємодоповнення регіональних економік.

Дезінтеграція означає послаблення міжрегіональних економічних зв'язків унаслідок посилення замкнутості регіональних господарських комплексів або ж збільшення ролі зовнішньоекономічних зв'язків, що замінюють міжрегіональні зв'язки всередині країни. На думку автора, розробка економічної політики держави на кожному етапі розвитку потребує визначення оптимального рівня поєднання інтеграційних та дезинтеграційних процесів в економіці.

Питання євроатлантичної інтеграції активно досліджують зарубіжні вчені: С. Андерсен, Г. Барнет, Ф. Вілсон, Д. Піндер, Б. Топортнін, А. Татам, У. Свердруп, Д. Шуман, Т. Фадєєва, І. Іванов, В. Іноземцев, Т. Зонова, а також українські вчені: І. Бураковський, О. Гаврилюк, А. Гальчинський, В. Геєць, В. Горбулін, Є. Кіш, В. Копійка, А. Лавренчук, С. Максименко, Г. Немиря, С. Пирожков, В. П'ятницький,

В. Рижих, І. Розпутенко, Г. Ситник, Ю. Сурмін, Д. Табачник, В. Ткаченко, О. Чувардинський, В. Юрчишин та ін.

Питаннями оцінювання займається багато науковців. Серед найвідоміших варто назвати К. Вайса, Е. Ведунга, А. Дігтяра, Н. Колісниченка, О. Лазора, Ю. Полянського, А. Рачинського, В. Ребкала та ін. Також оцінювання як важливий етап аналізу державної політики розглядають дослідники Т. Брус, В. Романов, О. Рудік.

Незважаючи на те, що інтеграційні процеси у світовому господарстві протягом тривалого часу вивчалися багатьма науковцями, у визначенні інтеграції існують досить великі розбіжності. На думку автора, економічна інтеграція – це той ступінь зближення й взаємопроникнення економік окремих країн, що сприяє оптимальному розвитку кожної держави в рамках існуючої економічної реальності. Якщо ступінь інтегрованості можна значною мірою співвіднести з рівнем глобалізації, то питання про показники дезинтеграції в економічній літературі недостатньо досліджені.

Метою роботи є розробка показників дезинтеграції та визначення подальших тенденцій розвитку інтеграційних процесів.

У сучасному економічному глобалізаційному процесі діють два класи тенденцій. Це, з одного боку, тенденції інтеграційні, а з іншого – дезінтеграційні. Слід зазначити, що у своєму розвитку ці тенденції значною мірою антиномічні, тобто не мають чітко вираженої тенденції й у різних економічних ситуаціях можуть змінювати напрямок. Дані тенденції можна подати таким чином:

економічні реалії, виткані з безлічі суперечливих економічних інтересів. Усі економічні суб'єкти переслідують різні цілі, мають різні можливості, причому правила гри в цей час досить невизначені.

Таким чином, економічний процес перетворюється в систему різноспрямованих тенденцій. Однак процес у цілому передбачає існування певного балансу між протилежними тенденціями. На будь-якому етапі історії обов'язково присутні як інтеграційні, так і дезінтеграційні тенденції. Отже, на кожному визначеному етапі розвитку глобалізаційних процесів наявні водночас обидві тенденції – інтеграція та дезінтеграція.

Співвідношення цих тенденцій із процесом глобалізації можна передати такою формулою:

$$G = I + D, \quad (1)$$

де G – глобалізація;  
I – інтеграція;  
D – дезінтеграція.

Тобто глобалізація включає в себе як процес інтеграції, так і процес дезінтеграції. Співвідношення цих тенденцій підпорядковане факторам, що мають синергетичну основу.

У кожний конкретний період переважають ті або інші тенденції. Тут доречно згадати висловлювання Найла Фергюсона, який зосереджує увагу на нових викликах для світу, які принесло ХХ століття. Він доходить висновку, що в минулому сторіччі три фактори стали чинниками вибуху насильства. До цих факторів можна віднести такі: етнічну дезінтеграцію, економічну дестабілізацію й руйнування імперій.

Фергюсон наголошує на процесі дезінтеграції й доходить висновку, що в наш час, як і в 30-х роках ХХ ст., більшість країн цікавиться своїм двором – вони борються із внутрішніми наслідками економічної кризи, мало звертають увагу на загальносвітову кризу. Економічна дестабілізація плюс етнічна дезінтеграція плюс падіння імперій у сумі дають найбільш вибухонебезпечну геополітичну суміш. Ми маємо нині всі три елементи, а отже, входимо в еру дестабілізації [1].

Теоретичні принципи просторової економічної інтеграції базуються на економічних і математичних теоріях загальної рівноваги. У системному аналізі міжрегіональних взаємодій найважливішу роль відіграють три фундаментальних поняття: оптимум за Парето, ядро, економічна рівновага.

У багаторегіональній системі оптимум за Парето становить безліч варіантів розвитку економіки, коли не можна поліпшити ситуацію в одних регіонах, не погіршуючи становище інших. Проблема, однак, у тому, що різні оптимальні за Парето варіанти неоднаково вигідні для окремих регіонів. Тому якщо які-небудь регіони досягнуть більш вигідних для себе позицій, діючи самостійно або в коаліції з деякими іншими регіонами, то це неминуче призведе до конфлікту.

Ядро багаторегіональній системи – це безліч таких варіантів розвитку, у здійсненні яких зацікавлені всі регіони, у тому розумінні, що їм не вигідно виділятися із системи поодинокі або створивши коаліції. Ядро, якщо воно існує, складається тільки з оптимальних за Парето варіантів.

Поняття економічної рівноваги в багаторегіональній системі передбачає багато модифікацій. Наприклад, якщо кожний регіон знаходить оптимальне рішення, виходячи з інтересів свого населення, то за яких умов загального ринку (цін обміну, тарифів, податків тощо) поєднання регіональних відносин дає збалансоване рішення для всієї системи регіонів? Природний випадок економічної рівноваги в системі регіонів, коли для кожного з них сальдо міжрегіонального обміну, вимірюваного в цінах рівноваги, дорівнює нулю.

Процес інтеграції може відбуватися зверху та знизу. Інтеграція зверху заснована на взаємодії державних і наддержавних органів, зміні законодавства й виробництва стратегії загальної політики. Інтеграція знизу – це інвестиції, альянси корпорацій, торговельні союзи, міграція. Ідеальна й повна інтеграція неможлива. Тому її необхідно розглядати як постійний процес взаємопереплетіння економік. Цей процес неминуче включає й дезінтеграцію. Так само як інтеграційний процес, дезінтеграційний процес може здійснюватися зверху й знизу.

Зверху – це конфлікт інтересів на державному рівні, зниження рівня інтеграції за допомогою підвищення жорсткості митної політики і т. д. Знизу – це зменшення інтеграційних тенденцій на рівні фірм, корпорацій, зниження міграційних процесів.

Якщо ступінь інтегрованості можна значною мірою співвіднести з рівнем глобалізації, то питання про показники дезінтеграції в економічній літературі недостатньо досліджені. Вивчення дезінтеграційних процесів необхідне для оцінювання рушійних сил і визначення стратегій інтеграційної взаємодії. Автор вважає, що показником дезінтеграційних тенденцій на рівні інтеграційних об'єднань є зростання транзакційних витрат, яке призводить до відокремлення окремих ринків, а також зниження потоків благ і факторів виробництва. Транзакційні витрати є центральним поняттям неоінституціональної економіки.

У рамках сучасної економічної теорії транзакційні витрати одержали безліч трактувань, іноді діаметрально протилежних.

Так, К. Ерроу визначає транзакційні витрати як витрати експлуатації економічної системи. К. Ерроу порівнював дію транзакційних витрат в економіці з дією тертя у фізиці. На підставі подібних припущень можна зробити висновки: "чим ближче економіка до моделі загальної рівноваги Вальраса, тим нижчий у ній рівень транзакційних витрат, і навпаки" [2].

У трактуванні Д. Норта транзакційні витрати "складаються з витрат оцінки корисних властивостей об'єкта обміну й витрат забезпечення прав і примусу до їхнього дотримання" [3]. Ці витрати слугують джерелом соціальних, політичних та економічних інститутів.

У теоріях деяких економістів транзакційні витрати існують не тільки в ринковій економіці, як у Р. Коуза, К. Ерроу, Д. Норта, але й у плановій. Так, наприклад, згідно з С. Чангу, неефективність планової економіки визначають властиві їй максимальні транзакційні витрати.

На фоні розглянутої проблеми автор вважає за доцільне орієнтуватися на визначення В. Вільсона, наведене ним у книзі "Економічні інститути капіталізму" (1985): "будь-яку проблему, яку можна прямо або побічно розуміти як контрактну, можна вивчити з погляду мінімізації транзакційних витрат" [4].

Таким чином, скорочення транзакційних витрат, на думку автора, є одним із найважливіших показників доцільності розширення і подальшого розвитку інтеграційних процесів.

Із цієї точки зору цікавим є аналіз розвитку найбільшого інтеграційного об'єднання – Євросоюзу.

Показники валового внутрішнього продукту, представлені за паритетом купівельної спроможності, свідчать, що приєднання країн із більш низьким ВВП на душу населення призводить до загального зниження ВВП у новому інтеграційному об'єднанні.

Аналіз показує, що в цілому розширення союзу відбувається за рахунок країн, що мають більш низькі показники, ніж країни, що вже входять у союз. ЄС має найбільш високий ступінь інтеграції, а це означає, що підтримка загального рівня лягає на більш багаті країни. Тобто транзакційні витрати постійно зростають. Зростання витрат визначається ступенем розбіжності показників усередині Євросоюзу. Тому автору видається можливим визначити рівень дезінтеграції з огляду на показник розбіжностей, або характеристику розсіювання. До таких показників, на думку автора, належать дисперсія й середнє відхилення [5].

Якщо проаналізувати розбіжні ознаки дисперсії, можна вважати, що саме цей показник і є потенційною дезінтеграцією, тобто "ціною об'єднання".

Для визначення цієї ціни можна визначити дисперсію й середньоквадратичне відхилення за формулою:

$$\sigma_j^2 = \frac{\sum_{i=1}^j (y_i - \bar{y}_j)^2}{f_j} \quad (2)$$

Динаміка показників дисперсії та середньоквадратичного відхилення наведена в таблиці.

Таблиця

Показники розкиду по ВВП на душу населення в країнах ЄС

Об'єднання	Дисперсія $\sigma^2$	Середньоквадратичне відхилення $\sigma$
ЄС-6 (1957)	1 541 011	1 241
ЄС-9 (1973)	7 153 662	2 674
ЄС-10 (1981)	6 457 330	2 541
ЄС-12 (1986)	5 554 230	2 357
ЄС-15 (1995)	16 354 350	4 044
ЄС-25 (2004)	13 645 908	3 694
ЄС-27 (2007)	12 997 823	3 605

Примітка: побудовано за даними роботи [6].

Як видно з таблиці, середньоквадратичне відхилення зростає вже в ЄС-9 порівняно з ЄС-6. Далі спостерігається незначне зниження, але в 1995 році показники розсіювання різко зростають. У цей період у ЄС вступають Австрія, Фінляндія й Швеція – країни, що мають високий показник ВВП на душу населення. У наступні роки спостерігається певне зниження, однак у цілому коливання має високий рівень. Це означає, що транзакційні витрати зростають, тобто доцільність подальшої інтеграції викликає певний сумнів. Таким чином, між розбіжностями в рівні економічного розвитку країн, що входять до складу інтеграційного об'єднання, і транзакційними витратами інтеграційного об'єднання існує певний зв'язок.

Зростання транзакційних витрат призводить до зростання показників дисперсії. У разі збільшення дисперсії збільшується й рівень витрат. На певному етапі розвитку це зростання досягає критичної точки, тобто витрати

стають оптимальними. Це означає, що подальший процес інтеграції недоцільний і починають розвиватися процеси дезінтеграції.

Однак вигоди інтеграції не можна розглядати із суто кількісних позицій. У період розширення зміцнилися позиції ЄС у світі й була сформована зона Євро. У цілому по ЄС рівень ВВП на душу населення зростає, що доводить високу ефективність інтеграції. Однак існує певна межа, за якою починається дезінтеграційний процес.

Процес глобалізації об'єднує два напрямки. Це, з одного боку, процес інтеграції, а з іншого – дезінтеграції. У різних економічних ситуаціях ці процеси можуть змінювати напрямки [5].

На думку автора, показником дезінтеграції на кожному етапі розвитку інтеграційного об'єднання може служити зростання транзакційних витрат, показником яких є дисперсія й середньоквадратичне відхилення, тобто розбіжності ознак у процесі аналізу ВВП на душу населення країн, що входять до складу інтеграційного об'єднання. Аналіз розширення ЄС показує, що транзакційні витрати в міру розширення й вступу до Євросоюзу менш розвинених країн зростають. На сьогодні цей процес, на думку автора, досяг критичної точки. Подальше дослідження даної проблематики слід спрямувати на аналіз можливостей формування економічної політики ЄС у світлі взаємодії процесів інтеграції та дезінтеграції.

**Література:** 1. Фергюсон Н. Империя. Становление и упадок британского мирового порядка и уроки для глобальной власти / Найл Фергюсон. – М. : Алгоритм, 2003. – 138 с. 2. Эрроу К. Применение теории управления к экономическому росту / К. Эрроу // Математическая экономия. – М. : Мир, 1974. – С. 7–45. 3. Норт Д. Подъем западного мира / Д. Норт. – М. : OSIAFM, 1973. – 200 с. 4. Уилсон У. Экономические институты капитализма / У. Уилсон. – М. : Наука, 1985. – 120 с. 5. Гальчинський А. С. Глобальні трансформації: концептуальні альтернативи / А. С. Гальчинський. – К. : Либідь, 2006. – 312 с. 6. KOF Index of Globalization. – Access mode : <http://globalization.kof.ethz.ch/>. 7. Lider J. C. Bank Mergers: Integration and Profitability / J. C. Lider, B. C. Dwight // Journal of Financial Services Research. – 1992. – Vol. 7. – Pp. 35–55. 8. Hormats R. Making regionalism safe / R. Hormats // Foreign affairs. – 1994. – Vol. 73. – No. 2. – Pp. 97, 98.

**References:** 1. Ferguson N. Imperiya. Stanovleniye i upadok britanskogo mirovogo poryadka i uroki dlya globalnoy vlasti / Nayl Ferguson. – M. : Algoritm, 2003. – 138 p. 2. Errou K. Primeneniye teorii upravleniya k ekonomicheskomy rostu / K. Errou // Matematicheskaya ekonomiya. – M. : Mir, 1974. – Pp. 7–45. 3. Nort D. Podyem zapadnogo mira / D. Nort. – M. : OSIAFM, 1973. – 200 p. 4. Uilson U. Ekonomicheskkiye instituty kapitalizma / U. Uilson. – M. : Nauka, 1985. – 120 p. 5. Halchynskiy A. S. Hlobalni transformatsii: kontseptualni alternatyvy / A. S. Halchynskiy. – K. : Lybid, 2006. – 312 p. 6. KOF Index of Globalization. – Access mode : <http://globalization.kof.ethz.ch/>. 7. Lider J. C. Bank Mergers: Integration and Profitability / J. C. Lider, B. C. Dwight // Journal of Financial Services Research. – 1992. – Vol. 7. – Pp. 35–55. 8. Hormats R. Making regionalism safe / R. Hormats // Foreign affairs. – 1994. – Vol. 73. – No. 2. – P. 97, 98.

#### Інформація про автора

Раковська-Самойлова Ганна Христианівна – викладач кафедри міжнародних економічних відносин Міжнародного Слов'янського університету, здобувач кафедри економічної теорії й історії економічної думки ХНУ імені В. Н. Каразіна (61045, м. Харків, вул. Отакара Яроша, 9а, e-mail: info@msu.kharkov.ua).

Информация об авторе

**Раковская-Самойлова Анна Христиановна** – преподаватель кафедры международных экономических отношений Международного Славянского университета, соискатель кафедры экономической теории и истории экономической мысли ХНУ имени В. Н. Каразина (61045, г. Харьков, ул. Отакара Яроша, 9а, e-mail: info@msu.kharkov.ua).

Information about the author

**A. Rakovskaya-Samoylova** – lecturer of International Economic Relations Department of International Slavic University, postgraduate of the Department of Economic Theory and History of Economic Ideas of V. N. Karazin Kharkiv National University (9a Otakara Yarosha St, 61045, Kharkiv, e-mail: info@msu.kharkov.ua).

*Рецензент*  
докт. екон. наук,  
доцент Попов О. Є.

*Стаття надійшла до ред.*  
11.09.2012 р.

---

## ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ СІЛЬСЬКОЇ МІСЦЕВОСТІ: СУЧАСНИЙ СТАН, НАПРЯМИ ЯКІСНОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ

УДК 331.101.262:[711.3]

**Риковська О. В.**

На основі узагальнення теоретичних досліджень класиків і сучасних науковців щодо ролі людського капіталу в процесах сільського розвитку обґрунтовано пріоритетну необхідність формування та якісного вдосконалення даного ендогенного ресурсу. Надано авторське трактування сутності економічної категорії "людський капітал", виокремлено якісні складові, що становлять його внутрішню структуру. Охарактеризовано особливості формування людського капіталу в сільській місцевості. Проаналізовано чисельність сільського населення України з урахуванням вікової структури, досліджено показники стану здоров'я населення і їх вплив на якість людського капіталу, розглянуто трудовий досвід і рівень освіти селян як чинники формування якісного людського капіталу. На основі сумарного значення вищенаведених характеристик з урахуванням вагових коефіцієнтів факторного впливу визначено рівень нагромадження людського капіталу сільської місцевості. Запропоновано напрями вдосконалення наявного людського капіталу, враховуючи сучасні тенденції: депопуляції; зростання кількості літніх людей з тривалим досвідом роботи, який не адаптований до потреб ринку праці; невідповідності отриманих знань сучасним вимогам господарювання; погіршення стану здоров'я всіх вікових категорій населення.

*Ключові слова:* людський капітал, сільська місцевість, освіта, здоров'я.

---

## ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ СЕЛЬСКОЙ МЕСТНОСТИ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ, НАПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВЕННОГО УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

УДК 331.101.262:[711.3]

**Рыковская О. В.**

На основе обобщения теоретических исследований классиков и современных ученых о роли человеческого капитала в процессах сельского развития аргументирована приоритетная необходимость формирования и качественного совершенствования

шенствования данного эндогенного ресурса. Предоставлена авторская трактовка сущности экономической категории "человеческий капитал", выделены качественные составляющие, которые формируют его внутреннюю структуру. Охарактеризованы особенности формирования человеческого капитала в сельской местности. Проанализирована численность сельского населения Украины с учетом возрастной структуры, исследованы показатели состояния здоровья населения и их влияние на качество человеческого капитала, рассмотрены трудовой опыт и уровень образования крестьян как факторы формирования качественного человеческого капитала. На основе суммарного значения вышеприведенных характеристик с учетом весовых коэффициентов факторного влияния определен уровень накопления человеческого капитала сельской местности. Предложены направления совершенствования имеющегося человеческого капитала, учитывая современные тенденции: депопуляции; возрастания количества пожилых людей с длительным опытом работы, не адаптированным к потребностям рынка труда; несоответствия полученных знаний современным требованиям хозяйствования; ухудшения состояния здоровья всех возрастных категорий населения.

*Ключевые слова:* человеческий капитал, сельская местность, образование, здоровье.

## RURAL HUMAN CAPITAL: CURRENT STATE, TRENDS OF QUALITATIVE IMPROVEMENT

UDC 331.101.262:[711.3]

**O. Rykovska**

Top necessity for the formation and qualitative improvement of the current endogenous resource was reasoned on the basis of synthesizing theoretical research of classic and modern scholars regarding human capital role in rural development processes. The author's interpretation of the essence of human capital economic category was given, the quality components that make up its internal structure were determined. Peculiarities of its formation in rural area were characterized. The age structure of the rural population of Ukraine were investigated, indicators of health and their impact on the quality of human capital as well as work experience and education of the peasants, as factors shaping quality of human capital were considered. The level of human capital in rural areas was defined on the basis of the total value of the above-mentioned characteristics considering the impact of main factors. The ways of improving existing human capital were suggested, taking into account current trends: depopulation; increasing the number of elderly people with long-term working experience, not adapted to the needs of the labour market; incompatibility of knowledge with modern management requirements; the deterioration of the health of all age groups.

*Key words:* human capital, rural area, education, health.

В умовах триваючого процесу реформування соціально-економічних відносин у сільській місцевості України актуалізується дослідження людського капіталу як основного ендогенного ресурсу локального розвитку. Пріоритетність забезпечення розвитку людини в її інтересах та її власними силами визначена основною метою Концепції людського розвитку, постулати якої підтримані більшістю

країн світу. Для України, яка згідно з рейтингом глобального Звіту ПРООН за індексом людського розвитку посідає 76-те місце зі 187 країн світу [1], що є майже найгіршим показником серед європейських країн, сутність першочергових проблем полягає у площині подолання бідності, збільшення тривалості життя, забезпечення якісної освіти упродовж усього життя.

З огляду на проголошену необхідність розв'язувати ці проблеми власними силами людини у даній статті розглядається комплекс наявних соціально-демографічних, освітніх характеристик сільських жителів, що становлять індивідуальний людський капітал.

Перспективи розвитку держави в сучасних умовах значною мірою залежать від кількісних і якісних характеристик громадян. У сільській місцевості проживає третина всього населення України (14,3 млн осіб). Це дуже потужний ресурс як для сільського розвитку зокрема, так і для розвитку всієї держави. Але через просторову віддаленість від освітніх центрів, закладів культури й охорони здоров'я та певну соціальну ізоляцію актуалізуються різні аспекти формування людського капіталу. Потребують аналізу проблеми відтворення людського капіталу з урахуванням процесів депопуляції, відповідності якісних активів глобалізаційним викликам.

Теоретичне підґрунтя функціонування та розвитку людського капіталу закладено у фундаментальних працях провідних вчених – класиків світової економічної думки: У. Петті, А. Сміта, А. Маршалла, К. Маркса, Г. Беккера, Т. Шульца.

Вперше особливості економічних трансформацій з огляду на вплив людського капіталу в країнах, що розвиваються, були досліджені американським економістом, лауреатом Нобелівської премії Т. Шульцем. Він наголошував: "майбутнє людства не зумовлено простором, енергією чи землею. Воно визначається інтелектуальною еволюцією людства" [2]. Досліджуючи стан економічного розвитку багатьох країн, дослідник дійшов висновку, що економічне значення землі переоцінене, значно впливовішим є людський капітал, навички і знання людей. На його думку, земля не є критичним фактором, який визначає добробут людей. "Лише людина в сільській місцевості виступає саме таким чинником. Інвестиції в покращення якості людського капіталу села можуть істотно підвищити економічні перспективи і позитивно впливатимуть на добробут населення" [2].

Сучасний дослідник, доктор економіки Інституту міжнародної інтеграції з Дубліна (Ірландія) М. Різов, аналізуючи досвід постсоціалістичних країн, зокрема на прикладі Румунії, теоретично та статистично доводить, що зміна якісних і кількісних характеристик людського капіталу впливає на доходи самого власника цього капіталу і членів його родини. Дослідження М. Різовим реформування аграрного сектору Угорщини підтвердили попередні результати: важливим чинником, який впливає на якість реформ в аграрному секторі, є людський капітал, "а його складові: вік, освіта, стать, є визначальними факторами реструктуризації колективних господарств і ефективного господарювання новостворених організаційно-правових структур у сільському господарстві" [3].

Результати досліджень таких американських науковців, як М. Фелдхемпс та А. Р. Квісумбінг, засвідчують, що людський капітал впливає на дохід домогосподарств і обсяг випуску продукції не тільки прямо, але й через опосередковані важелі, наприклад перерозподіл праці [4].

Підвищення рівня освіти сприяє переходу людини до несільськогосподарських видів діяльності. Один додатковий рік навчання збільшує дохід домогосподарства від 4,4 до 6,8 %. Половина цього додаткового доходу досягається шляхом перерозподілу праці з сільськогосподарської на несільськогосподарську діяльність.

Високо оцінюючи значення наукових досліджень не лише названих науковців, але й багатьох інших, потрібно відмітити, що окремі аспекти даної проблематики

залишаються дискусійними або не отримали адекватного теоретичного та практичного рішення. Насамперед, це визначення внутрішньої структури капіталу, яка постійно доповнюється новими компонентами, методика оцінки людського капіталу, можливості його нагромадження та якісного вдосконалення, зокрема в сільській місцевості.

Оцінка людського капіталу передбачає чітке розуміння сутності даної економічної категорії. Підсумовуючи теоретичні дослідження багатьох науковців та доповнюючи їх власними положеннями, можна стверджувати, що людський капітал – це накопичений людиною в результаті цілеспрямованих власних і суспільних інвестицій природний та набутий творчий потенціал у вигляді спроможності до праці, запасу здоров'я, знань, навичок, кваліфікації, духовності, мотивацій, креативності й мобільності, які при використанні сприяють підвищенню продуктивності праці й конкурентоспроможності людини на ринку праці, забезпечуючи підвищення матеріального та морального задоволення індивідууму.

На даний час не існує загальноприйнятої комплексної методики оцінки людського капіталу. Однією з причин є багатоконпонентність його внутрішньої структури і неможливість об'єднання різних за ознаками характеристик в інтегральний показник. Для подолання проблем різномірності внутрішніх активів людського капіталу запропоновано визначення бальної оцінки найвагоміших складових. Визначення інтегрального показника людського капіталу, що враховує названі якісні характеристики, проводилось на основі припущень:

про співставність активів людського капіталу. Оскільки розвиток кожного активу є поступовим, то можуть бути визначені деякі інтервали, які характеризують рівень розвитку кожного з них. Виходячи з цього, запропоновано бальну оцінку, відповідно до якої "1" означає мінімальний рівень розвитку активу, а "5" – максимальний;

про рівновагу активів людського капіталу – можливість компенсувати недостатність одного активу іншими.

Як результат, людський капітал виражено функцією:

$$y = f(x),$$

$$y = f(HC_{ai}, HC_{ei}, HC_{li}, HC_{hi}),$$

де  $HC_{ai}$  – індивідуальний людський капітал за віком;

$HC_{ei}$  – індивідуальний людський капітал за освітою;

$HC_{li}$  – індивідуальний людський капітал за трудовими навичками;

$HC_{hi}$  – індивідуальний людський капітал за станом здоров'я.

Оцінка людського капіталу сільського населення становила сумарний результат названих активів з урахуванням вагових коефіцієнтів факторного впливу.

Фізичні обсяги людського капіталу та перспективи його формування визначаються наявним демографічним потенціалом. Визначальними характеристиками сучасної демографічної ситуації у сільській місцевості є: депопуляція, викликана, головним чином, природним скороченням населення, зростання кількості літніх людей разом із скороченням частки дітей, погіршення стану здоров'я, особливо населення у працездатному віці.

На початку 2012 р. у найбільш продуктивному віці від 25 до 49 років перебувала третина сільського населення. Частка літніх людей становила 22,4 % і ще 14,2 % відносилось до категорії старого населення. При цьому чисельність дітей (16,0 %) і молоді до 25 років (13,5 %) потенційно не відтворює старіюче населення (рисунок).

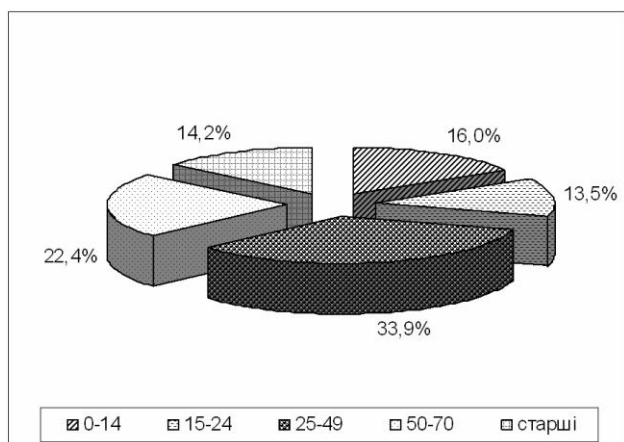


Рис. Вікова структура сільського населення у 2011 р. [5]

Така тенденція зберігається протягом останнього десятиліття. Призупинити цей процес можливо за рахунок збільшення народжуваності, що в довгостроковій перспективі позитивно вплине на вікову структуру населення. Разом з цим дослідження вчених Інституту демографії та соціальних досліджень НАН України підтверджують, що в сучасних умовах неможливо докорінно поліпшити вікову структуру внаслідок збільшення лише показників народжуваності [6]. Депопуляція – зменшення чисельності населення внаслідок перевищення чисельності померлих над чисельністю народжених, є складовою процесу деградації людського капіталу, але не є достатнім свідченням цього процесу. За визначенням багатьох західних науковців, відтворення та нагромадження людського капіталу як суспільно-історичний процес може відбуватися і за наявності помірної депопуляції [7]. Такий феномен має місце у тих випадках, коли депопуляція супроводжується підвищенням якості населення, тобто коли зменшення його чисельності певною мірою компенсується підвищенням якісних показників: освітнього рівня, професійних навичок, лідерських і підприємницьких характеристик. Саме тому у розвинутих країнах, де почалась депопуляція, не йдеться про деградацію людського капіталу. Від цих країн Україна суттєвим чином відрізняється значним погіршенням якісних характеристик населення.

Показники стану здоров'я всього населення нашої держави, зокрема сільського, є значно гіршими, ніж у країнах із соціально орієнтованою економікою. За показником очікуваної тривалості життя при народженні (68,3 р.) Україна знаходиться на 150-му місці серед 223 країн світу. Середня тривалість життя українських чоловіків на 16, а жінок на 11 років менша, ніж у країні з найвищою середньою тривалістю життя – Японії.

Розрахований комплексний показник самооцінки стану здоров'я селян у 2010 р. свідчить, що 27,3 % оцінили стан свого здоров'я як добрий, ще 12,7 % мали поодинокі випадки захворюваності протягом року, у 27,8 % є проблеми зі здоров'ям, але вони практично не впливають на працездатність. Разом з цим стан здоров'я 7 % сільських жителів в економічно-активному віці стає обмежувальним фактором їх життєдіяльності, ці люди постійно потребують сторонньої допомоги.

Здоров'я населення не просто є однією з найважливіших складових людського капіталу, воно ще й детермінує ефективність формування та використання його інших складових. Звісно, рівень здоров'я залежить від багатьох факторів і першим можна назвати вік, хоча в сучасному суспільстві спостерігається тенденція до омолодження хронічних захворювань і молодь все частіше

почувається не краще за літніх людей. Також на здоров'я впливають: спадковість, навколишнє середовище, рівень і спосіб життя, доступність і якість послуг медичного обслуговування, рівень матеріального стану сімей.

Найбільше значення має спосіб життя, тобто значною мірою залежить від поведінки і мотивації індивіда. Спадковий запас здоров'я може бути збільшений чи розтрачений залежно від того, хто і як ним володіє й розпоряджається. Натомість українському суспільству дотепер притаманна система цінностей, у якій здоровий спосіб життя посідає другорядне місце. На сьогодні особливою значущістю набуває формування суспільної та індивідуальної налаштованості на пріоритет здорового способу життя, соціальної та особистісної мотивації до збереження й зміцнення здоров'я.

З точки зору теорії людського капіталу стан здоров'я населення розглядається не тільки і не стільки як здатність до фізичного існування, скільки як здатність до виконання соціально-трудова функцій, до відтворення сукупності людських здібностей. Поліпшення стану здоров'я населення обов'язково, навіть якщо і не відразу, обертається суспільними благами, у тому числі й суто економічного характеру. Подовження періоду активної працездатності у житті людей, більш повне використання творчих можливостей людини, підвищення інтенсивності трудової діяльності, розвиток економічно значущих якісних характеристик людини є наслідками дбайливого ставлення до здоров'я як самого індивідуума, так і суспільства взагалі.

Дослідження активу "трудова навичка" здійснювалося через визначення кількості відпрацьованих років. Цей показник повністю корелює з віковими характеристиками населення. 32,2 % селян мають більше 25 років трудового досвіду і ще 22,5 % – від 16 до 25 років. Такий досвід, з огляду на його моральне старіння, є обмежувальним чинником використання людського капіталу. Він перешкоджає впровадженню нових технологій, освоєнню нових професій і здобуттю нових знань. Більшість людей, які працюють більш ніж 25 років, отримали освіту на початку своєї трудової діяльності. І якщо за радянських часів підвищення кваліфікації відбувалось планово, періодично і за державні кошти, то протягом останніх 20 років ситуація з оновленням знань змінилась не в кращу сторону. По-перше, скоротилась частка осіб, які навчаються новим професіям і підвищують кваліфікацію, по-друге, працівники сільського господарства найменше задіяні в цих процесах: у 2011 р. лише 0,4 % кількості найманих працівників навчались новим професіям і 0,8 % підвищували свою кваліфікацію, у той час коли в інших галузях економіки ці процеси більш розвинені [8, с. 81].

Звісно, застарілий досвід потребує оновлення знань. Це свідчить, по-перше, про необхідність проведення роз'яснювальної роботи щодо доцільності навчання серед дорослого сільського населення, по-друге, про необхідність інституційних змін у сфері надання освітніх послуг.

У сільській місцевості України у 2010 р. 24 % населення, старшого за 25 років, мали вищу освіту різних ступенів, ще 47,0 % оволоділи повною загальною середньою освітою. При цьому 24,6 % селян закінчили професійно-технічні училища й отримали спеціальну професійну освіту. Частка сільського населення без освіти становила 1,7 %.

Показники освіченості сільського населення, виміряні кількістю років навчання, є досить високими і становлять у середньому 11 років<sup>1</sup>. Проблема полягає в якості

<sup>1</sup> За даними Організації економічного співробітництва та розвитку середній термін навчання в Європейських країнах становить 12 років, від 8 – у Португалії до 14 – у Норвегії.

отриманих знань. Здобуті знання часто не відповідають вимогам сучасного господарювання. Зважаючи на нинішню вікову структуру сільського населення (щорічне збільшення чисельності людей старшого віку), варто припустити, що значна частина знань отримана за радянських часів і відповідають вони вимогам планової економіки, притаманній командно-адміністративній системі.

На думку багатьох дослідників, радянська система освіти давала знання високої якості, що відповідали потребам індустріального суспільства. Державі потрібні були професіонали з високим рівнем засвоєння певних знань і навичок, які б чітко виконували свої обов'язки і функції відповідно до визначених формальних правил. Ефективність сучасного виробництва значною мірою залежить від ініціативи і творчого ставлення до справи всіх без винятку учасників процесу: робітників, спеціалістів, керівників. Кожен із них має бути не тільки кваліфікованим користувачем технічних засобів і технологій, що постійно оновлюються, але й постійно займатися вдосконаленням, шукати принципово нові, ефективніші рішення, як організаційні, так і соціально-економічні. У сучасному світі швидких змін технологій і оновлення знань виникає необхідність реформування як освітньої галузі, так і змісту наданої інформації, оптимальної структури набуття знань. Починаючи з дошкільних закладів освіти, протягом всього життя, безперервно потрібно формувати творчу особистість, людину, здатну до сприйняття всього нового, що є у світі, а не закладати певний об'єм енциклопедичної інформації без подальшого її використання. Таким чином, не вистачає нових знань, нового досвіду і постає проблема організації нових форм навчання, об'єднаних у систему безперервної освіти для дорослих.

Проаналізовані характеристики, а саме: вік, освіта, трудові навички і стан здоров'я, були оцінені за 5-бальною шкалою. Результати наведені в табл. 1.

Таблиця 1

**Розподіл сільського населення відповідно до бальної оцінки активів людського капіталу, %\***

Активи людського капіталу	Бальна оцінка				
	5	4	3	2	1
Вік	29,5	14,9	24,7	16,2	14,8
Освіта	9,3	16,7	54,1	19,5	0,4
Трудові навички	16,1	22,5	13,4	32,2	15,8
Здоров'я	27,3	12,7	27,8	25,1	7,1

\* Розраховано автором за даними роботи [9].

Отримані оцінки свідчать про те, що за окремими активами близько 40 % селян мають високі потенційні можливості, які відповідають вимогам сучасного господарювання і можуть бути використані як для підвищення власного добробуту, так і для ефективного застосування в процесах економічного розвитку.

Окремі характеристики сільського населення лише частково відображають якість людського капіталу. Для узагальнення соціально-демографічних показників, що становлять внутрішню структуру людського капіталу, і визначення їх впливу на добробут сільського населення використовується інтегральний показник – бальна оцінка людського капіталу. Відповідно до її значень виокремлені рівні людського капіталу. Розподіл сільського населення відповідно до нагромадженого ресурсу наведено в табл. 2.

Таблиця 2

**Розподіл сільського населення за інтегральною бальною оцінкою людського капіталу в 2010 р., % \***

Показник	Рівень нагромадження				
	Високий	Потенційно високий	Середній	Нижчий за середній	Низький
Людський капітал	15,4	21,8	20,3	20,9	21,6

\* Розраховано автором за даними роботи [9].

Частка сільського населення з високим рівнем людського капіталу становить 15,4 %. Це означає, що лише одна людина із шести може бути залучена до економічної діяльності без надання додаткової освіти, перенавчання. Це люди, які володіють потрібним досвідом роботи і мають добрий стан здоров'я. Ще майже 22 % мають потенційно високий рівень нагромадження людського капіталу. Тобто при незначному додатковому навчанні чи набутті нових навичок якісні характеристики людини відповідатимуть вимогам сучасного ринку праці. Основними рисами категорії осіб з низьким рівнем людського капіталу є вікові характеристики, стан здоров'я і тривалий досвід роботи. 65 % цієї категорії становлять люди старші за 50 років, з поганим здоров'ям і базовою середньою освітою.

Отже, можна зробити такі висновки: 1. Узагальнення основних засад теорії людського капіталу дає підстави стверджувати, що людський капітал – це основний ресурс сучасної економіки; його формування й нагромадження вимагає від людини та суспільства в цілому значних витрат, які в майбутньому забезпечать отримання більшого доходу; функціонування людського капіталу контролює людина, і його зумовлюють індивідуальні інтереси і пріоритети, матеріальна та моральна зацікавленість людини, її відповідальність, світогляд і загальний рівень культури, зокрема економічної.

2. Формування та функціонування людського капіталу в сільській місцевості мають певні особливості, що визначає його як об'єкт окремого дослідження. Просторова віддаленість від освітніх, культурних центрів і закладів охорони здоров'я, складність доступу до інформації, зокрема до Інтернет-ресурсів, недостатня забезпеченість комп'ютерними технологіями призводять до невідповідності якісних характеристик людського капіталу сільського населення сучасним вимогам глобалізованої системи господарювання.

3. На даний час у сільській місцевості України нагромаджено досить значний за обсягами людський капітал. Більше ніж 40 % сільського населення в економічно активному віці мають достатні якісні характеристики для працевлаштування й матеріального забезпечення себе і своєї родини. Поряд із цим активи лише 15,4 % селян (рівень освіти, здобутий досвід роботи, рівень здоров'я) повністю відповідають сучасним вимогам економічного розвитку. Це незначна частина населення, але вона може стати основою формування середнього класу в сільській місцевості, який у перспективі стане запорукою соціальної стабільності та гарантом позитивних перетворень у процесах сталого сільського розвитку.

4. Для якісного вдосконалення наявного людського капіталу в умовах зменшення його фізичних обсягів необхідно: формування суспільної та індивідуальної налаштованості на пріоритет здорового способу життя, соціальної

та особистісної мотивації до збереження та зміцнення здоров'я; впровадження інституційних змін у сфері надання освітніх послуг у частині розширення системи безперервної освіти, систематизації надання консультаційних послуг, адаптації знань і навичок через підвищення кваліфікації до сучасних вимог господарювання.

Проведений аналіз характеризує наявний людський капітал з точки зору ресурсного забезпечення. Як окремий чинник економічного розвитку він має сенс лише за умов його капіталізації, тобто використання. Результати дослідження цих процесів будуть викладені в наступних публікаціях.

**Література:** 1. Human Development Report 2011 [Electronic resource]. – Access mode : [http://www.beta.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/HDR/2011%20Global%20HDR/English/HDR\\_2011\\_EN\\_Tables.pdf](http://www.beta.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/HDR/2011%20Global%20HDR/English/HDR_2011_EN_Tables.pdf). 2. Theodore W. Schultz. Prize Lecture From Nobel Lectures [Electronic resource] / Theodore W. Schultz // Economics 1969 – 1980 / editor Assar Lindbeck. – Singapore : World Scientific Publishing Co., 1992. – Access mode : [http://nobelprize.org/nobel\\_prizes/economics/laureates/1979/schultz-lecture.html](http://nobelprize.org/nobel_prizes/economics/laureates/1979/schultz-lecture.html). 3. Rizov M. Farm survival and growth in transition economies: Theory and empirical evidence from Hungary / M. Rizov, E. Mathijs // Post-Communist Economies. – 2003. – № 15(2). – Pp. 227–242. 4. Fafchamps M. Human Capital, Productivity, and Labor Allocation in Rural Pakistan [Electronic resource] / Marcel Fafchamps, Agnes R. Quisumbing. – Access mode : <http://www.economics.ox.ac.uk/members/marcel.fafchamps/homepage/hum.pdf>. 5. Розподіл постійного населення України за статтю та віком : статистичний збірник. – К. : Держкомстат України, 2012. – 412 с. 6. Лібанова Е. Підвищення пенсійного віку: необхідність чи вигадка лібералів / Лібанова Е. // Людина і політика. – 2000. – № 6. – С. 54–61. 7. Hawthorn G. The Sociology of Fertility / Hawthorn Geoffrey. – London : Macmillan, 1970. – Pp. 67–82. 8. Праця України у 2011 році : статистичний збірник. – К. : Держкомстат України, 2012. – 343 с. 9. Витрати і ресурси домогосподарств України у 2010 р. (за даними вибіркового обстеження умов життя домогосподарств України) : статистичний збірник. – К. : Держкомстат України, 2011. – 150 с.

**References:** 1. Human Development Report 2011 [Electronic resource]. – Access mode : [http://www.beta.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/HDR/2011%20Global%20HDR/English/HDR\\_2011\\_EN\\_Tables.pdf](http://www.beta.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/HDR/2011%20Global%20HDR/English/HDR_2011_EN_Tables.pdf). 2. Theodore W. Schultz. Prize Lecture From Nobel Lectures [Electronic resource] / Theodore W. Schultz // Economics 1969 – 1980 / editor Assar Lindbeck. –

Singapore : World Scientific Publishing Co., 1992. – Access mode : [http://nobelprize.org/nobel\\_prizes/economics/laureates/1979/schultz-lecture.html](http://nobelprize.org/nobel_prizes/economics/laureates/1979/schultz-lecture.html). 3. Rizov M. Farm survival and growth in transition economies: Theory and empirical evidence from Hungary / M. Rizov, E. Mathijs // Post-Communist Economies, 2003. – No. 15(2). – Pp. 227–242. 4. Fafchamps M. Human Capital, Productivity, and Labor Allocation in Rural Pakistan [Electronic resource] / Marcel Fafchamps, Agnes R. Quisumbing. – Access mode : <http://www.economics.ox.ac.uk/members/marcel.fafchamps/homepage/hum.pdf>. 5. Rozpodil postoinoho naseleння Ukrainy za stattiu ta vikom : statystychnyi zbirnyk. – K. : Derzhkomstat Ukrainy, 2012. – 412 p. 6. Libanova E. Pidvyshchenniya pensiynoho viku: neobkhdnist chy vyhadka liberaliv / Libanova E. // Lyudyna i polityka. – 2000. – No. 6. – Pp. 54–61. 7. Hawthorn G. The Sociology of Fertility / Hawthorn Geoffrey. – London : Macmillan, 1970. – Pp. 67–82. 8. Pratsia Ukrainy u 2011 rotsi : statystychnyi zbirnyk. – K. : Dezhkomstat Ukrainy, 2012. – 343 p. 9. Vutraty i resursy domohospodarstv Ukrainy u 2010 r. (za danymy vybirkovoho obstechniia umov zhyttia domohospodarstv Ukrainy) : statystychnyi zbirnyk. – K. : Derzhkomstat Ukrainy, 2011. – 150 p.

#### Інформація про автора

**Рыковська Оксана Володимирівна** – канд. екон. наук, ст. наук. співробітник відділу економіки і політики аграрних перетворень Державної установи "Інститут економіки та прогнозування НАН України" (01011, м. Київ, вул. Панаса Мирного, 26, e-mail: [agro1@ief.org.ua](mailto:agro1@ief.org.ua)).

#### Информация об авторе

**Рыковская Оксана Владимировна** – канд. экон. наук, ст. научн. сотрудник отдела экономики и политики аграрных преобразований Государственного учреждения "Институт экономики и прогнозирования НАН Украины" (01011, г. Киев, ул. Панаса Мирного, 26, e-mail: [agro1@ief.org.ua](mailto:agro1@ief.org.ua)).

#### Information about the author

**O. Rykovska** – PhD in Economics, senior research scientist of the Economy and Policy of Agrarian Transformations Department of the State Institution "Institute for Economics and Forecasting of National Academy of Sciences of Ukraine" (26 Panas Myrnyi St, 01011, Kyiv, e-mail: [agro1@ief.org.ua](mailto:agro1@ief.org.ua)).

*Рецензент*  
докт. екон. наук,  
професор Пилипенко А. А.

*Стаття надійшла до ред.*  
07.11.2012 р.

## THE ROLE OF INTEGRATION IN THE FORMATION OF THE NATIONAL ECONOMY SECTORAL STRUCTURE

UDC: 334.012.82: 332.122 (477)

**E. Prushkivska**

The influence of integration on the sectoral structure of the economy of Ukraine is analyzed. The imbalance of the national economy is disclosed through the structure of exports and imports. It is proved that to reduce the disproportion of the sectoral

structure, it is necessary to develop multi-vector integration, which will allow for a real diversification of the economy. It is emphasized that for the development of the primary and secondary sectors of the economy of Ukraine the integration processes in the framework of the Russia – Belarus – Kazakhstan Customs Union (RBK CU), based on the cooperation and specialization of production are expedient. The strengthening of real integration processes between the EU and Ukraine is proved to promote the development of high-tech industries.

*Key words:* sectoral structure, national economy, export structure, import structure, the division of labor, integration, distortions, the European Union, diversification, multi-vector integration.

---

### РОЛЬ ІНТЕГРАЦІЇ У ФОРМУВАННІ СЕКТОРАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

УДК 334.012.82: 332.122 (477)

**Прушківська Е. В.**

Проаналізовано вплив інтеграції на секторальну структуру економіки України. Розкрито диспропорції національної економіки через структуру експорту та імпорту. Обґрунтовано, що для зменшення диспропорційності секторальної структури необхідно розвивати багатовекторну інтеграцію, яка дозволить здійснити реальну диверсифікацію економіки. Підкреслено, що для розвитку первинного і вторинного секторів економіки України доцільні інтеграційні процеси в межах РБК МС, які базуються на кооперації та спеціалізації виробництва. Доведено, що зміцнення реальних інтеграційних процесів між ЄС та Україною буде сприяти розвитку високотехнологічних галузей.

*Ключові слова:* секторальна структура, національна економіка, структура експорту, структура імпорту, поділ праці, інтеграція, диспропорції, Європейський Союз, диверсифікація, багатовекторна інтеграція.

---

### РОЛЬ ИНТЕГРАЦИИ В ФОРМИРОВАНИИ СЕКТОРАЛЬНОЙ СТРУКТУРЫ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

УДК 334.012.82: 332.122 (477)

**Прушковская Э. В.**

Проанализировано влияние интеграции на секторальную структуру экономики Украины. Раскрыты диспропорции национальной экономики через структуру экспорта и импорта. Обосновано, что для уменьшения диспропорциональности секторальной структуры необходимо развивать многовекторную интеграцию, которая позволит осуществить реальную диверсификацию экономики. Подчеркивается, что для развития первичного и вторичного секторов экономики Украины целесообразны интеграционные процессы в рамках РБК ТС, базирующиеся на кооперации и специализации производства. Доказано, что укрепление реальных интеграционных процессов между ЕС и Украиной будет способствовать развитию высокотехнологических отраслей.

*Ключевые слова:* секторальная структура, национальная экономика, интеграция, структура экспорта, структура импорта, разделение труда, интеграция, диспропорции, Европейский Союз, диверсификация, многовекторная интеграция.

The essence description of globalization consists in the following: the unity is gaining strength, the system integrity of the world economy on the ground of the market paradigm is reinforcing and the planetary integration processes are enhancing as well. But there are contradictory tendencies, which show up in the facts that, on the one hand, globalization causes the growth of the technology gap between the advanced countries and peripheral countries; the role of state is diminishing, as a result the countries begin to search for protection in integration formations, new political and economic alliances. On the other hand, the global crisis is intensifying the contradictions in these integration formations. The European Union, which is being involved in the debt crisis more and more, is a bright example of this process. Some prominent economists of world economy [1 – 3] define the principal causes of the crisis as follows: accumulation of the national debt in the peripheral countries of the European area (Greece, Ireland, Italy, Spain, Portugal), afterwards this crisis involved other countries of the European Union; disequilibrium of the balance of payments (there was surplus in the foreign trade balance in some countries, in others deficit was observed); structural problems of the European area (the countries united by a single credit and monetary policy maintain independence of the taxation and state charges within the framework of the taxation and budgetary policy); loss of investors' trust, etc. It should be noted that the crisis phenomena are being observed in other regional integration formations of the world community. The contradictions intensification in the global dimension requires new international relations. The bipolar world with the USA as the leader should be substituted by the multipolar world with a just and more balanced system of international relations.

Within the last decade Ukraine has faced the problem of choosing one of the integration directions, "pro-russian" or "pro-western". From author's point of view, it is expedient to choose a multivectorial integration which will assist in the formation of the national economy balanced structure. The improvement of the economy structure is an important issue for the present and future economic development of the country. This is the economy structure that determines the possibilities of the economic system progressive development. Not only the internal factors but also the external ones including integration processes affect the national structure formation.

The theoretical and methodological grounds of the integration processes studies were developed by a number of foreign scholars. The basic integration components were researched by the following scientists: A. Etzioni, K. Deutsch, B. Balassa, G. Cassel, R. Aron, G. Myrdal, R. Cooper and others. The conceptions of "negative" and "positive" integration developed in the works by J. Tinbergen, J. Pinder, F. Scharpf are widely spread today [4 – 7]. The issues of integration of the economies of Ukraine and Russia are deeply investigated by Russian scientists. Scientific works by A. Barkovsky, V. Baranovsky, S. Glaziev, A. Dynkin, Yu. Shishkov [8 – 11] and by many others are devoted to the prospects and models of integration, development of the integration processes strategy. In the domestic scientific environment the problems of multivectorial integration of Ukraine are covered in the works by O. Bilorus, A. Galchinsky, V. Geets, Ya. Zhalilo, A. Moki, Yu. Pakhomov, A. Starostina, A. Philippenko and by many other scientists [12 – 17]. Foreign and domestic scientists have not investigated the processes of the integration effect on the sectoral structure of the national economy to a full extent. The urgency of these processes is increasing within the period of the global economy reformation.

The purpose of this work is to analyze the effect of integration on the sectoral structure formation and to determine the integration vectors which promote the improvement of the national economy structure.

The economic sense of integration processes are defined by G. Feygin as "...search for the optimum solution of one of the major contradictions of the economic life of society: the potential infinitude of public needs is combined with the limited nature of resources available for use" [18, p. 61]. One of the basic factors, which determines the availability of resources for their use in the production process, is the territory where some economic system works. Integration processes result in an increase in the territorial sizes of economic systems in terms of available resources use.

In author's opinion, the characteristic feature of the modern stage of integration processes is the fact that institutional integration is ahead of the real integration processes, in the basis of which the international division of labor grounded on co-operation and production specialization lies. The relations in the field of international production determine the essence, dynamics and structure of economic co-operation in other subsystems of international economy (world market and international trade; international monetary system; international scientific and technical field, etc). In the process of globalization strengthening the national and international production forms should unite organically, having as a ground the resources and factors different in the origin.

When forming the strategy of foreign economic relations of Ukraine, as a regional state, one of the most crucial problems is the selection of priorities and vectors of economic integration. The major priority for Ukraine – integration in the structures of the European Union (EU) – does not eliminate the necessity of observing the strategic balance between the European vectors and other important vectors of foreign economic development, first and foremost, search for the appropriate balance in the geostrategic triangle of "Russia – the European Union – the USA" and also Japan, China, India. Participating of Ukraine in the world integration processes is confirmed by the data in Table 1. Ukraine enjoys foreign trade relations on all the continents of the world. According to the data of the State Committee on Statistics of Ukraine, in the first half of 2012 the country had trade relations with 209 countries. Fig. 1 shows that most goods were exported by Ukraine to Russia – 26.1 % out of the total amount; to Turkey – 5.6 %; Egypt – 4.1 %; to Poland – 4 %; to Kazakhstan – 3.9 %.

Table 1

**Geographical structure of foreign trade in goods 2008 – 2012, %**

Region/ country/ formation	Export					Import				
	2008	2009	2010	2011	2012 (6 months)	2008	2009	2010	2011	2012 (6 months)
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
THE CIS	35.5	35.0	36.5	38.3	36.8	36.8	47.9	44	45.0	41.7
Other countries of the world	64.5	65.0	63.5	61.7	63.2	63.2	52.1	56	55.0	58.3
in particular:										
EU- 27	27.0	24	25.3	27.0	24.7	34.3	31.5	32.1	32.8	32.0
Asia	22.1	29.3	26.6	25.9	27.0	18.6	13.0	16.4	16.1	19.2
America	6.2	2.8	4.1	3.7	3.5	5.1	4.4	4.8	4.7	1.0
Africa	5.8	6.6	5.8	4.9	7.8	1.9	1.3	1.5	1.1	5.8
Australia	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.5	0.3	0.4	0.2	0.3

Note: made by the author on the basis of the work [19].

Examining the geographical structure of Ukraine's imports, we can state that here Russia also takes the leading position – 33.3 %. In addition, the percentage of the goods imported by China is 8.2 %, by Belarus – 6.1 % and by the USA – 4 % (Figure).

In the structure of services export the Russian Federation took the leading position – 42.7 % out of the total volume of services export as well. Within 2011 the volume of the mutual trade in goods and services between Ukraine and Russia grew 1.6 times as much. The increase in the goods turnover mainly takes place due to an increase in the value of imports of the Russian power goods – gas, oil, crude [19].

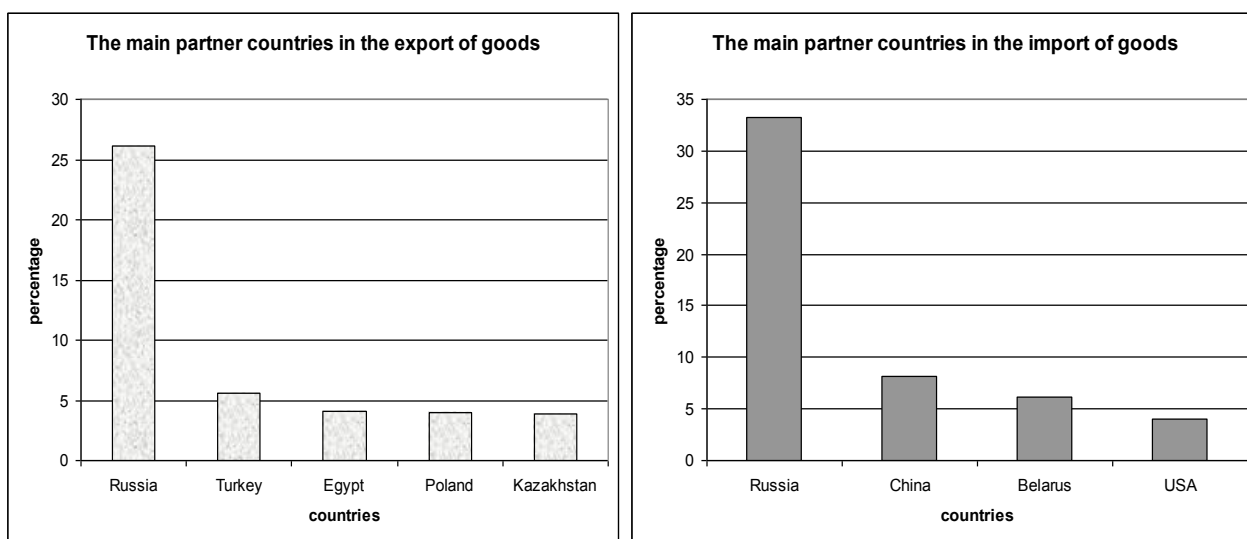


Fig. The main partner countries in the export and import of goods

The comparative analysis conducted on the basis of the information about the goods structure trade with the European Union (EU), Russia – Belarus – Kazakhstan Customs Union (RBK CU) given by the UN Comtrade testifies the strengthening of the multivectorness of the integration processes of Ukraine. The structure of Ukraine's exports is characterized by the dependence on the previous production links inherited from the previous economic system. Ukraine sells more machines and transport equipment to the RBK CU than to the EU. The exports of Ukraine to the EU mainly consist of metal and metal goods, raw materials, such as ore, wheat, sunflower seeds and timber. It means that the structure of the exports to the EU is characterized by a raw material orientation and goods of low-tech industries. Proceeding from this, it is necessary to underline that the external demand for the goods of low-tech industries is increasing the disproportions in the sectoral structure of the national economy. The share of the exports of high-tech goods in the total goods turnover is insignificant and mainly distributed evenly between the EU (36.8 %) and the RBK CU (37.8 %); 25 % are only distributed among other countries of the world.

The structures of the goods imports from the EU and RBK CU have substantial differences. In particular, in 2011 Ukraine imported energy supply (66.2 % of the total value) from the countries of the RBK CU. The imports from the EU were more diversified. Machines and transport equipment, goods of the chemical and light industries prevailed in the imports structure. As far as high-tech goods are concerned, Ukraine imports 40.2 % from the EU and 23.9 % from the RBK CU.

The share of services in the total goods turnover of Ukraine with the EU and RBR CU was even and accounted for 35.5 % and 36.3 % respectively. But the structure of trade flows in services trade differs in quality. Trade in services of pipeline transport with the RBK CU prevailed in the exports.

The EU took the leading position in the structure of imports providing mainly financial services, business and professionally technical services [20].

Proceeding from the conducted analysis, it should be noted that the trade with the EU is increasing the disproportions in the sectoral structure of the national economy. It is characterized by the fact that in the structure of exports the goods of raw material industries (mainly of the primary sector and extractive industries of the secondary sector) prevail. Imports from the EU countries have a high value added, i. e. they are goods of the labor intensive and high-tech industries. Such a situation hampers the development of light and food industries as well as of science-consuming industries. The disproportionateness negatively affects the national commodity producer and employment level. The trade of Ukraine with the RBK CU also has structural disparities which are mainly reflected in power dependence.

Diminishing of the disproportions in the structure of the national economy affected by integration processes requires a long-term period as structure is a complicated system of relations between the major elements of the national economy being in constant movement and possessing the following characteristic features: conservatism, sluggishness, invariance, inversion, fluidity and dynamism. Therefore the settlement of the disproportionateness problem is possible by choosing the strategic integration direction which involves real co-operation links and considers division of labor and specialization of the Ukrainian economy. Taking into account the previous way of development, technological level, level of division of labor, in theory the model of integration can be as follows. For the improvement of the structures of the national economy primary and secondary sectors it is expedient for Ukraine to develop integration processes within the framework of the RBK CU. For national development of the tertiary sector (high technologies production) and primary

sector industries (production of goods with a high value added) it is expedient to develop integration links with the EU. The confirmation of our theoretical model is the proposition to Ukraine to join the Common Economic Space (CES) of Russia, Belarus, and Kazakhstan [21].

Proceeding from the development of integration links in this direction, aircraft building, shipbuilding, power engineering are going to be the prospective industries. The complete use of the integration possibilities on the base of the European Economic Space will allow to carry out the real diversification of the Ukrainian economy (Table 2).

Table 2

**Branch structure of the Ukrainian economy  
(script of technological rapprochement  
of Ukraine and the CES), %**

Industries	2010	2015	2020	2025	2030
Agriculture	8.1	8.1	7.9	7.6	7.4
Extractive industry	5.8	5.2	4.3	4.0	3.7
Food industry	9.5	10.0	10.4	10.4	10.5
Production of coke and oil products	4.2	2.6	1.3	0.7	0.3
Chemical production	4.4	4.6	4.8	4.9	5.1
Metallurgy	9.2	8.9	8.5	8.4	8.3
Machine-building activity lines	5.9	6.6	7.0	7.5	7.7
Power industry	4.9	4.3	3.9	3.5	3.1
Construction	3.5	4.6	5.8	6.7	7.1
Services	20.6	20.6	20.8	20.7	20.6

Note: made according to the data of the Institute of National Economy Forecasting of the Academy of Sciences of Russia.

The data of Table 2 testifies that the share of raw material industries is decreasing substantially (agriculture, extractive industry, metallurgy) and the specific gravity of machine-building, construction, food industry is increasing, i. e. the improvement of the national economy structure will occur by increasing the production of goods with a greater value added.

Proceeding from the integration prospects, it is necessary to analyze the actual state of integration processes of Ukraine, with Russia being a dominant participant of the CES.

In spite of positive tendencies in the foreign trade of Ukraine with the Russian Federation, both countries are experiencing negative tendencies in the structure of goods exports and imports [19]. Since the countries gained independence and entered foreign market, they, unfortunately, have had a raw material and raw fuel-material orientation of their national economies. Disintegration processes broke the production and co-operation relations in the prospective branches of their economies. The necessity of altering the structures of the Russian and Ukrainian economies is caused not only by national needs but also by global challenges: limited resources, financial crisis, ecological problems.

The world crisis showed brightly that the national economies, which retained productions, real technologies and workplaces on their territories, appear to have all the trumps. Germany and France are the example in the European Union; they have not rejected industrial economy and are enjoying a steady growth.

The leaders of Russia announced the project of new industrialization, the new wave of industrial technological development. In particular, Strategy – 2020 says that "...a new economy of Russia is a diversified economy, where in addition to the modern fuel and energy complex other competitive sectors will be developed. The share of hi-tech and intellectual industries in the GDP should be 1.5 times as much by 2020. Thus the hi-tech exports of Russia will grow twice as much. It is an effective economy, with a high labor efficiency and low power intensity" [22]. In this strategy, there is a course to new integration among the countries of the post-Soviet space.

For successful implementation of the regional integration strategy of Ukraine, according to the theory of international economic integration, it is necessary to adhere to two obligatory premises: a corresponding level of development and internationalization of the partner countries' economies; highly developed economic relations between economic organizations of the integrating countries in comparison to the relations with other countries or groups of countries. These two premises promote renewal and development of further co-operation between Ukraine and Russia.

The countries of the post-Soviet space have a powerful economic, technological and resource potential and also possess transport communications and production links, which can provide rational integration of the economic space in the world economy, without radical altering the technological, production and organizational structures. The advantages of these countries integration are stipulated by the historical roots related to the division of labor and further specialization, technological modes, social and cultural development. These values were formed for centuries and they could not have disappeared within the last twenty years. They should be renewed and developed on a new high-quality basis.

It is also necessary to underline that the economic integration in Ukraine and Russia should be formed not only by joining the institutional associations (WTO, CIS, TU, CES, etc) but also in the field of international production. Here the attention should be paid to the theory by J. Dunning, who distinguishes five basic types of international production depending on the determining factors [23, c. 41]. In author's opinion, for modernization and further development of the production between Ukraine and Russia, the most favorable production type is the one based on the rational specialization of goods or technological processes as well as on jointly owned capital, technology and information; the one which uses modern management and organizational experience, reconstructs and modernizes, launches new capacities, has a wide access to markets, achieves economy on the production specialization and concentration, reduces labor costs, takes advantages of placing enterprises in a host-country.

Favorable trade and economic relations between Russia and Ukraine allow to substantially intensify their mutual relations in the field of machine-building production development. For example, supplies of the Ukrainian aviation engines (the Progress design engineering bureau, Motor Sich, jsc) will remain critically important for Russian helicopter manufacturers at least until 2017 – 2018. The alternative to construct the plants on the territory of Russia carries great financial and technological risks. The events of August, 19, 2012 are evidence of the co-operation development in aeronautical engineering, when the Protocol about making alterations and amendments to the Agreement between the Government of Ukraine and the Government of the Russian Federation about co-operation in development, production, deliveries and operation of aircrafts was signed. In the document it is said about mass production of AN 148 – 100 and its modification, production of different engine types,

supplying of component parts within the entire exploitation term. It means that the integration processes promote not only the development of major industries but also of allied ones [24].

The integration of the Ukrainian and Russian economies enables the advancement into the world community, as today no national economy regardless of the country's size and development level can be self-sufficient; no state is able to rationally form and implement the national strategy of development without consideration of the processes in the world economy. Internationalization and globalization of international economic relations requires a consolidated path of national economies development, their association, joint involvement and movement towards post-industrial society with new qualitative characteristics.

The development of the real integration processes between the EU and Ukraine, in a long-term prospect, remains urgent and requires further development in perspective. In spite of the economic crisis risks exposure in the EU, Ukraine will continue system modernization of the economy for the purpose of maintaining the national production competitiveness. The prospective formation of the common market of goods, services, capital and labor should be complemented with common institutes and a strategy of development. As a result a maximum synergetic effect is achieved due to combination of competitive edges, development of production co-operation and economy diversification.

**References:** 1. Krugman P. Revenge of the Glut / P. Krugman // *The New York Times*. – 2009. – No. 3. 2. Kaletsky A. Greek tragedy won't end in the euro's death // *The Times*. – 2010. – No. 2. 3. Matlock G. Peripheral euro zone government bond spreads widen // *The Times*. – 2010. – No. 2. 4. Scharpf F. W. Economic Integration, Democracy and the Welfare State / F. W. Scharpf // *Journal of European Public Policy*. – 1997. – No. 4. 5. Этциони А. Масштабная повестка дня. Перестраивая Америку до XXI века / А. Этциони // *Новая технократическая волна на Западе*, 1986. – С. 293–316. 6. Карлсон А. Шведский эксперимент в демографической политике: Гуннар и Альва Мюрдали и межвоенный кризис народонаселения / А. Карлсон; [пер. с англ.]. – М.: ИРИСЭН, Мысль, 2009. – 312 с. 7. Тинберген Я. Пересмотр международного порядка / Я. Тинберген. – М.: Прогресс, 1980. – 416 с. 8. Барковский А. Н. Экономические стратегии стран СНГ: поляризация интересов / А. Н. Барковский // *Проблемы прогнозирования*. – 2002. – No. 3. – С. 17–22. 9. Дынкин А. А. Россия и мир: 2012. Экономика и внешняя политика. Ежегодный прогноз / А. А. Дынкин, В. Г. Барановский. – М.: ИМЭМО РАН, 2011. – С. 157. 10. Глазьев С. Ю. Перспективы экономического развития СНГ при интеграционном и инерционном сценариях взаимодействия стран-участниц / С. Ю. Глазьев // *Российский экономический журнал*. – 2008. – № 7–8. – С. 3–23. 11. Шишков Ю. В. Догоняющее развитие в эпоху глобализации / Ю. В. Шишков. – М., 2006. – С. 1–8. 12. Білорус О. Політична економія глобалізму і проблеми структурної модернізації національної економіки / О. Білорус // *Дослідження міжнародної економіки*: зб. наук. праць. – 2011. – № 2(67). – С. 3–24. 13. Гальчинський А. С. Методологія аналізу економічної глобалізації: логіка оновлення / А. С. Гальчинський // *Економіка України*. – 2009. – № 1. – С. 5–18. 14. Новый курс реформ: реформы в Украине. 2010 – 2015. Национальна доповідь [Електронний ресурс] / за заг. ред. В. М. Гейця [та ін.]. – К.: НВЦ НБУВ, 2010. – 232 с. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/books/2010/10nandop/index.html>. 15. Мокій А. Міжнародна трансформація технологій в умовах євроінтеграції України [Текст] : автореф. канд. екон. наук, спец. : 08.00.02 – Світове господарство і міжнародні економічні відносини / О. А. Мокій. –

К.: НАН Укр. Ін-т світової економіки і міжнародних відносин, 2008. – 20 с. 16. Старостіна А. О. Економіка зарубіжних країн: навч. посібн. / А. О. Старостіна, А. О. Длігач, Н. В. Богомаз. – К.: Знання, 2009. – 456 с. 17. Филиппенко А. С. Экономическая глобализация: истоки и результаты / А. С. Филиппенко. – М.: Экономика, 2010. – С. 511. 18. Фейгин Г. С. Национальные экономики в эпоху глобализации: перспективы России / Г. С. Фейгин. – СПб.: СПб ГУП, 2008. – 200 с. 19. Внешняя торговля Украины 2011 – 1 квартал 2012 [Электронный ресурс] // Государственный комитет статистики Украины. – Режим доступа: <http://www.ukrstat.gov.ua>. 20. Организация объединенных наций по торговле товарами (UN Comtrade) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://comtrade.un.org>. 21. Матеріали спільного дослідження Інститута економіки та прогнозування НАНУ та Інститута народногосподарського прогнозування РАН [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kpu.ua/otsenka-ekonomicheskogo-effekta-uchastija-ukraini-v-protsessah-evrazijskoj-integratsii-po-rezultatam-sovmestnogo-issledovaniya-institutu-narodnohozjajstvennogo-prognozirovaniya-ran-i-institutu-ekonomi/>. 22. Стратегия-2020 [Электронный ресурс] // сайт Национального исследовательского университета "Высшая школа экономики". – Режим доступа: <http://www.hse.ru/data/2012/03/14/1265002218/itog.pdf>. 23. Dunning J. N. The Theory of International Production / J. N. Dunning // *The International Trade Journal*. – 1988. – № 1. – P. 41. 24. Подписан протокол о серийном производстве АН 148 – 100. – Режим доступа: <http://industry.kmu.gov.ua/industry/control/uk/publish/article>.

**References:** 1. Krugman P. Revenge of the Glut / P. Krugman // *The New York Times*. – 2009. – No. 3. 2. Kaletsky A. Greek tragedy won't end in the euro's death / A. Kaletsky // *The Times*. – 2010. – No. 2. 3. Matlock G. Peripheral euro zone government bond spreads widen // *The Times*. – 2010. – No. 2. 4. Scharpf F. W. Economic Integration, Democracy and the Welfare State / F. W. Scharpf // *Journal of European Public Policy*. – 1997. – No. 4. 5. Этциони А. Масштабная повестка дня. Перестраивая Америку до XXI века / А. Этциони // *Новая технократическая волна на Западе*, 1986. – Pp. 293–316. 6. Karlson A. Shvedskiy eksperiment v demograficheskoy politike: Gunnar i Alva Myrdali i mezhoennyi krizis narodonaseleniya / A. Karlson; [per. s angl.]. – M.: IRISSEN, Mysl, 2009. – 312 p. 7. Tinbergen Ya. Peresmotr mezhdunarodnogo poriyadka / Ya. Tinbergen. – M.: Progress, 1980. – 416 p. 8. Barkovskiy A. N. Ekonomicheskiye strategii stran SNG: polyarisatsiya interesov / A. N. Barkovskiy // *Problemy prognozirovaniya*. – 2002. – No. 3. – Pp. 17–22. 9. Dynkin A. A. Rossiya i mir: 2012. Ekonomika i vnesnyaya politika. Ezhegodnyy prognoz / A. A. Dynkin, V. G. Baranovskiy. – M.: IMEMO RAN, 2011. – P. 157. 10. Glaziev S. Yu. Perspektivy ekonomicheskogo rasvitiya stran SNG pri integratsionnom i inertsionnom stsenariyakh vzaimodeystviya stran-uchastnits / S. Yu. Glaziev // *Rossiyskiy ekonomicheskii zhurnal*. – 2008. – No. 7–8. – Pp. 3–23. 11. Shishkov Yu. V. Dogonyayushchee rasvitiye v epokhu globalizatsii / Yu. V. Shishkov. – M., 2006. – Pp. 1–8. 12. Білорус О. Politychna ekonomii globalizmu i problemy strukturnoi modernizatsii natsionalnoyi ekonomiky / O. Bilorus // *Doslidzhennia mizhnarodnoi ekonomiky*: zb. nauk. prats. – 2011. – No. 2(67). – Pp. 3–24. 13. Halchynskiy A. S. Metodolohiia analizu ekonomichnoi hlobalizatsii: lohika onovlennia / A. S. Halchynskiy // *Ekonomika Ukrainy*. – 2009. – No. 1. – Pp. 5–18. 14. Novyi kurs reform: reformy v Ukraini. 2010 – 2015. Natsionalna dopovid [Electronic resource] / za zah. red. V. M. Heitsia [ta in.]. – K.: NVTs NBUV, 2010. – 232 p. – Access mode: <http://www.nbuv.gov.ua/books/2010/10nandop/index.html>. 15. Mokii A. Mizhnarodna transformatsiia tekhnolohii v umovakh yevointehratsii Ukrainy [Tekst] : Avtoref. kand. ekon. nauk, spets.: 08.00.02 – Svitove gospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyny / O. A. Mokii. K.: NAN Ukrainy In-t svitovoi ekonomiky i mizhnarodnykh vidnosyn, 2008. – 20 p. 16. Starostina A. O.

Ekonomika zarubizhnykh krain : navch. posibn. / A. O. Starostina, A. O. Dlihach, N. V. Bohomaz. – K. : Znannia, 2009. – 456 p. 17. Filippenko A. S. Ekonomicheskaya globalizatsiya: istoki i rezultaty / A. S. Filippenko. – M. : Ekonomika, 2010. – P. 511. 18. Feygin G. S. Natsionalnyye ekonomiki v epokhu globalizatsii : perspektivy Rossii / G. Feygin. – SPb. : SPb GUP, 2008. – 200 p. 19. Vneshnyaya torgovlya Ukrainy 2011 – 1 kvartal 2012. Gosudarstvennyy komitet statistiki Ukrainy [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.ukrstat.gov.ua>. 20. Organizatsiya obyedinennykh natsiy po torgovle tovarami (UN Comtrade) [Electronic resource]. – Access mode : <http://comtrade.un.org>. 21. Materialy sovmestnogo issledovaniya Instituta ekonomiki i prognozirovaniya NANU i Instituta narodnohoz'yaystvennogo prognozirovaniya RAN [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.kpu.ua/otsenka-ekonomicheskogo-effekta-uchastija-ukraini-v-protssah-evrazijskoj-integratsii-po-rezultatam-sovmestnogo-issledovaniya-instituta-narodnohoz'yajstvennogo-prognozirovaniya-ran-i-instituta-ekonomi>. 22. Strategiya-2020 [Electronic resource] // Natsionalnyy issledovatel'skiy universitet "Vysshaya shkola ekonomiki". – Access mode : <http://www.hse.ru/data/2012/03/14-/1265002218/itog.pdf>. 23. Dunning J. N. The Theory of International Production / J. N. Dunning // The International Trade Journal. – 1988. – No. 1. – P. 41. 24. Podpisan protokol o seriyom proizvodstve AN AH 148 – 100 [Electronic resource] // Ministerstvo promyshlennoy politiki Ukrainy. – Access mode : <http://industry.kmu.gov.ua/industry/control/uk/publish/article>.

**Information about the author**

**E. Prushkivska** – Ph.D. in Economics, Associate Professor, doctoral student of International Economics Department of Taras Shevchenko Kyiv National University (90a Vasykivska St, 03022, Kyiv, e-mail: [em\\_prushkovskaya@mail.ru](mailto:em_prushkovskaya@mail.ru)).

**Інформація про автора**

**Прушківська Ємілія Василівна** – канд. екон. наук, доцент, докторант кафедри міжнародної економіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка (03022, м. Київ, вул. Васильківська, 90а, e-mail: [em\\_prushkovskaya@mail.ru](mailto:em_prushkovskaya@mail.ru)).

**Информация об авторе**

**Прушковская Эмилия Васильевна** – канд. экон. наук, доцент, докторант кафедры международной экономики Киевского национального университета имени Тараса Шевченка (03022, г. Киев, ул. Васильковская, 90а, e-mail: [em\\_prushkovskaya@mail.ru](mailto:em_prushkovskaya@mail.ru)).

*A double-blind  
peer review has been held.*

*Стаття надійшла до ред.  
28.11.2012 р.*

**METHODICAL ASPECTS OF THE ANALYSIS  
OF THE WORLD AND NATIONAL  
TOURIST INDUSTRY**

UDC 338.486.1.02:005.52(477+100)

**V. Yermachenko  
N. Dekhtyar**

The basic indicators of the world and national tourist industry development are analysed. The features of the methodology of calculation and collection of statistical data that characterise it are described. The differences from the approaches of the specialised international organisations are indicated. The selective estimation of macroeconomic indices of the tourist industry by the countries of the world is presented on the basis of combination of national and world methods. The principles of observations grouping are illustrated, the reasons of unbalanced tourist flows and possible consequences for the economy of a country are given. The review of the main tasks of the government control over foreign trade of services is conducted.

**Key words:** macroeconomic performance of tourist industry, balancing of tourist flows, government control over foreign trade.

## МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ПОКАЗНИКІВ СВІТОВОЇ ТА НАЦІОНАЛЬНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

УДК 338.486.1.02:005.52(477+100)

**Єрмаченко В. Є.**

**Дехтяр Н. А.**

Проаналізовано основні показники розвитку світової та національної туристичної галузі. Виявлено особливості методики розрахунку та збору статистичної інформації, що характеризує її діяльність, та вказано відмінності від практики спеціалізованих міжнародних організацій. Надано вибірккову оцінку макроекономічних показників туристичної галузі за країнами світу на основі поєднання національної та світової методик. Проілюстровано принципи групування досліджуваних одиниць, наведено причини незбалансованості туристичних потоків і можливі наслідки для економіки країни. Проведено огляд головних завдань державного регулювання зовнішньої торгівлі у сфері послуг.

*Ключові слова:* макроекономічні показники діяльності туристичної галузі, балансування туристичних потоків, державне регулювання зовнішньої торгівлі.

---

## МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА ПОКАЗАТЕЛЕЙ МИРОВОЙ И НАЦИОНАЛЬНОЙ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

УДК 338.486.1.02:005.52(477+100)

**Єрмаченко В. Є.**

**Дехтярь Н. А.**

Проанализированы основные показатели развития мировой и национальной туристической отрасли. Выявлены особенности методики расчета и сбора статистической информации, которая характеризует ее деятельность, и указаны отличия от практики специализированных международных организаций. Представлена выборочная оценка макроэкономических показателей туристической отрасли по странам мира на основе объединения национальной и мировой методик. Проиллюстрированы принципы группирования исследуемых единиц, приведены причины несбалансированности туристических потоков и возможные последствия для экономики страны. Проведен обзор главных задач государственного регулирования внешней торговли в сфере услуг.

*Ключевые слова:* макроэкономические показатели деятельности туристической отрасли, балансирование туристических потоков, государственное регулирование внешней торговли.

---

The differences in the methodology and principles of gathering and processing of statistical data which are used at the international and state levels can often distort actual position of a country in the world market of tourist services, hidden the existing problems of regulation of tourist industry and veil the possible threats to economic security. Investors can be misled by extraordinary positive or negative responses published in recognisable editions, and governments may choose a wrong strategy in foreign relations. Moreover,

information presented in the sources of specialised world organisations, is sometimes more diverse and pervasive than in country's reports, as it can be seen on the example of Ukraine. The topicality of the issue is substantiated by the increasing influence of tourist industry in the world and national markets, raising interest in innovative methods of running business, especially in the sphere of services, and deep interrelation of tourist sector performance with the output of a balance of payments.

The problems of evaluation of tourist industry performance were investigated in the works of Ukrainian and Russian scientists A. Alexandrova, A. Beidyk, V. Kwartalnov, O. Lyubitseva, S. Melnychenko, G. Papiryan, T. Tkachenko, D. Ushakov and others, but the problem of combining the principles of calculations used in the CIS countries and abroad, and methods of including data received from different sources were not clearly described.

The object of the article is the macroeconomic performance of the world and national tourist industry, the subject is the improvement of methodical approaches to the process and procedures of the assessment of the main indicators of tourism sphere. The aim of the article is to estimate the functioning of Ukrainian market of tourist services in accordance with the international representation and to work out the considerable recommendations for the enhancement of negative trends. The tasks are the following: to analyse the main macroeconomic indicators of the world tourism market and to find the position of Ukraine in it; to suggest the reasonable methods of comparing of different indices; to point out those sectors of activity, which cannot be supervised on the basis of predominantly international statistics.

The methodology of counting of tourist flows in Ukraine is based on the three-dimensional model, where the types of tourism (inbound, outbound and domestic) form then broader categories (international, national and tourism within the borders of a country) (fig. 1) [1].

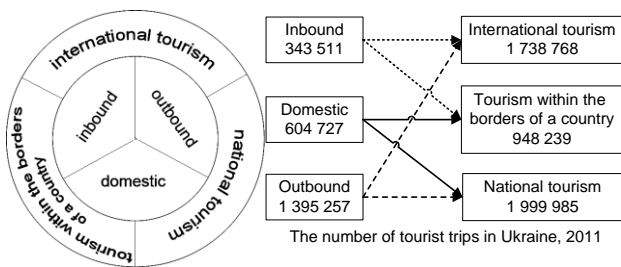


Fig. 1. The components of the three-dimensional model

The number of tourists (trips) is rendered by the State Statistics Service; the activity of the industry in money terms is estimated by the authorized tourism administrations in the form of annual and seasonal reports, analytical issues and announcements. The estimation of the national tourism sphere output presented in world databases is more detailed but hard to be matched with the inner concept. The precise analysis of the WTTC methodology clears out, that the same three-dimensional approach is used in evaluation of countries' profiles, only with more or less inclination to domestic or international activity (fig. 2) [2].

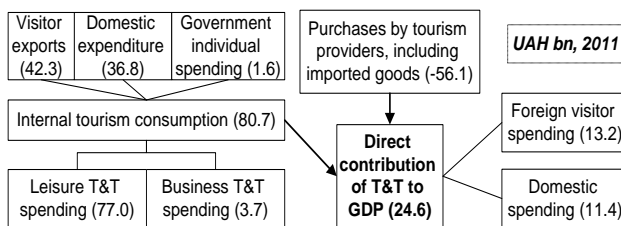


Fig. 2. The components of the WTTC model

The expenditure on outbound travel is calculated separately (belongs to the group "Other indicators") and cannot be included in the scheme (made 33.1 billion UAH in 2011 – more than direct contribution of travel and tourism to the GDP). The outcome of tourism economy (including direct, indirect and induced influences) and then – the Total contribution of Travel & Tourism to the GDP, which made 92.1 bn UAH in 2011 – is assessed through the system of intersectoral balances (input-output model). The component structure of it is defined in Ukraine by the Classification of types of economic activities, which had been changed in 2012. But previously and now, there is no aggregate tourist industry at all: the activity of hotels and restaurants belongs to one sector (I – permanent accommodation and catering), and the activity of tour operators, agents and other recreational companies – to another (N – activity in the sphere of administrative and subsidiary services).

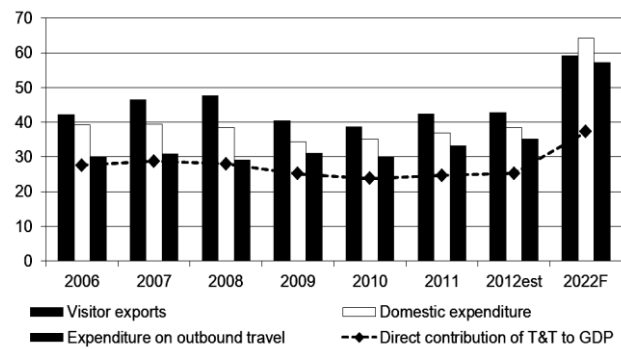


Fig. 3. The indicators of tourism activity in Ukraine, UAH billion (real 2011 prices)

Fig. 3 helps to compare the main indicators of tourist industry in Ukraine. According to the primary data, visitor exports exceed expenditure on outbound travel and domestic expenditure, but direct contribution of travel and tourism to the GDP represents the following figures: in 2011 the adjusted income from inbound tourism (foreign visitor spending) made 13.2 bn UAH and domestic spending 11.4 bn UAH (the total GDP is 24.6), when expenditure on outbound travel was estimated in 33.1 bn UAH [2]. So, the pure industry received losses in  $33.1 - 24.6 = 8.5$  bn UAH, but the net balance of money flows cannot be measured using the same indicators, as the expenses of supply chain (purchases by tourism providers) include both imports and intermediate consumption in a domestic market. The researcher needs to apply to the balance of payments data in order to evaluate the net income of tourist industry.

The expert judgements give unfavourable forecasts for revenues in international tourist market of Ukraine, as more and more operations are transferred to a hidden sector (legal activity which cannot be followed), and personal expenses are constantly increasing but are not calculated. The dilemma for any open economy is to support the free trade regime in the national market and to stop or reduce in time the activities of the actors, which are destructive for the economic security of a state. In Ukraine, households' income outflows for the benefit of other host countries are one of the factors of budget deficit as the money of possible secondary sector circulate in foreign economies.

Fig. 4 describes the correlation between the values of tourist industry contribution to the GDP and the shares of visitor exports in total tourism expenditures. The plot is better described by an exponential model when the share of visitor

exports in total expenditures doesn't exceed 70 %, and by a polynomial model when visitor exports exceed 70 % of total tourist expenditures. The data taken from 181 national economies demonstrate that the contribution of international tourism receipts to the total gross income (which contains expenditures of outbound, domestic and foreign visitors) is not a crucial factor influencing the share of T&T Direct Contribution to the GDP for the majority of the countries. The tourist industry impact to the GDP made up to 5 % in 123 countries of 181 under research (or 68 % of observations), from 6 to 10 % – in 38 countries (21 %), from 11 to 20 – in 15 countries (8 %); Seychelles (24.8 %), Anguilla (24.4 %) and

Aruba (20.6 % of the total GDP) exceeded the margin of 20%, and only in Maldives (31.3 %) and Macau (43 %) tourist industry generated more than 30 % of the GDP. On the contrary, the distribution of countries by the share of ITR is virtually even, only 7 national economies had the extraordinary income from the export of tourist services – more than 80 % of total tourism expenditures: Macau (94.0 %), Vanuatu (87.7 %); UK Virgin Islands (85.1 %); Fiji (84.3 %); Antigua and Barbuda (83.9 %); Other Oceania (composition of the region according to the WTTC, 83.7 %) and Anguilla (82.1 %) (fig. 5).

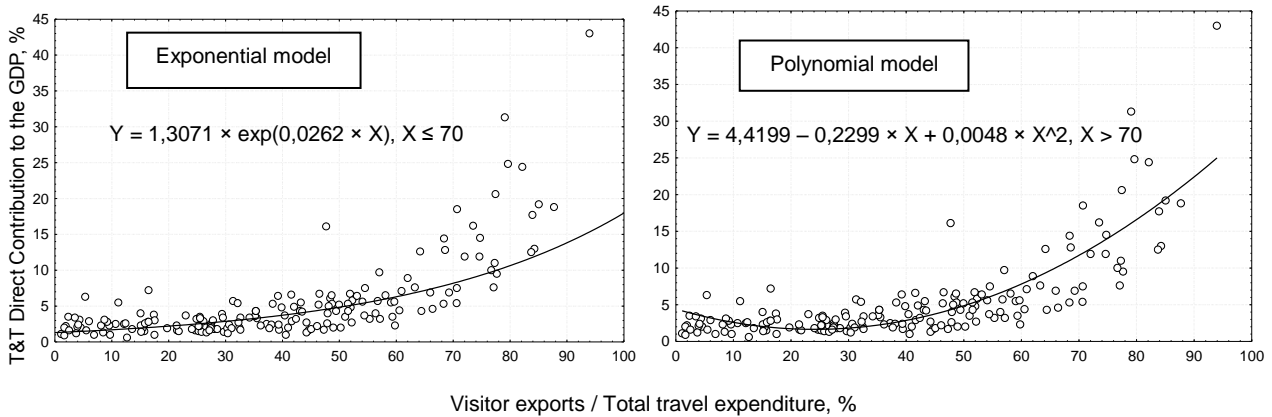


Fig. 4. The correlation between international tourism receipts and the GDP, generated by tourist industry

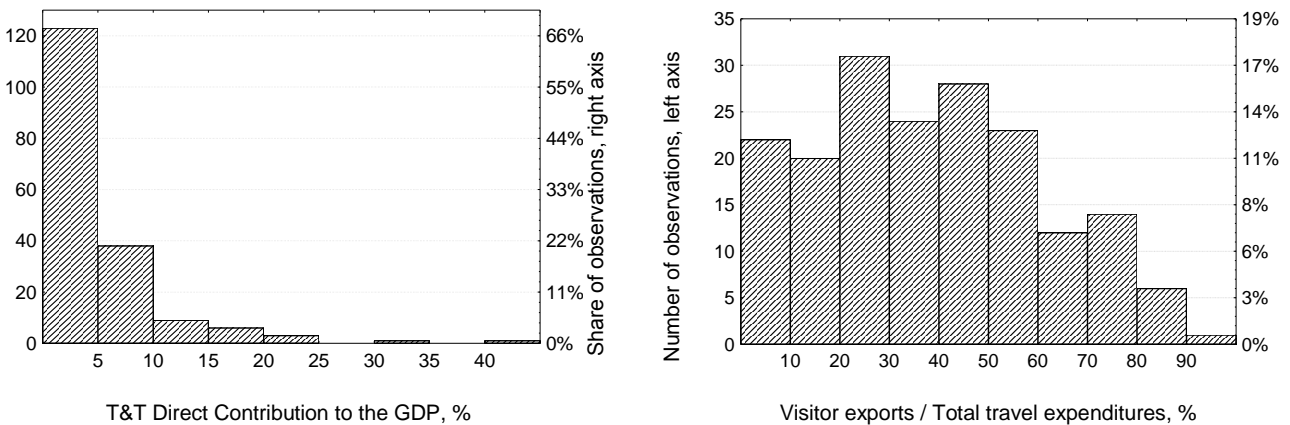


Fig. 5. Grouping of countries by ITR and the GDP, generated by tourist industry

On the other hand, the stability of tourism market in a state is supported by the domestic consumption and reasonable ratio between inbound and outbound flows. Fig. 6 represents the distribution of countries by the expenditure on outbound travel (measured as a share in the "national tourism" category) and domestic expenditure (measured as a share of direct T&T contribution to the GDP). The countries can be divided into 4 quadrants (table 1).

Table 1

The groups of countries by tourism flows indicators

Grouping indicators (based on 2011 data)		Expenditure on outbound travel, the share of national tourism, %		NQ
		0 – 50	51 – 100	
Domestic expenditure, % share of direct T&T contribution to the GDP	0 – 50	1st quadrant (23)	4th quadrant (70)	93
	51 – 100	2nd quadrant (43)	3rd quadrant (45)	88
Number of countries in quadrants (NQ)		66	115	181

The investigated countries were arranged almost equally by the share of domestic expenditure in direct T&T contribution to the GDP (distribution is close to normal) – markets with the highest relevant capacity are located in Guinea, Papua New Guinea, Bangladesh, Burundi, Gabon, Venezuela, Japan, Brazil, Libya, Democratic Republic of Congo, Sudan, Central African Republic, Myanmar (90 – 100 rate) and Cote d'Ivoire, Pakistan, Kuwait, Nigeria, China, Mexico, Lesotho, Iran, Malawi, Cameroon, Algeria, India, United States, Kiribati, Chile (80 – 90 rate) – of cause, this figures must be compared with the population income, i.e. real consumer demand for travelling. The least developed domestic market was (0 – 10 rate) in Barbados, Antigua and Barbuda, Seychelles, Aruba, Fiji, Cape Verde, UK Virgin Islands, Maldives, Vanuatu, Anguilla, Macau. On the contrary, the share of outbound travel expenditures is displaced in general to the maximum. The highest outbound / domestic spending ratio was in Guadeloupe, Kyrgyzstan, Martinique, US Virgin Islands, Albania, Anguilla, Cyprus, Armenia (outbound expenditures made more than 90 % of national tourism), and the lowest – in Democratic Republic of Congo, Myanmar, Trinidad & Tobago and Algeria (less than 5 %).

Ukraine belongs to the 4th quadrant, as its residents spent 33.1 bn UAH (74.3 % of total residents' tourist expenditure) and the share of domestic expenditure in direct T&T contribution to the GDP made 46.5% (or 36.8 bn UAH).

The official data of tourist flows of Ukraine can be regarded as rather contradictory due to the procedure of gathering the information. In contrast to the fact that international organisations pay more attention to the evaluation of income / losses and money transfers when assessing the functioning of a national economy or a separate industry, the resultant figures which describe the sphere of tourism in Ukraine are predominantly composed of the number of trips (fig. 7) [1]. Moreover, the final table of tourist group, presented by the State Statistical Service, contains the series received from the completely different sources: the value of foreign visitors entering the country and the value of citizens going abroad is processed by the Administration of State Frontier Service of Ukraine (based on the registration forms filled at the state borders), while the number of visitors who were served by travel agencies of Ukraine and excursionists are taken from the databases of the Ministry of Infrastructure (in turn, estimated on the basis of firms' reports – forms TOUR-1 and Tourism-1).

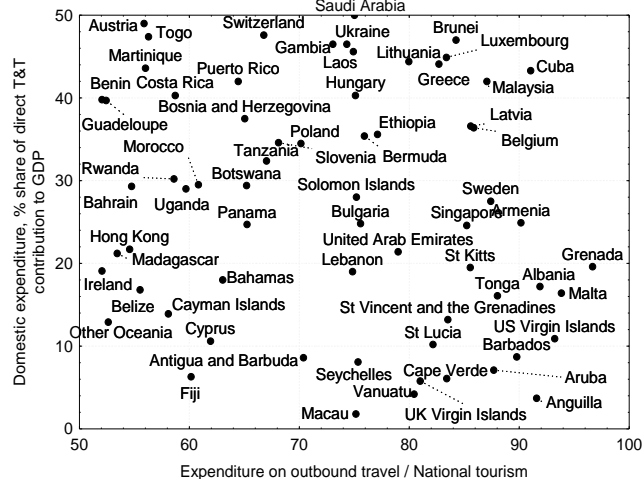
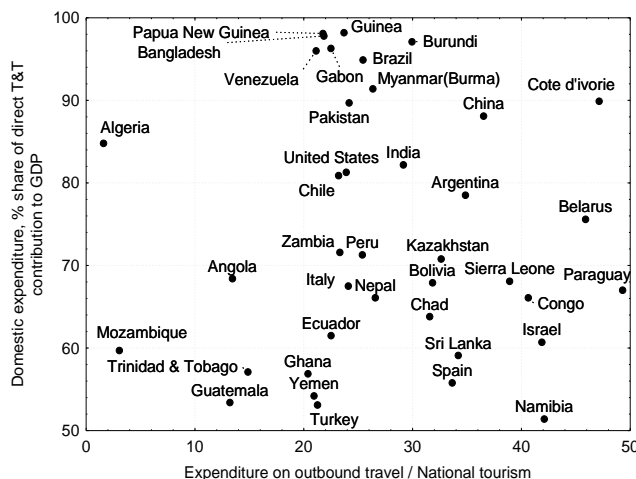
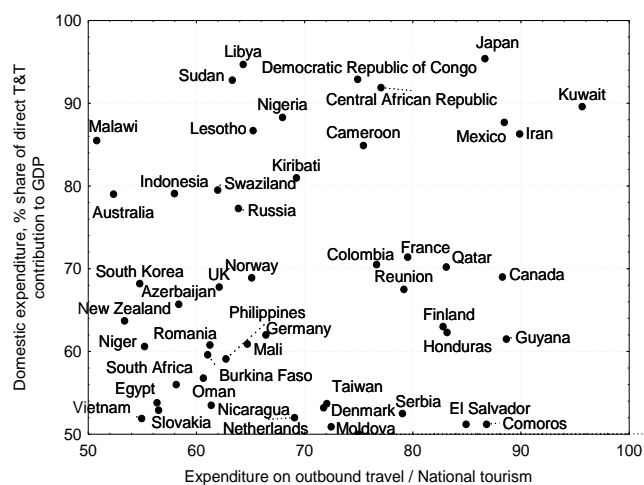
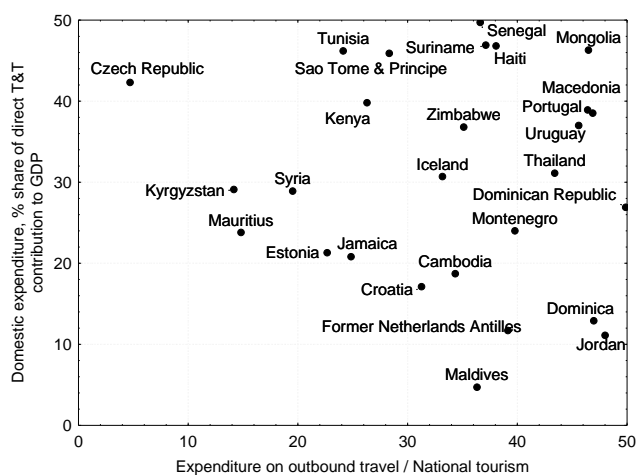


Fig. 6. The correlation between inbound and outbound flows. 2011 data

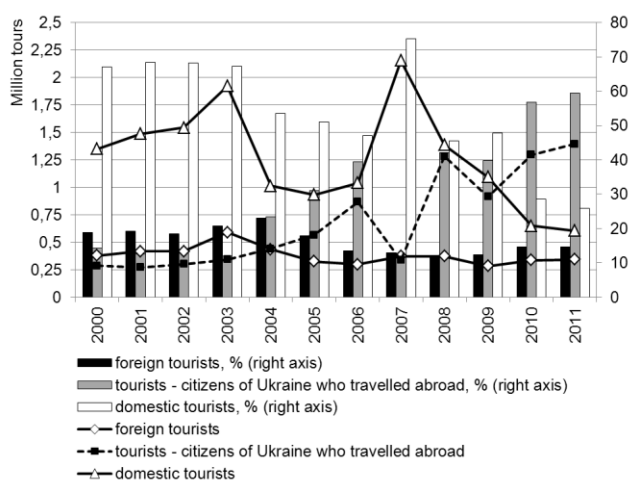


Fig. 7. Tourist flows of Ukraine, trips

Note. The official name of the indicators contains the word "tourists", although it indeed counts the number of trips, i.e. border crossings.

Thus the comparison of the general volumes of tourist flows with the number of residents and non-residents crossing the state borders is performed incorrectly, because the summarising indicators and shares are of different origin (fig. 7), but it is the only way to estimate the structure of trips. Fig. 8 shows the negative trend in constant increasing of the quantity of outbound trips with the simultaneous reduction of domestic trips (which is volatile enough) and slight fluctuations of inbound trips at the lowest level. 2004 and 2007 years were rather unstable, becoming the landmarks of the entire inner market: the number of Ukrainian tourists exceeded the number of foreign tourists who visited Ukraine for the first time, and the figures of domestic tourists dropped – from 1.92 to 1.01 million of trips, raising again to 2.15 million in 2007 and decreasing to 604.7 thousand trips in 2011. Notwithstanding the fall in 2007 (up to 372.5 thousand trips), the number of outbound trips reached 1.39 million in 2011. The general negative trend indicates the steep decline in domestic trips and permanent increase in outbound trips with the constant low number of inbound tourists, which may cause the negative net balance of travel industry. The share of tourist trips in the total number of foreign visitors diminished from 5.9 % in 2000 to 1.6% in 2011, while the citizens of Ukraine who purchased travel packages made 7.1 % of the total number of visitors going abroad (in comparison with 2.1 % in 2000) [1].

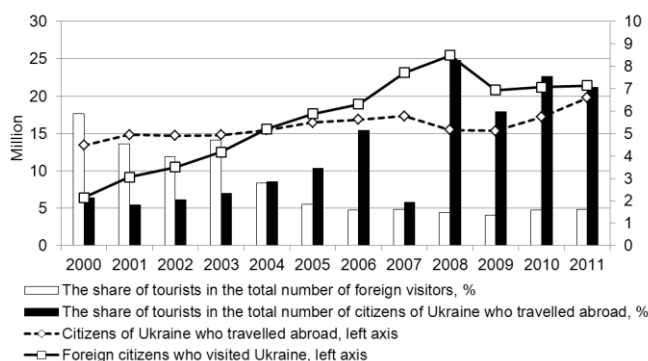


Fig. 8. Inbound and outbound flows

These data indicate indirectly that foreigners prefer to use individual accommodation facilities and organise a journey themselves because of the high prices of tourist services. According to the UNWTO statistics, Ukraine took the 14th place by international tourist arrivals (21.4 million) in 2011, but international tourist receipts made only 4.3 USD bn – the country did not get even in Top-30 by the given indicator. The reason is that the essential part of income is hidden – services, rendered by physical entities and small enterprises, are not always registered officially (fig. 9 – 10) [3].

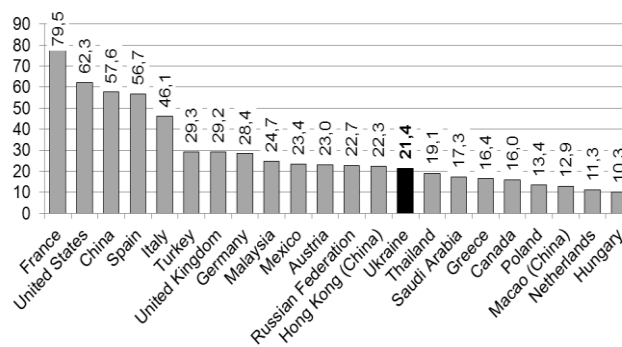


Fig. 9. International tourist arrivals, 2011 (million)

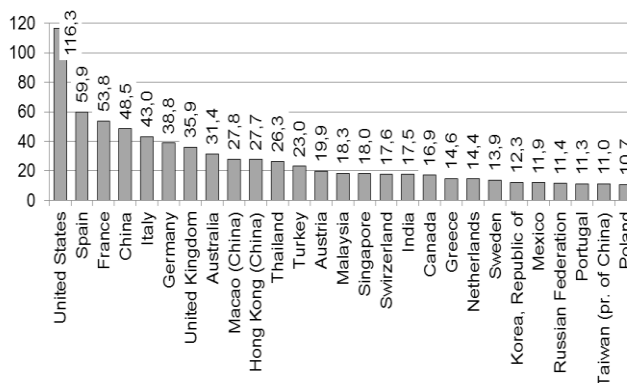


Fig. 10. International tourism receipts, 2011 (US\$ bn)

In turn, Ukrainian statistics reports of 21.4 million total visitors, and only 1.2 million of them are so-called "organised tourists" – people who bought package services from the host travel companies (this figure corresponds to the volume indicated in final statements). Table 2 represents the structure of tourist flows of Ukraine, and it is obvious at a glance, that inbound and outbound visits are classified in different ways: if inbound flows are divided into seven main groups, outbound ones are divided only into three groups. Of course, it doesn't mean that goals which are not mentioned are insufficient – they are simply added to the others. In general, we can compare the number of organised visits: outbound flows of 1.59 mn exceeded the inbound of 1.2 mn in 2011, but the total number of international visits fixed on the borders showed the opposite trend – citizens of

Ukraine who travelled abroad made 19.77 mn, while foreign citizens who visited Ukraine – 21.4 mn, as it was mentioned above [1]. Pilgrimage or educational trips, for example, cannot be compared on the inbound / outbound basis. Such incomparability in the methodologies of counting, and the approach of the UNWTO to attribute the majority of private visitors to tourists, shows better performance of Ukraine in the world market that it actually is, but hides those negative trends which must be analysed thoroughly in order to avoid jeopardising of the net balance of tourist and connected industries.

Table 2

**The structure of inbound and outbound tourist flows of Ukraine, 2011**

Foreign citizens who visited Ukraine	Number of visits	Share, %	Citizens of Ukraine who travelled abroad	Number of visits	Share, %
Private visit	19 180 171	89.56	Private visit	17 285 834	87.42
Organised tourism	1 225 954	5.72			
Business trip	644 992	3.01			
Cultural event, sport event, religion, other	224 071	1.05	Organised tourism	1 590 182	8.04
Immigration	64 796	0.30			
Education	59 169	0.28	Business trip	897 127	4.54
Placing in a job	16 143	0.08			
Total	21 415 296	100	Total	19 773 143	100

Nevertheless, Ukrainian market demonstrates the next regular shift in the balance between foreign and domestic international visitors – nearly 2 million foreign tourists visited Ukraine in 2012 during the European football championship, according to the data of the Ministry of Foreign Affairs. Not all of them were officially registered as "organised", but the value of inbound flows will increase by the end of 2012 – thus the host performance of the country will receive a positive response again, while no nonrecurrent events of such scales are predicted in 2013, so reliable forecasts even for the next 3 – 5 years cannot be made basing on current figures.

The problem of counting of individual tourists via organised trips and private money transfers in both sides is not only the problem of Ukraine; any state which has a high turnover in the sphere of services trading, has worked out special detailed measures of its regulation. The huge increase in electronic payment systems operations in the CIS countries has been following the same trends in the developed markets, but the issues of economic security in the sphere of international transactions is not still ordered in Ukraine – but, taking into account the permanent growth in numbers of individual trips, some urgent financial clauses must be considered – as well as the principles of statistical accounting on the borders.

The rapid implementation of information technology simplifies dramatically the search, booking and purchasing of travel services, contributes to the development of products based on individual needs, but not on the most common mass consumer profiles, and also provides access to a single, previously unavailable resources. A tour operator receives a unique opportunity to "superstructure" the basic package with the demands of each individual customer. Indeed, provided instant confirmation of an order and the presence of several dozens of hotel enterprises, institutions of culture and leisure within the intended city or area make individual planning of tours, scheduled site visits, which are interesting to a single tourist easy. On the other hand, there is a peculiar tendency to independence of consumers in countries with a developed tourist infrastructure, including transport. Tourists, especially the adherents of adventure holidays and search of experience, do not prefer to address to agents, i. e. to travel companies, to purchase tickets, hotel reservations and receive information about recreational potential of the country (region) to be visited, as they believe that no one understands and knows them better than they do. Sometimes such "collected" package is cheaper than the proposed by a travel agency. However, price is not always a major factor in resolving the dilemma "to purchase a complex tourist product or try to organize the trip oneself." It should be mentioned again that a similar choice is faced by consumers in the countries with a clear relationship between the different actors of the tourist market and necessary conditions for such independence. For example, even in the presence of an on-line reservation, including the resources of carriers, accommodation and leisure facilities, difficulties that constantly arise when the potential buyer tries to pay for the services, reduce dramatically the desire to act independently. If the airline or the hotel confirms the availability in ten minutes, the customer, respectively, has to confirm his ability to pay within the same time – to transfer an advance or the entire amount of the order, or to provide a reliable guarantee of further charge. In the domestic market because of the absence of technical capacity for instant transfer of funds such minimum guarantee may be entering passport details and other personal information when registering in the system or filling in the form of order – if a customer is not forced to pay, at least it will allow to find him (or include into the "black list" for several consecutive cancellations). If a service provider intends to have the fewest number of cancellations, a buyer searches for the ability to pay in time for a desired service. A paradoxical situation occurs when, for example, an order of ticket takes maximum an hour and redemption procedure requires several hours. Or a hotel bills a universal invoice, accepted for payment in many countries, but the restrictions on such operations are imposed by the national commercial banks. Naturally, an individual consumer is not able to solve the issues of information and financial support of a country foreign trade – in fact, the transfer of funds abroad in order to purchase any goods or services by individuals should be treated as a separate class of foreign operations and, accordingly, have a special procedure of regulation.

The commercial booking systems are not obliged to report intermediary calculations to country's authorities, but in particular cases this is the only way to determine the market share of tourist services in geographical and income breakdown. According to the Ukrainian legislation, only tour

operators have the permission to sell services of foreign travel companies and other institutions [4], but individual consumers doesn't have any restrictions in ordering rooms, tickets, excursions etc. from abroad. The reduction of the complexity of international private payments forces the development of unassisted tourism sector and raises the volume of uncontrolled, from the side of a government, foreign economic operations.

**References:** 1. The official site of the State Statistics Service of Ukraine. – Access mode : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua). 2. The official site of the World Travel and Tourism Organisation. – Access mode : [www.wttc.org](http://www.wttc.org). 3. UNWTO Tourism Highlights. 2012 edition [Electronic resource]. – Madrid : The World Tourism Organization, 2012. – 16 p. – Access mode : [mkt.unwto.org/en/publication/unwto-tourism-highlights-2012-edition](http://mkt.unwto.org/en/publication/unwto-tourism-highlights-2012-edition). 4. On Tourism : Law of Ukraine of 15.09.1995 No. 324/95-ВР [Electronic resource] // Відомості Верховної Ради України [Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy]. – 1995. – No. 31. – Art. 241. – Access mode : [zakon1.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр/print1353616985901951](http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр/print1353616985901951).

#### Information about the authors

**V. Yermachenko** – Candidate of Economic Sciences, Professor of the Department of Tourism of Kharkiv National University of Economics (9a Lenin Ave, 61166, Kharkiv, e-mail: [yvy@hneu.edu.ua](mailto:yvy@hneu.edu.ua)).

**N. Dekhtyar** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Tourism of Kharkiv National University of Economics (9a Lenin Ave, 61166, Kharkiv, e-mail: [sephrenia@yandex.ru](mailto:sephrenia@yandex.ru)).

#### Інформація про авторів

**Єрмаченко Володимир Єгорович** – канд. екон. наук, професор кафедри туризму Харківського національного економічного університету (61166, м. Харків, пр. Леніна, 9а, e-mail: [yvy@hneu.edu.ua](mailto:yvy@hneu.edu.ua)).

**Дехтяр Надія Анатоліївна** – канд. екон. наук, доцент кафедри туризму Харківського національного економічного університету (61166, м. Харків, пр. Леніна, 9а, e-mail: [sephrenia@yandex.ru](mailto:sephrenia@yandex.ru)).

#### Інформація об авторах

**Єрмаченко Владимир Егорович** – канд. екон. наук, професор кафедри туризму Харьковского национального экономического университета (61166, г. Харьков, пр. Ленина, 9а, e-mail: [yvy@hneu.edu.ua](mailto:yvy@hneu.edu.ua)).

**Дехтярь Надежда Анатольевна** – канд. екон. наук, доцент кафедры туризма Харьковского национального экономического университета (61166, г. Харьков, пр. Ленина, 9а, e-mail: [sephrenia@yandex.ru](mailto:sephrenia@yandex.ru)).

*A double-blind  
peer review has been held.*

*Стаття надійшла до ред.  
28.11.2012 р.*



*Чем более точна наука, тем больше можно  
из нее извлечь точных предсказаний.*

*А. Франс*

# **Е**КОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ

## **АЛГОРИТМ ПІДГОТОВКИ ПРОВЕДЕННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

УДК 338.33

**Богуславський Є. І.**

Розроблено блок-схему алгоритму підготовки до проведення диверсифікації на підприємстві. Значну увагу приділено обґрунтуванню ідеології побудови блок-схеми і принципам її функціонування. В основі побудови блок-схеми закладено ідею активної перманентної політики проведення диверсифікації, ефективність диверсифікації оцінено з точки зору досягнення синергетичного ефекту. На основі розробленої блок-схеми визначено склад групи фахівців з підготовки до проведення диверсифікації на підприємстві.

*Ключові слова:* диверсифікація, синергетичний ефект, мультиплікатор ком-плементарності, алгоритм, блок-схема, ефективність диверсифікації.

.....

## **АЛГОРИТМ ПОДГОТОВКИ ПРОВЕДЕНИЯ ДИВЕРСИФИКАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

УДК 338.33

**Богуславский Е. И.**

Разработана блок-схема алгоритма подготовки к проведению диверсификации на предприятии. Значительное внимание уделено обоснованию идеологии построения блок-схемы и принципам ее функционирования. В основе построения блок-схемы заложена идея активной перманентной политики проведения диверсификации, эффективность диверсификации оценена с точки зрения достижения синергетического эффекта. На основе разработанной блок-схемы определен состав группы специалистов по подготовке к проведению диверсификации на предприятии.

*Ключевые слова:* диверсификация, синергетический эффект, мультипликатор комплементарности, алгоритм, блок-схема, эффективность диверсификации.

## THE ALGORITHM OF PREPARING THE DIVERSIFICATION IMPLEMENTATION AT THE ENTERPRISE

UDC 338.33

Ye. Boguslavskiy

The algorithm block diagram when preparing the diversification implementation at the enterprise is developed. Much attention is focused on the substantiation of the ideology of creating the block diagram and principles of its functioning. The idea of active permanent policy of the diversification implementation is the basis of creating the block diagram, the effectiveness of the diversification is assessed in terms of achieving the synergetic effect. Due to the created block diagram the members of the team of specialists for preparing the diversification implementation at the enterprise were identified.

*Key words:* diversification, synergetic effect, the multiplier of complementarity, algorithm, block diagram, the effectiveness of diversification.

Диверсифікація є одним із найбільш популярних на теперішній час напрямів в економіці підприємств. Загальноприйнято вважати, що диверсифікація компанії – явище двосічне, і в кожному окремому випадку необхідно розглядати як негативні, так і позитивні наслідки диверсифікації. У зв'язку з цим особливого значення для підприємства має процес підготовки диверсифікації. Від того, наскільки чітко дотримується послідовність дій персоналу, від якості попереднього розрахунку показників проведення диверсифікації, залежить її ефективність.

Метою статті є розробка блок-схеми алгоритму проведення підготовки диверсифікації на підприємстві, визначення складу робочої групи підготовки диверсифікації.

Бізнес-словники визначають слово "диверсифікація" як одночасний розвиток багатьох, не пов'язаних один із одним видів діяльності, розширення асортименту вироблених товарів, розширення активності за рамки основного бізнесу, під яким розуміється виробництво товарів і послуг, що мають максимальні частки в чистому обсязі продажів порівняно з іншими видами продукції, яка випускається. І хоча у науковій літературі основна увага приділяється диверсифікації злиттів і поглинань [1 – 3] компаній, на практиці, найчастіше, зустрічається концентрична диверсифікація. Взагалі питаннями послідовності проведення дій при підготовці диверсифікації займалися такі вчені, як І. Ансофф, Бельтюков Е. А., Э. Кемпбелл, Манохіна Є. Е., Орехов С. А., Г. Паулі, Стрелков М. А., Терещенко О. О., Шершньова З. Є. та ін. [1 – 9].

Пошук напрямів диверсифікації виробництва для підприємств вітчизняної економіки є актуальним у зв'язку з наступними обставинами. По-перше, радянська економіка боролась за одне із перших місць у світі за рівнем спеціалізації виробництва і створила величезні монопродуктивні суб'єкти діяльності. Необхідність пристосування до нових економічних умов об'єктивно змушує шукати найбільш вигідні сфери застосування створеного виробничого потенціалу. По-друге, диверсифікація виробництва є інструментом міжгалузевого переливу капіталу і методом оптимізації структурних перетворень в економіці.

Можна виділити два принципово різних підходи до диверсифікації у західних авторів (включаючи з Японії) і вчених із СНД. У роботах вчених СНД диверсифікація, як

правило, розглядається як засіб виходу з кризової ситуації, в яку потрапило підприємство. Диверсифікація постає як один із засобів санації. На Заході диверсифікація розглядається як перманентний процес, тобто виконується постійний моніторинг ринку і внутрішніх можливостей підприємства. А сама диверсифікація проводиться, як правило, у момент найбільшого розвитку компанії й становить активну і навіть агресивну політику із захоплення ринків сировини, збуту, впровадження нових ресурсозберігаючих технологій, поширення впливу фірми на нові галузі. Автор вважає західну модель такою, що найбільш суттєво відповідає вимогам сучасності. Дійсно, легше не допустити кризи, ніж намагатися подолати її наслідки.

У західній та вітчизняній літературі наводиться значна кількість графіків, алгоритмів і схем, що відбивають процес диверсифікації на підприємстві. Однак більшість із них відображають загальнотеоретичні положення, не даючи чітких рекомендацій:

- яким чином слід обирати вироби для проведення концентричної диверсифікації на підприємстві;
- як оцінювати можливості підприємства під час вибору тих чи інших варіантів випуску нових виробів;
- що може бути основою для попередньої оцінки ефективності проведення диверсифікації;
- які фахівці мають входити до групи планування проведення диверсифікації і т. д.

Вузловим питанням проведення диверсифікації є попередня оцінка її успішності. На даний час використовуються різні критерії оцінювання, починаючи від відповідності генеральному плану розвитку підприємства (зустрічається в зарубіжній науковій літературі 1950-х – 1960-х років і в пострадянських сучасних підручниках) і закінчуючи зміною вартості корпорації, що визначається за допомогою методу дисконтування [7; 8]. З точки зору автора, основним критерієм доцільності проведення диверсифікації є зростання прибутку з урахуванням синергетичного ефекту. Це відповідає ідеології "синьої економіки" Гюнтера Паулі [6]. Ця ідея не нова – Ігор Ансофф саме одержання синергії вважав сенсом проведення диверсифікації [4].

Ще одним важливим моментом під час проведення диверсифікації є цілі та завдання, які з її допомогою бажано досягти. Якщо це вихід з кризової ситуації, як це

розглядається на пострадянському просторі [5], то відповідні кроки закладаються до алгоритму. Зовсім іншої побудови алгоритму вимагає підхід, коли диверсифікація розглядається як безперервний процес політики підприємства, спрямований на поліпшення стабільності діяльності підприємства і захоплення нових ринків. З точки зору автора даного дослідження, саме такий підхід єдино правильний.

Певною мірою з попереднім пов'язане ще одне принципове питання – зовнішні або внутрішні чинники приймати за пусковий механізм проведення диверсифікації на підприємстві. У роботі [7] побудова блок-схеми алгоритму починається з аналізу внутрішніх передумов. Такий підхід мав би право на існування в 70 – 80-ті роки минулого століття, коли технічний прогрес відбувався

значно повільніше, ніж зараз. У теперішній час це відображає ідеологію диверсифікації виключно як інструменту санації, оскільки до того, як внутрішні передумови не виникли, диверсифікація не проводиться. Ще один варіант вирішення проблеми – одночасно враховувати і зовнішні, і внутрішні чинники [9]. На папері це виглядає правильно, але в реальному житті застосувати даний варіант неможливо. Якщо розглядати диверсифікацію як інструмент активної політики зростання підприємства та підвищення його стійкості, то починати роботу необхідно з аналізу зовнішніх чинників.

На рисунку відображено блок-схему алгоритму виконання підготовчих робіт із проведення концентричної диверсифікації на підприємстві з її описом за кожним з наведених блоків.

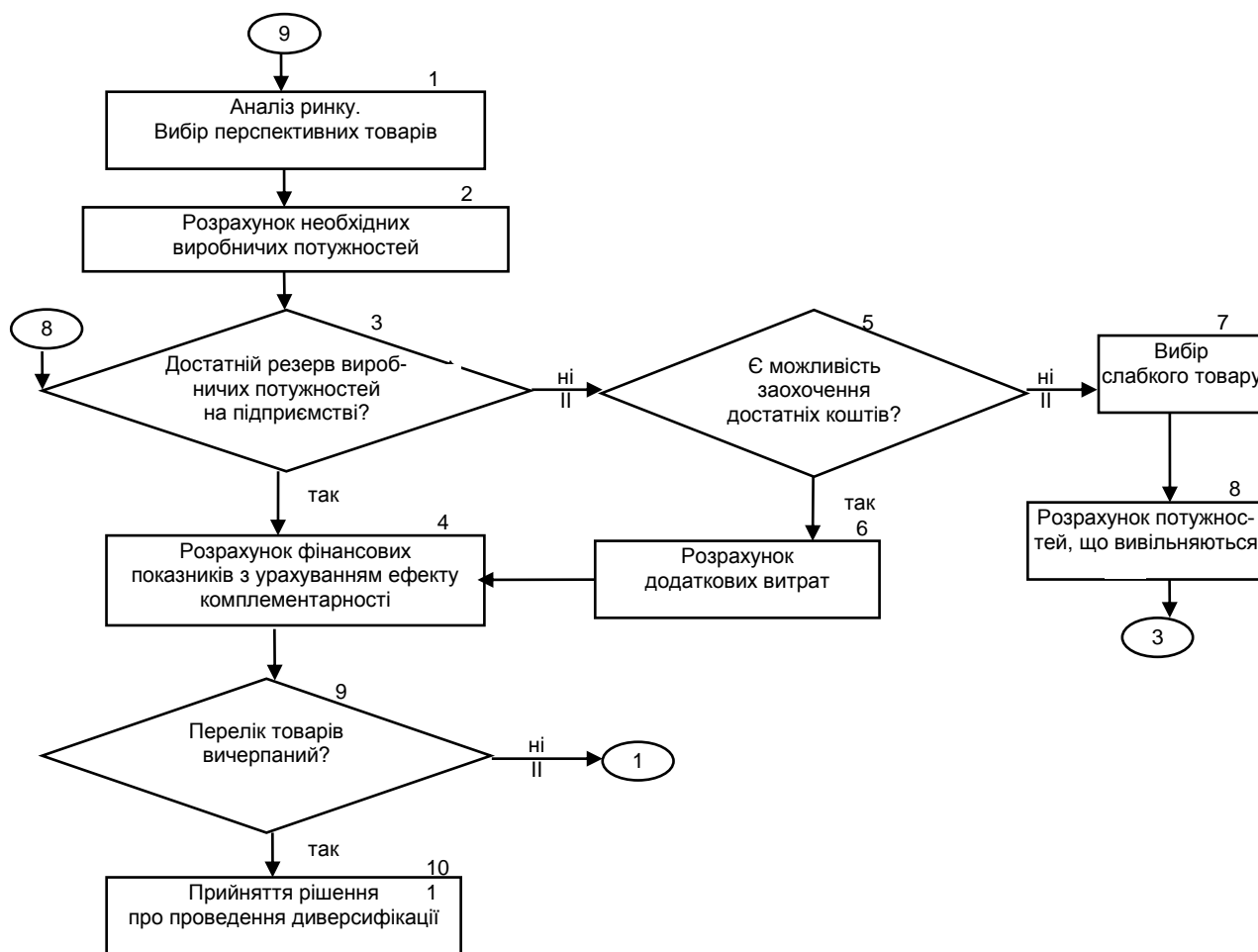


Рис. Блок-схема алгоритму виконання підготовчих робіт із проведення концентричної диверсифікації на підприємстві

Ключовим моментом запропонованої блок-схеми алгоритму є вибір не просто нового товару, який може дати найбільший прибуток порівняно з іншими, але товару, який завдяки ефекту комплементарності з виробами, які вже випускаються, в змозі підвищити загальний дохід фірми. Насправді це може бути не найприбутковіший товар, оскільки прибуток від введення певного нового товару не є самоціллю. Метою є підвищення стійкості фірми та її сумарного прибутку (за всіма товарами і послугами).

На першому етапі (блок 1) вивчається ринок і обираються найбільш перспективні для виробництва та збуту

товари або послуги. При цьому першочергова увага приділяється товарам або послугам, комплементарним до тих, що випускаються фірмою. Логіка вибору напрямку диверсифікації і товару описана в роботі [10].

Блок 2. Розрахунок необхідних виробничих потужностей – це комплекс стандартних завдань. Спочатку виконується розв'язування виробів, далі по деталях за допомогою технологічного САПР складаються карти технологічних процесів, визначається трудомісткість у розрізі груп устаткування. Паралельно визначається ефективний фонд часу в розрізі груп устаткування.

Блок 3 (логічний). Розрахована трудомісткість за групами обладнання порівнюється з ефективним фондом часу наявних на підприємстві груп устаткування (з урахуванням змінності). Якщо фонд часу достатній – перехід на блок 4, інакше – блок 5.

Блок 4. Це комплекс економічних і фінансових розрахунків, описаних у роботах [10; 11]. Принцип застосування та дія мультиплікатора комплементарності описані в роботі [12]. Перехід до блоку 5.

Блок 5 (логічний). Є можливість заохочення достатніх коштів? У дійсності в цьому блоці виконується ряд дій з розгляду альтернативних варіантів фінансування диверсифікації. Більш докладно питання фінансування диверсифікації викладені в статті [13]. У випадку позитивної відповіді, перехід до блоку 6, інакше – блоку 7.

Блок 6. Розрахунок додаткових витрат, пов'язаних із залученням сторонніх джерел фінансування (у разі нестачі власних коштів на придбання додаткового обладнання та на збільшення оборотних фондів). Перехід до блоку 4.

Блок 7. Вибір "слабкого" товару. Під "слабким" розуміється товар, що приносить найменший прибуток і комплементарні зв'язки якого з іншими товарами та послугами фірми не мають істотного впливу на загальний прибуток.

Блок 8. Розрахунок потужностей, що вивільняються. Розраховується ефективний фонд робочого часу за групами устаткування, який вивільняється, у разі припинення провадження "слабкого" товару. Задача "зворотна" розв'язується у блоці 2. Перехід до блоку 3, де проводиться повторна, з урахуванням оновлених даних, перевірка відповідності розрахованої трудомісткості за групами устаткування та ефективним фондом часу, наявним на підприємстві.

Блок 9 (логічний). Перелік товарів вичерпаний? Мається на увазі перелік перспективних товарів, визначений у блоці 1. Якщо перелік не є вичерпаним – перехід до блоку 1 для розрахунку наступного товару зі списку. Таким чином забезпечується багатоваріантність рішень диверсифікації. Якщо перелік вичерпано – перехід до блоку 10.

Блок 10. Прийняття рішення про проведення диверсифікації. На основі отриманих даних приймається економічно обґрунтоване рішення щодо доцільності проведення диверсифікації на фірмі.

Запропонований алгоритм є досить універсальним. Так, змінюючи вхідну інформацію, можна проаналізувати не лише ефект від упровадження одного нового товару, але й можливість диверсифікації підприємства, пов'язану з упровадженням цілого комплексу товарів і послуг.

Аналіз блок-схеми алгоритму дає можливість зробити ще один важливий висновок – про склад робочої групи з підготовки до проведення диверсифікації. Справді, для проведення роботи, передбаченої в блоках 1 і 7, необхідний маркетолог. Для проведення розрахунків у блоках 4 і 6 необхідні фінансист і економіст-кібернетик. Для розрахунків у блоках 3 і 8 необхідні також економіст-кібернетик і технолог виробництва. Очолювати групу, очевидно, повинен економіст, оскільки саме він може координувати роботу перерахованих фахівців.

Таким чином, склавши блок-схему алгоритму проведення аналізу для подальшої диверсифікації, було визначено не лише порядок і характер робіт, але й склад постійно діючої групи з оцінки доцільності диверсифікації. Необхідно підкреслити, що такий аналіз має проводитися постійно, а визначення оптимального моменту для власне проведення диверсифікації викладено в статті [14].

динения: проблемы статистического анализа : монография / С. А. Орехов. – М. : БУКВИЦА, 2006. – 120 с. 3. Бельтюков Е. А. Выбор стратегии развития предприятия : учебн. пособ. / Е. А. Бельтюков, Л. А. Некрасова. – Одесса : ОНПУ, 2007. – 290 с. 4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия : учебник / И. Ансофф. – СПб. : Питер Ком., 1999. – 416 с. 5. Манохина Е. Э. Диверсификация производства как форма реализации стратегии промышленного предприятия в условиях кризиса : автореф. дис. канд. экон. наук / Манохина Евгения Эдуардовна. – СПб., 2009. – 22 с. 6. Паулі Г. Синя економіка – 10 років. 100 інновацій. 100 мільйонів робочих місць / Гюнтері Паулі. – Видано за підтримки Risk Reduction Foundation (Фонд "Скорочення ризиків"), 2012. – 320 с. 7. Стрелков М. А. Управление диверсификацией предпринимательской деятельности российских корпораций : дис. канд. экон. наук : 08.00.05 / М. А. Стрелков. – М., 2008. – 197 с. 8. Терещенко О. О. Финансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посібн. / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2003. – 554 с. 9. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – С. 241, 352. 10. Богуславський Є. І. Диверсифікація підприємств з точки зору комплементарності / Є. І. Богуславський, Т. І. Мірошнікова // Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії : зб. наук. пр. – Чернівці : Технодрук, 2010. – Вип. 2(19) : Економічні науки. – С. 212–224. 11. Богуславський Є. І. Фінансовий аналіз при проведенні диверсифікації / Є. І. Богуславський, Є. М. Кареліна // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право : наук. журнал. – К. : МФ України, 2011. – № 2(55). – С. 82–86. 12. Boguslavkiy Y. I. Diversification: the synergetic effect or the multiplier of complementary? / Y. I. Boguslavkiy, A. I. Tishchenko // Економіка розвитку : наук. журнал. – 2012. – № 2(62). – С. 50–57. 13. Богуславський Є. І. Фінансові аспекти диверсифікації підприємств / Є. І. Богуславський, Л. М. Мілаш, О. В. Петрук // Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ "Magistr", 2010. – Вип. 4. – С. 223–232. 14. Богуславський Є. І. Стратегія диверсифікації: вибір моменту старту / Є. І. Богуславський, Ю. С. Шибалкіна // Соціальна економіка : научн. журнал. – Х. : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2009. – Вип. 2 (апрель-июнь). – С. 182–188.

**References:** 1. Kempbell E. Strategicheskij sinergizm [Strategic Synergy] / Kempbell E., Lachs K. S. – 2-e izd. – SPb. : Piter, 2004. – 416 p. 2. Orekhov S. A. Diversifitsirovannyye korporativnyye obedineniya: problemy statisticheskogo analiza : monografiya / S. A. Orekhov. – M. : BUKVITSA, 2006. – 120 p. 3. Belytyukov E. A. Vybory strategii razvitiya predpriyatiya : uchebn. posob. / E. A. Belytyukov, L. A. Nekrasova. – Odessa : ONPU, 2007. – 290 p. 4. Ansoff I. Novaya korporativnaya strategiya : uchebnik / I. Ansoff. – SPb. : Piter Kom., 1999. – 416 p. 5. Manokhina E. E. Diversifikatsiya proizvodstva kak forma realizatsii strategii promyshlennogo predpriyatiya v usloviyakh krizisa : avtoref. dis. kand. ekon. nauk / Manokhina Evgeniya Eduardovna. – SPb., 2009. – 22 p. 6. Pauli H. Synia ekonomika – 10 rokov. 100 innovatsii. 100 milioniv robochykh mistov / Hiunteri Pauli. – Vydano za pidtrymky Risk Reduction Foundation (Fond "Skorochennia ryzkyiv"), 2012. – 320 p. 7. Strelkov M. A. Upravlenie diversifikatsiyei predprinimatelskoy deyatelnosti rossiyskikh korporatsiy : dis. kand. ekon. nauk : 08.00.05 / M. A. Strelkov. – M., 2008. – 197 p. 8. Tereshchenko O. O. Finansova diialnist subiektiv hospodariuvannia [The financial activities of entities] : navch. posibn. / O. O. Tereshchenko. – K. : KNEU, 2003. – 554 p. 9. Shershniova Z. Ye. Stratehichne upravlinnia : pidruchnyk / Z. Ye. Shershniova. – 2-ge vyd., pererob. i dop. – K. : KNEU, 2004. – Pp. 241, 352. 10. Bohuslavskiy Ye. I. Dyversyfikatsiia pidpriemstv z tochky zoru komplementarnosti / Ye. I. Bohuslavskiy, T. I. Miroshnikova // Naukovyi visnyk Bukovynskoi derzhavnoi finansovoi akademii : zb. nauk. pr. – Chervivtsi : Tekhnodruk, 2010. – Vol. 2(19) : Ekonomichni nauky. – Pp. 212–224. 11. Bohuslavskiy Ye. I. Finansoviy analiz pry provedenni dyversyfikatsii / Ye. I. Bohuslavskiy, Ye. M. Karelina // Zovnishnia torhivlia: ekonomika,

**Література:** 1. Кемпбелл Э. Стратегический синергизм / Кемпбелл Э., Лачс К. С. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 416 с. 2. Орехов С. А. Диверсифицированные корпоративные объе-

finansy, pravo : nauk. zhurnal. – K. : MF Ukrainy, 2011. – No. 2(55). – Pp. 82–86. 12. Boguslavskiy Y. I. Diversification: the synergetic effect or the multiplier of complementary? / Y. I. Boguslavskiy, A. I. Tishchenko // Ekonomika rozvytku : nauk. zhurnal. – 2012. – No. 2(62). – Pp. 50–57. 13. Bohuslavkyi Ye. I. Finansovi aspekty dyversifikatsii pidpriemstv / Ye. I. Bohuslavksyi, L. M. Milash, O. V. Petruk // Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia : zb. nauk. pr. – Kh. : Vyd-vo HarRI NADU "Mahistr", 2010. – Vyp. 4. – Pp. 223–232. 14. Bohuslavkyi Ye. I. Stratehiia dyversyfikatsii: vybir momentu startu / Ye. I. Bohuslavkyi, Yu. S. Shybalkina // Sotsialnaya ekonomika : nauchn. zhurnal. – Kh. : KhNU im. V. N. Karazina, 2009. – Vol. 2 (aprel – iyun). – Pp. 182–188.

**Інформація про автора**

**Богуславський Євген Ісаакович** – канд. екон. наук, доцент Харківського національного економічного університету (61166, м. Харків, пр. Леніна, 9а, e-mail: bogevg@gmail.com).

**Інформація об авторе**

**Богуславский Евгений Исаакович** – канд. экон. наук, доцент Харьковского национального экономического университета (61166, г. Харьков, пр. Ленина, 9а, e-mail: bogevg@gmail.com).

**Information about the author**

**Ye. Boguslavskiy** – Ph.D. in Economics, Associate Professor of Kharkiv National University of Economics (9a Lenin Ave, 61166, Kharkiv, e-mail: bogevg@gmail.com).

*Рецензент*  
докт. екон. наук,  
професор Орлов П. А.

*Стаття надійшла до ред.*  
17.09.2012 р.

**МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО АНАЛІЗУ  
ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ЛОГІСТИКИ  
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

УДК 005.932

**Панасьянц Г. С.**

Проаналізовано теоретичні засади оцінки стану організаційної системи логістики промислового підприємства та запропоновано використання експертного методу для дослідження рівня організаційного забезпечення формування та функціонування логістичних систем промислових підприємств. Для цього була розроблена анкета для керівництва та спеціалістів підприємств, котра охоплює необхідні для аналізу характеристики організаційної системи логістики. Серед них управлінські характеристики логістичної системи, агреговані характеристики та характеристики організаційної ефективності. Також було визначено чинники, які впливають на кожну групу цих характеристик.

*Ключові слова:* логістична система, агреговані характеристики, організаційна ефективність.

**МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К АНАЛИЗУ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ  
СИСТЕМЫ ЛОГИСТИКИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

УДК 005.932

**Панасьянц А. С.**

Проанализированы теоретические основы оценки состояния организационной системы логистики промышленного предприятия и предложено использование экспертного метода для исследования уровня организационного обеспечения

формирования и функционирования логистических систем промышленных предприятий. Для этого была разработана анкета для руководства и специалистов предприятий, которая охватывает необходимые для анализа характеристики организационной системы логистики. Среди них управленческие характеристики логистической системы, агрегированные характеристики и характеристики организационной эффективности. Также определены факторы, влияющие на каждую группу этих характеристик.

*Ключевые слова:* логистическая система, агрегированные характеристики, организационная эффективность.

.....

## THE METHODOLOGICAL APPROACH TO THE ANALYSIS OF THE LOGISTICS ORGANIZATIONAL SYSTEM AT THE INDUSTRIAL ENTERPRISE

UDC 005.932

*H. Panasiant*

The theoretical basis of evaluating the state of the logistics organizational system at the industrial enterprise has been analysed and using the expert method for investigating the level of organizational support of the logistic systems' formation and operation at the industrial enterprises has been suggested. For this purpose the questionnaire for leaders and specialists of enterprises covering the necessary characteristics in order to analyse the logistics systems has been developed. Among them are management characteristics of the logistic system, aggregative characteristics, and characteristics of organizational efficiency. The factors which influence every group of these characteristics have been also identified.

*Key words:* logistic system, aggregative characteristics, organizational efficiency.

.....

Ефективні формування та вибір напрямів розвитку організаційної системи логістики промислового підприємства неможливі без аналітичних досліджень її стану. Метою такого аналізу є оцінка менеджменту підприємства на основі низки показників, що характеризують логістичну систему (ЛС), яка сформована та функціонує на підприємстві. На основі аналізу організаційної системи логістики підприємства можна визначити особливості та рівень її розвитку, виділити слабкі та сильні сторони, розробити рекомендації щодо її подальшого ефективного функціонування. Ці заходи є необхідними для вдосконалення логістичної діяльності підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

На сьогодні в наукових джерелах немає єдиної методики аналізу та оцінки організаційної системи логістики підприємства. Ефективність організаційної структури служби логістики на підприємстві досліджувалась такими вітчизняними вченими, як Крикавський Є. В., Чухрай Н. І., Окландер М. А., Ларіна Р. Р. Серед російських вчених проблемою оцінки організаційної системи логістики займалися такі вчені, як Сергеев В. І., Міротін Л. Б., Ташбаєв І. Е., Порошина О. Г., Гаджинський А. М., Неруш Ю. М., Чубуков Л. Б. Закордонні вчені, серед яких Д. Бауерсокс, Д. Клосс, Дж. Уотерс та ін., у своїх працях приділяли увагу аналізу ефективності логістичної системи підприємства.

Але на сьогодні відсутня загальноприйнята методика оцінки організаційної системи логістики підприємства. Тому, на думку автора, методичні підходи до оцінки та аналізу організаційної системи логістики промислового підприємства потребують подальшого розвитку та теоретичних досліджень.

Метою даного дослідження є подальший розвиток методики оцінки організаційної системи логістики промислового підприємства.

Застосування логістики в Україні зумовлене вимогами економічного розвитку, але логістичний підхід не настільки активно використовується у вітчизняному промисловому комплексі порівняно із розвинутими країнами. Це обумовлює необхідність вирішення цілого ряду питань, серед яких важливим є проведення аналізу та оцінки організаційних аспектів формування й функціонування логістичних систем промислових підприємств. Міротін Л. Б., Ташбаєв І. Е. та Порошина О. Г. у своїй роботі [1] вказують на можливість оцінки логістичної системи шляхом визначення показників ефективності для окремих логістичних функцій: логістичного управління, обробки замовлень, планування виробництва, закупівлі продукції, постачання, складування, збуту, доставки замовлень. Ларіна Р. Р. у своїй праці [2] наводить приклад аналізу логістичної системи із застосуванням методів сітьового планування та

управління, синергетики, теорії систем. Теорію систем також розглядали у своїй роботі [3] Міротін Л. Б., Чубуков О. Б., Ташбаєв І. Е., які зауважували, що вивчення внутрішньої будови організації є можливим завдяки системному підходу. Цими авторами підкреслюється необхідність застосування методології системного аналізу, яка використовує комплекс прийомів та методів розробки організаційних структур. Доцільність використання системного аналізу в процесі формування організаційної системи логістики обумовлена типом логістичної системи, для якої характерною є відкритість і прагнення до більшої спеціалізації своїх елементів та ускладнення структури [4]. Якщо організація розширюється, це призводить до створення нових підрозділів, розширення асортименту продукції, організації нових відділів збуту.

Для комплексної оцінки ефективності функціонування логістичної системи підприємства треба провести аналіз організаційної структури логістики, що введена на підприємстві. На думку Сергєєва В. І., аналіз треба проводити з позиції оцінки трьох рівнів: управлінських рішень щодо організації логістичної системи, її агре-

гованих характеристик та організаційної ефективності [5]. Згідно з цими рівнями автором було запропоновано використовувати анкетне опитування керівників та фахівців промислових підприємств машинобудування. В анкету було запропоновано включити питання щодо вказаних рівнів та була визначена шкала для бальної оцінки експертами характеристик організаційної структури логістики на підприємствах.

Перший розділ анкети містить питання, котрі стосуються управлінських характеристик логістичної системи:

- департаменталізації (структурування підрозділів служби логістики);
- спеціалізації (зосередження діяльності кожного підрозділу на відносно вузькій спрямованості логістичної діяльності);
- розміру підрозділів;
- делегування повноважень у логістичній структурі, під яким мається на увазі процес передачі управлінських повноважень керівництва іншим відповідальним особам (рис. 1).

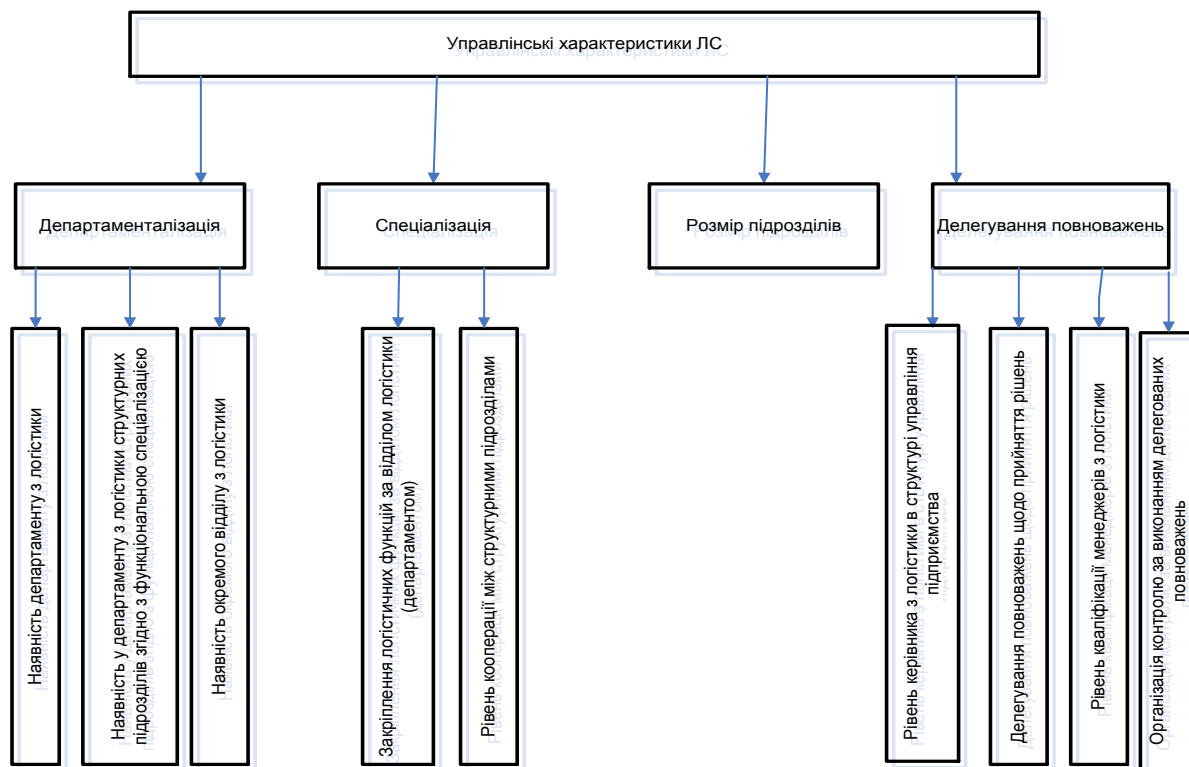


Рис. Управлінські характеристики ЛС та чинники, що їх визначають

Другий розділ анкети охопив питання щодо агрегованих характеристик логістичної системи:

- складності (кількості елементів системи);
- норми керованості (НК) – показника, що відображає кількість працівників, що припадають на одного керівника;
- ступеня централізації (кількості рішень, що приймаються на рівні підлеглих осіб);
- кількості рівнів ієрархії;
- ступеня формалізації (наскільки робота всередині системи стандартизована) (рис. 2).

Третій розділ анкети спрямований на оцінку респондентами організаційної ефективності логістичної системи

промислового підприємства (рис. 3). Питання анкети були складені таким чином, щоб охопити такі показники організаційної ефективності:

- економічність (співвідношення необхідних і фактичних витрат ресурсів);
- гнучкість та адаптивність (реагування всіх поточних процесів на тенденції попиту на ринку);
- швидкість реакції на зміни зовнішнього середовища;
- надійність комунікацій (надійність обміну інформацією між елементами організаційної структури);
- оперативність прийняття рішень;
- наявність конфліктів (наявність суперечностей в організаційно-трудових відносинах).



Рис. 2. Агреговані характеристики ЛС та чинники, що їх визначають

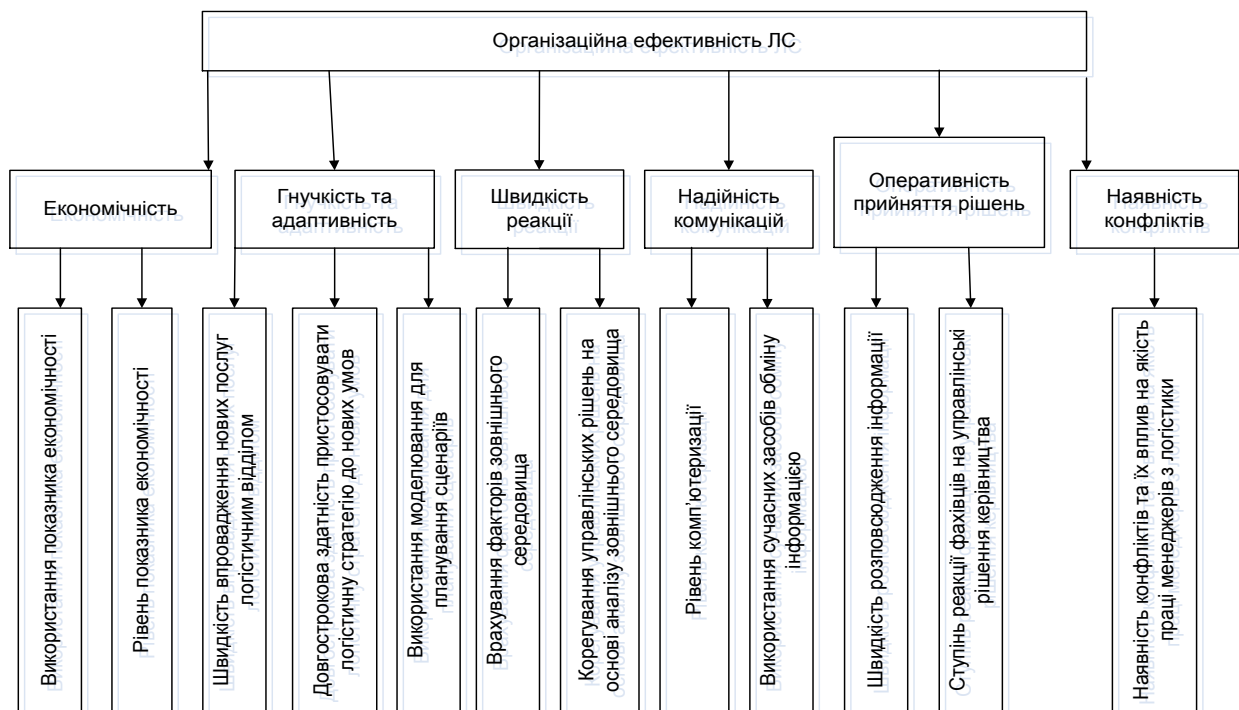


Рис. 3. Характеристики організаційної ефективності ЛС та чинники, що їх визначають

Респондентам було запропоновано оцінити організаційну систему логістики підприємств машинобудування. Кожне питання було спрямоване на виявлення впливу відповідного чинника, що визначає організаційну систему логістики підприємства, оцінювання проводилось в балах від 1 (відсутність, низький прояв чинника) до 10 (високий прояв

чинника, його наявність на підприємстві). На підставі отриманих даних можна провести аналіз організаційних систем логістики промислових підприємств, визначити рейтинг кожного з них щодо рівня їх організаційного забезпечення логістики та надати відповідні рекомендації з метою їх подальшого вдосконалення та ефективного функціонування.

Таким чином, для визначення стану організаційного забезпечення функціонування логістичних систем підприємств було використано метод експертних оцінок. Поділ чинників, що характеризують організаційну систему логістики, на три рівні – управлінські, агреговані та показники ефективності – дозволяє визначити, у якому саме напрямі необхідно підвищувати ефективність логістичної системи та вдосконалювати її організаційну структуру, що відповідає сучасним вимогам ринку підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування.

Було проведено вивчення теоретичних засад оцінки стану організаційної системи логістики промислового підприємства та запропоновано використання експертного методу для дослідження рівня організаційного забезпечення формування та функціонування логістичних систем промислових підприємств. Сучасні тенденції розвитку організаційних структур логістичних систем конкурентоспроможних підприємств вказують на необхідність подальших наукових досліджень вітчизняними вченими в цьому напрямку.

**Література:** 1. Ларина Р. Р. Эффективность функционирования микрологистических систем: подходы та проблемы / Р. Р. Ларина, А. В. Рязанов // ДонДУУ. – 2006. – № 1(35). – С. 120–126. 2. Миротин Л. Б. Эффективная логистика / Л. Б. Миротин, Ы. Э. Ташбаев, О. Г. Порошина. – М. : Экзамен, 2003. – 160 с. 3. Ташбаев Ы. Э. Логистическое администрирование : учебн. пособ. / Ы. Э. Ташбаев, Л. Б. Миротин, А. Б. Чубуков. – М. : Экзамен, 2003. – 480 с. 4. Шаповал О. М. Модель логістичної системи підприємства / О. М. Шаповал // Економіка розвитку. – 2012. – № 3. С. 64–69. 5. Сергеев В. И. Корпоративная логистика: 300 ответов на вопросы профессионалов / В. И. Сергеев. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 976 с.

**References:** 1. Laryna R. R. Efektyvnist funktsionuvannia microlohistychnykh system: pidkhody ta problemy / R. R. Laryna, A. V. Riazanov. – DonDUU. – 2006. – No. 1(35). – Pp. 120–126. 2. Mirotin L. B. Effektivnaya logistika / L. B. Mirotin, Y. E. Tashbaev, O. G. Poroshyna. – M. : Ekzamen, 2003. – 160 p. 3. Tashbaev Y. E. Logisticheskoye administrirovaniye : uchebn. posob. / Y. E. Tashbaev, L. B. Mirotin, A. B. Chubukov. – M. : Ekzamen, 2003. – 480 p. 4. Shapovalov O. M. Model logistychnoi systemy pidpriemstva / O. M. Shapovalov // Ekonomika rozvytku. – 2012. – No. 3. – Pp. 64–69. 5. Sergeev V. I. Korporativnaya logistika: 300 otvetov na voprosy professionalov / V. I. Sergeev. – M. : INFRA-M, 2005. – 967 p.

#### Інформація про автора

**Панасьянц Ганна Сергіївна** – аспірант кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства Харківського національного економічного університету (61166, м. Харків, пр. Леніна, 9а, e-mail: annapjatak@mail.ru).

#### Информация об авторе

**Панасьянц Анна Сергеевна** – аспірант кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства Харківського національного економічного університету (61166, г. Харьков, пр. Ленина, 9а, e-mail: annapjatak@mail.ru).

#### Information about the author

**H. Panasiants** – postgraduate of the Department of Enterprise Economics, Organization and Activity Planning of Kharkiv National University of Economics (9a, Lenin Ave, 61166, Kharkiv, e-mail: annapjatak@mail.ru).

#### Рецензент

докт. екон. наук,  
професор Ястремська О. М.

Стаття надійшла до ред.  
23.10.2012 р.

## УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПЕРЕГЛЯДУ СТРАТЕГІЙ ШВЕЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 658 (687)

**Ганнеча О. М.**

Розкрито сутність перегляду стратегій, запропоновано алгоритм його проведення, досліджено можливості внесення змін до стратегій швейних підприємств та використання стратегічних показників. Перегляд стратегій визначено як процес, що передбачає з'ясування можливостей досягнення цілей за нових умов та необхідності внесення змін до стратегії підприємства з метою мінімізації негативних впливів з боку зовнішнього середовища, забезпечення його довгострокового функціонування і розвитку, а також розроблено послідовність перегляду стратегій з метою досягнення конкурентоспроможності підприємства. За результатами дослідження, проведеного серед найбільших виробників швейної продукції, зроблено

висновок про необхідність та практичну доцільність застосування перегляду стратегій підприємств з метою поліпшення їх конкурентних позицій, підтримки стабільного функціонування та розвитку.

*Ключові слова:* перегляд стратегій, швейні підприємства, плани розвитку.

---

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА ПЕРЕСМОТРА СТРАТЕГИЙ ШВЕЙНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

УДК 658 (687)

**Ганнеча А. М.**

Раскрыта сущность пересмотра стратегий, предложен алгоритм его проведения, исследованы возможности внесения изменений в стратегии швейных предприятий и использования стратегических показателей. Пересмотр стратегий определен как процесс, который предполагает выяснение возможностей достижения целей в новых условиях и необходимости внесения изменений в стратегии предприятия с целью минимизации негативных воздействий со стороны внешней среды, обеспечения его долгосрочного функционирования и развития, а также разработана последовательность пересмотра стратегий с целью достижения конкурентоспособности предприятия. По результатам исследования, проведенного среди крупнейших производителей швейной продукции, сделан вывод о необходимости и практической целесообразности применения пересмотра стратегий предприятий с целью улучшения их конкурентных позиций, поддержания стабильного функционирования и развития.

*Ключевые слова:* пересмотр стратегий, швейные предприятия, планы развития.

---

## IMPROVEMENT OF THE REVIEWING PROCESS FOR CLOTHING COMPANIES STRATEGIES

UDC 658 (687)

**A. Gannecha**

The essence of revision of strategies is described, the algorithm for its implementation is proposed, the possibilities of making alterations to strategies of clothing enterprises and the use of strategic indicators are explored. Reviewing the strategies is defined as a process that involves finding out the possibilities of achieving the objectives under the new conditions and the need for changes to company strategy for minimizing the negative impacts of the environment, and ensuring its long-term operation and development, and also the procedure of revising strategies to achieve competitiveness is developed. According to a survey conducted among the largest manufacturers of garments, the author can conclude the necessity and expediency of practical application of enterprises revision strategies aimed at improving their competitive position, maintaining sustainable functioning and development.

*Key words:* strategies revision, clothing companies, development plans.

---

В умовах підвищеного рівня складності та нестабільності середовища перегляд стратегій підприємства розглядається як необхідна умова забезпечення його довготривалого успішного функціонування та розвитку. Від того,

наскільки своєчасним буде його проведення, залежатимуть виконання планів підприємства та можливість досягнення поставлених цілей.

Проблема перегляду стратегій є досить актуальною для швейних підприємств, що впродовж останніх двадцяти років перебувають у досить складній ситуації та продовжують функціонувати лише за рахунок замовлень від закордонних компаній на виготовлення одягу з давальницької сировини (системи толінгу). У загальній структурі виробництва частка такої продукції складає приблизно 80 – 90 %. Робота за системою толінгу дозволяє товаровиробникам вирішувати цілу низку питань, пов'язаних з використанням незавантажених виробничих потужностей, збереженням кадрового потенціалу, вирішенням проблеми постачання необхідних для виробництва ресурсів та забезпечення гарантованого збуту своєї продукції. Однак, незважаючи на всі позитивні моменти, така діяльність підприємств робить їх повністю залежними від закордонних партнерів та унеможливорює розробку довгострокових планів розвитку, оскільки угоди укладаються на досить короткий проміжок часу (переважно на рік), а тому у випадку відсутності продовження співпраці та оформлення нових домовленостей підприємство може опинитись на межі банкрутства. У цьому випадку запобігти розвитку негативних тенденцій можуть допомогти лише своєчасні заходи з перегляду стратегій, особливо коли йдеться про необхідність мінімізації ризиків за рахунок розширення кола постачальників давальницької сировини або диверсифікації діяльності, що передбачає часткову переорієнтацію на виготовлення власної продукції.

Проблема перегляду стратегій підприємства знаходить своє відображення у працях: Ансоффа І. А., М. Портера, Томпсона А. А. та Стрікленда А. Дж., М. Фрідмана та Б. Трегоу, С. Слаттера та Д. Ловета, Віханського О. С., Александрова Г. А., Кіндрацької Г. І., Шершньової З. Є. та ін. [1 – 3]. Наголошують на необхідності перегляду і фахівці консалтингових компаній, що на практиці займаються вирішенням цього непростого завдання. Так, зокрема, в компанії Ernst & Young підтверджують те, що в умовах складної економічної ситуації надзвичайно важливим буде проведення аналізу стратегії розвитку підприємства та підтвердження правильності її вибору. Робота фахівців у даному напрямі передбачає: проведення оцінки вартості бізнесу та окремих активів (нерухомості, акцій, об'єктів інтелектуальної власності, основних засобів), виявлення непрофільних активів для їх подальшого продажу, визначення пріоритетних сфер для інвестицій, надання консультацій з бізнес-моделювання (аналізу бізнес-моделей, їх проектування й подальшої підтримки), допомогу в розробці коротко- та довгострокової програми підвищення вартості бізнесу [4].

Незважаючи на досить значний інтерес до проведення перегляду стратегій підприємства, його процес залишається недостатньо вивченим. Саме тому основною метою даної статті буде дослідження теоретико-методичних основ процесу перегляду стратегій та можливостей їх практичного застосування в діяльності швейних підприємств.

Розкриваючи основний зміст перегляду (рекомбінації) стратегій підприємства, необхідно відзначити, що його першочергове завдання полягає у визначенні того, яким чином зміни в зовнішньому середовищі вплинули на реалізацію стратегії та можливість досягнення цілей за нових умов.

На думку М. Фрідмана та Б. Трегоу [2, с. 41], для того щоб забезпечити дієвість стратегії на досить тривалий період часу, необхідно постійно відслідковувати її реалізацію, переглядаючи при цьому як внутрішні індикатори прогресу у досягненні цілей, так і зовнішні показники (пе-

ревірка відповідності основним припущенням, на основі яких вибудовувалося стратегічне бачення).

Дослідивши особливості реалізації стратегій, Томпсон А. А. та Стрікленд А. Дж. [1] стверджують, що дуже рідко буває, коли стратегія підприємства була настільки добре складена, щоб витримати перевірку часом. Навіть кращі бізнес-плани як інструменти реалізації стратегій повинні передбачати пристосування до умов ринку, запитів клієнтів, стратегічного маневрування складом конкурентів, виникаючих нових можливостей та непередбачених подій. Саме тому менеджер повинен регулярно переоцінювати ситуацію, переглядаючи та оновлюючи стратегію, коли це необхідно.

З точки зору практичного використання необхідно звернути увагу на широкі можливості застосування перегляду стратегій як інструменту антикризового управління [3, с. 84–86]. У випадку, коли підприємство знаходиться в кризовому стані через неправильно обрану стратегію або й взагалі за її відсутності, для виходу з кризи можуть бути необхідні:

перегляд окремих продуктово-товарних, ресурсних та функціональних стратегій для забезпечення кращої підтримки конкурентної та загальної стратегії підприємства;

перегляд конкурентної стратегії підприємства у напрямі розвитку нових конкурентних переваг для відновлення позицій на ринку;

перегляд загальної стратегії підприємства, що передбачає скорочення витрат, відмову від неперспективних, збиткових продуктів (напрямів), початок освоєння нових сфер діяльності чи об'єднання з іншою компанією.

Найбільш прийнятний варіант перегляду залежатиме від стану зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства, його сильних та слабких сторін, конкурентних позицій, глибини кризи та можливостей виходу з неї шляхом реалізації відповідного стратегічного набору.

Таким чином, перегляд стратегій можна визначити як процес, що передбачає з'ясування можливостей досягнення цілей за нових умов та необхідності внесення змін до стратегії підприємства з метою мінімізації негативних впливів з боку зовнішнього середовища, забезпечення його довгострокового функціонування й розвитку.

Процес перегляду стратегій підприємства має проходити у певній послідовності (рис. 1). Прийняттю рішення на користь перегляду стратегії має передувати аналіз загального стану галузі, основних конкурентів, власної конкурентної позиції. Доцільним у цьому випадку буде використання широкого кола загальних (аналітичних, статистичних, економіко-математичних тощо) та специфічних методів і моделей стратегічного аналізу (метод розриву, крива досвіду, модель життєвого циклу товару, матричні моделі портфельного аналізу). Слід зазначити, що матричні моделі є похідними від зазначених методів. Переваги застосування даних моделей підтверджуються широким практичним використанням у визначенні можливих стратегій. Особливу увагу слід звернути на методи портфельного аналізу: росто-дольову матрицю BCG, матрицю MCC (аналіз відповідності бізнес-напрямку місії підприємства та його ключовим компетенціям), 9-секційну матрицю GE/McKinsey, матрицю ADL/LC, матрицю стратегій бізнесу, що перебуває на етапі спаду, матрицю росту пропозиції Хассі (Hussey). З точки зору з'ясування необхідності перегляду конкурентних стратегій підприємства досить корисними можуть також бути як матриця М. Портера, так і модифікована матриця BCG, у дослідженні функціональних стратегій – матриця "ціна – якість", матриця фінансових стратегій Франсона – Романа тощо.

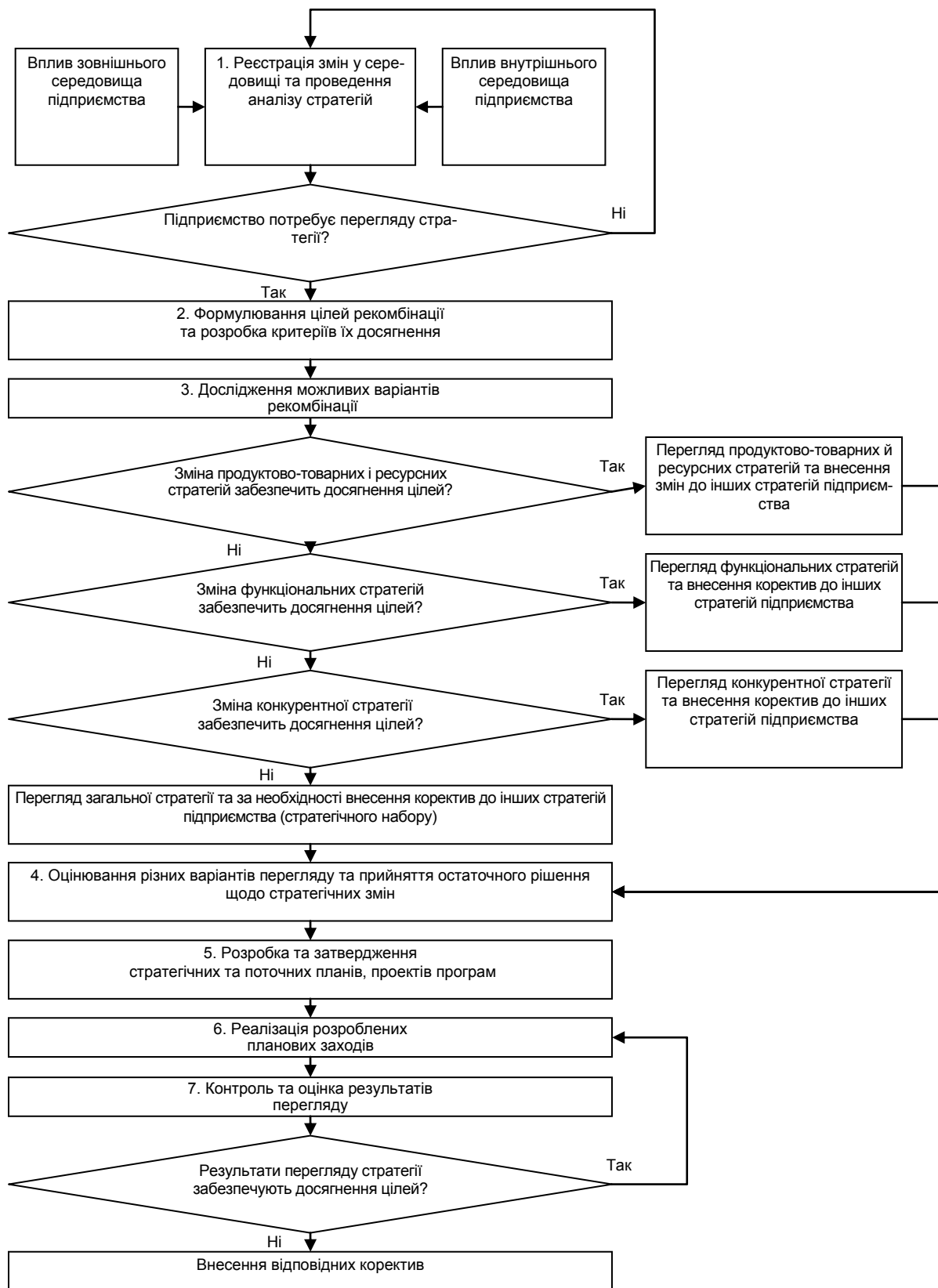


Рис. 1. Алгоритм процесу перегляду стратегій підприємства<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Автор вважає, що загалом функціональні підрозділи та відповідні стратегії їх розвитку залежать від зміни ресурсних стратегій. Функціональні підрозділи створюються та/або розвиваються внаслідок необхідності розробки і зміни ресурсних стратегій.

Можливості практичного застосування матричних моделей можна продемонструвати на прикладі запропонованої матриці, побудованої з використанням інформації

щодо обсягів продажу, рентабельності продукції та оборотності виробничих активів швейних підприємств (таблиця).

Таблиця

Інформація щодо найбільших виробників верхнього одягу у 2010 р. [5]

№ п/п	Назва підприємства	Напрями діяльності	Спеціалізація, кількість видів продукції	Реалізовано продукції, тис. грн	Рентабельність продукції	Оборотність виробничих активів	Рентабельність виробничих активів
1	ПАТ "Володарка"	Переважно продукція з давальницької сировини (90 %)	Чоловічий одяг, 5	45 161	0,20	4,93	0,97
2	ПАТ "Цюрупинська швейна фабрика "Юність"	Власна продукція	Чоловічий, жіночий та дитячий верхній одяг (3), постільна білизна, спецодяг	32 085	0,06	11,33	0,66
3	ПАТ "Бердичівська фабрика одяжі"	Переважно продукція з давальницької сировини (94,5 %)	Чоловічий одяг, 3	30 888	0,06	2,62	0,15
4	ПАТ "Виробничо-торгівельна фірма "Селена"	Власна продукція та продукція з давальницької сировини	Жіночий одяг, 6	26 836	0,24	7,72	1,85
5	ПАТ "Чернігівська швейна фабрика "Елегант"	Продукція з давальницької сировини	-	22 787	0,04	10,16	0,36
6	ПАТ "Швейна фабрика "Воронін"	Власна продукція	Чоловічий одяг, 4	22 781	0,16	3,95	0,65
7	ПАТ "Кіровоградська швейна фабрика "Зорянка"	Продукція з давальницької сировини	Жіночий одяг, 5	21 045	0,12	9,86	1,21
8	ПАТ "Виноградівське виробничо-торгівельне швейне об'єднання "Гроно"	Продукція з давальницької сировини	Чоловічий та жіночий одяг, 5	16 595	0,27	2,33	0,62
9	ПАТ "Хмільницька швейна фабрика "Лілея"	Продукція з давальницької сировини	Жіночий одяг, 7	13 720	0,19	7,94	1,54
10	ПАТ "Швейна фабрика імені Тінякова"	Власна продукція та продукція з давальницької сировини	-	12 045	0,04	49,77	2,05
11	ПАТ "Мелітопольське виробничо-торгівельне швейне підприємство "Елегант"	Власна продукція та продукція з давальницької сировини (68,9 %)	Чоловічий, жіночий та дитячий одяг, 4	7 750	0,16	4,58	0,72
12	ПАТ "Швейне підприємство "Юність"	Власна продукція	Шкільна форма, дитячий одяг	7 055	0,39	2,67	1,04
13	ПАТ "Івано-Франківське виробничо-торгівельне підприємство "Галичина"	Переважно продукція з давальницької сировини	Чоловічий та жіночий одяг	6 947	0,16	22,45	3,50
14	ПАТ "Тулчинська швейна фабрика"	Продукція з давальницької сировини (99 %)	Жіночий одяг, 8	5 610	0,22	7,38	1,64
15	ПАТ "Свердловська швейна фабрика"	Переважно продукція з давальницької сировини (90%)	-	4 893	0,10	1,17	0,12
16	Середнє	-	-	-	0,18	5,48	0,98

Для побудови матриці оцінки конкурентних позицій використовуються індекси оборотності активів та рентабельності продукції. Вони розраховуються як відношення відповідних коефіцієнтів оборотності та рентабельності підприємства до середньогалузевих значень цих показників.

Для позначення ринкових позицій використовуються кола, радіуси яких відповідають обсягам продажу. Крива лінія, що проходить через точку (1; 1), демонструє середній рівень рентабельності виробничих активів підприємства за різних значень індексів рентабельності та оборотності (рис. 2).

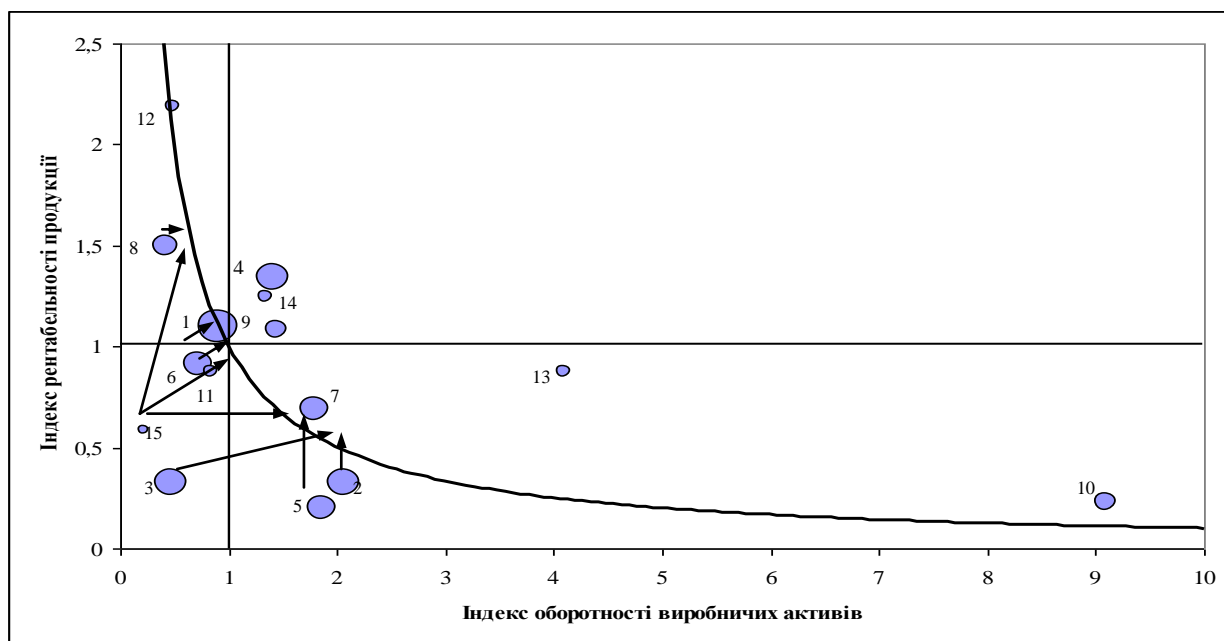


Рис. 2. Матриця оцінки конкурентних позицій швейних підприємств за рівнем рентабельності виробничих активів

Виходячи з розміщення швейних підприємств у матриці, можна зробити такі висновки:

ПАТ "Цюрупинська ШФ "Юність" (2) та ПАТ "Чернігівська ШФ "Елегант" (5) для підтримки базової конкурентної стратегії лідерства за витратами потребують з'ясування того, що є справжньою причиною низької рентабельності: незадовільний рівень якості продукції (послуг) чи неефективне використання матеріальних і трудових ресурсів та проведення відповідного перегляду ресурсних і функціональних стратегій;

ПАТ "Виноградівське ВТШО "Гроно" (8) для підтримки базової конкурентної стратегії диференціації має розглянути можливості більш ефективного використання наявного обладнання, переглянути функціональні стратегії постачання та виробництва;

ПАТ ШФ "Воронін" (6) та ПАТ "Мелітопольське ВТШП "Елегант" (11) слід переглянути ресурсні та функціональні стратегії для підтримки базової конкурентної стратегії оптимальних витрат;

ПАТ "Бердичівська фабрика одяжі" (3) та ПАТ "Свердловська ШФ" (15) для покращення конкурентних позицій потребують розробки конкурентної стратегії та комплексу забезпечувальних ресурсних і функціональних стратегій;

ПАТ ВТФ "Селена" (4), ПАТ "Тулчинська ШФ" (14), ПАТ "Івано-Франківське ВТП "Галичина" (13) та ПАТ "ШФ імені Тінякова" (10) мають досить сильні конкурентні позиції з точки зору рентабельності виробничих активів, тому не потребують внесення істотних змін до стратегій.

Необхідно відзначити, що для деяких підприємств, таких, як ПАТ ШП "Юність" та ПАТ ВТФ "Селена", високий індекс рентабельності продукції забезпечується, насамперед, за рахунок їх діяльності на внутрішньому ринку. Враховуючи це, для ПАТ "Мелітопольське ВТШП "Елегант", з часткою власної продукції у 31,1 %, та ПАТ "Бердичівська фабрика одяжі", де власна продукція становить лише 5,5 %, буде доречно розглянути можливість збільшення обсягів продажів на внутрішньому ринку.

Для з'ясування того, яким чином швейні підприємства можуть поліпшити свої ринкові позиції, можна скорис-

татися інформацією щодо планів їх майбутнього розвитку. За результатами такого дослідження було встановлено, що:

67 % підприємств відзначають необхідність збільшення обсягів виробництва (середній ступінь використання основних засобів за підсумками 2010 р. був на рівні 76 %). До їх числа, зокрема, належать: ПАТ "Виноградівське ВТШО "Гроно" (використання основних засобів складає лише 20 %), ПАТ "Свердловська ШФ" (виробничі потужності використовуються на 50 %), ПАТ "Мелітопольське ВТШП "Елегант";

майже кожне друге швейне підприємство (47 %) наголошує на проведенні оновлення засобів виробництва, ремонту обладнання (середній рівень зношеності основних засобів на кінець 2010 р. досягнув 66 %). Серед них, зокрема, можна відзначити ПАТ "Чернігівська ШФ "Елегант" та ПАТ ШФ "Воронін", рівень зношеності обладнання яких складає відповідно 0,69 та 0,81;

третина підприємств (33 %) акцентує увагу на пошуці нових партнерів з постачання давальницької сировини (ПАТ "Мелітопольське ВТШП "Елегант" планує пошук вітчизняних замовників);

20 – 27 % виробників швейної продукції планують здійснювати пошук нових ринків збуту продукції (ПАТ "Виноградівське ВТШО "Гроно"), покращувати якість послуг з переробки давальницької сировини (ПАТ "Чернігівська ШФ "Елегант"), залучати кваліфікованих робітників (ПАТ "Мелітопольське ВТШП "Елегант", ПАТ "Свердловська ШФ") та підвищувати продуктивність праці (ПАТ "Бердичівська фабрика одяжі");

більше 10 % підприємств розглядають можливість освоєння нових видів продукції (ПАТ ШФ "Воронін" планує запуск колекції жіночого одягу), розширення асортименту, здійснення заходів з економії енергоресурсів (ПАТ "Мелітопольське ВТШП "Елегант", ПАТ "Свердловська ШФ"), реалізації проектів з вивчення ринків.

Аналіз перспективних планів швейних підприємств дозволяє зробити певні висновки щодо можливого перегляду їх стратегій.

З метою забезпечення підтримки базових конкурентних стратегій, перегляд загальної стратегії передбачає реалізацію:

стратегії екстенсивного зростання за рахунок розширення кола постачальників давальницької сировини (ПАТ "Свердловська ШФ", ПАТ "Мелітопольське ВТШП "Елегант") та освоєння нових ринків збуту (ПАТ "Виноградівське ВТШО "Гроно");

стратегії вдосконалення продукту або (покращення якості послуг (ПАТ "Чернігівська ШФ "Елегант");

стратегії диверсифікації або освоєння нових видів швейної продукції (ПАТ ШФ "Воронін").

Реалізацію загальної стратегії підприємства мають підтримати відповідні продуктово-товарні, ресурсні та функціональні стратегії. Так, у ситуації з розширенням кола постачальників давальницької сировини (освоєння нових ринків збуту), необхідний, насамперед, перегляд маркетингової стратегії, що передбачатиме активізацію пошуку потенційних клієнтів, підготовку рекламних матеріалів, участь у різноманітних ярмарках, виставках тощо. Коли ж домовленості з новими партнерами будуть досягнуті, на підприємстві будуть змушені вносити корективи до стратегії використання трудових ресурсів. Так, зокрема у ПАТ "Свердловська ШФ" з цього приводу розглядається можливість переходу на двозміний графік роботи. Що ж стосується залучення кваліфікованих робітників, то тут підприємство планує співпрацювати з міським центром зайнятості.

У випадку реалізації загальної стратегії внутрішнього зростання, що передбачає покращення якості продукції (послуг), внесення змін буде, насамперед, потребувати виробнича стратегія підприємства. Перегляд даної стратегії пов'язаний з необхідністю проведення технічного переоснащення (модернізації) виробництва для забезпечення належної якості продукції. Слід також відзначити, що процес модернізації може вимагати перегляду фінансової ресурсної та функціональної стратегії через потребу в залученні додаткових фінансових ресурсів. Прикладом цього може бути рішення, прийняте на загальних зборах акціонерів ПАТ "Хмільницька ШФ "Лілея", про розміщення цінних паперів на суму 39 999,75 грн, що перевищує 25 % статутного капіталу серед акціонерів товариства. Залучені від розміщення кошти були направлені у 2009 р. на ремонт основних засобів і технічне переоснащення виробництва. Щодо перегляду інших функціональних стратегій, варто зазначити, що застосування сучасного обладнання може вимагати залучення працівників з відповідним кваліфікаційним рівнем, проведення підготовки (навчання) персоналу, тобто внесення відповідних коректив до стратегії управління персоналом.

Реалізація загальної стратегії, в межах якої планується освоєння виробництва нової продукції (колекції жіночого одягу для ПАТ ШФ "Воронін"), передбачає розробку відповідної продуктово-товарної стратегії та перегляду ресурсних і функціональних стратегій у сфері НДДКР, виробництва, маркетингу, управління персоналом тощо. Для підприємств, що лише надають послуги з переробки давальницької сировини, зміни можуть стосуватися лише відповідної підготовки персоналу та виробництва.

Успішну реалізацію розроблених стратегічних заходів на швейних підприємствах мають забезпечити системи стратегічного контролю. Такі системи дозволяють підтримувати зворотний зв'язок та оперативно відслідковувати досягнення поставлених цілей. На етапі формування цілей надзвичайно важливо встановити критерії, за якими буде оцінюватися їх досягнення. Допомогою у вирішенні даного питання може стати розробка системи стра-

тегічних показників, яка б дозволяла своєчасно виявляти будь-які відхилення від запланованих значень та за необхідності вносити відповідні корективи.

За результатами дослідження, проведеного серед найбільших виробників швейної продукції, можна зробити висновок про необхідність і практичну корисність застосування перегляду стратегій підприємств з метою поліпшення їх конкурентних позицій, підтримки стабільного функціонування та розвитку. Подальші дослідження в даному напрямі передбачають розробку систем стратегічних показників.

**Література:** 1. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; пер. с англ. – 12-е изд. – М.: Изд. дом "Вильямс", 2006. – 928 с. 2. Фридман М. Искусство и наука стратегии лидерства: новый подход к корпоративному управлению / М. Фридман, Б. Трегоу; пер. с англ. Е. Богдановой. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2004. – 272 с. 3. Slatter S. Corporate Recovery: Managing Companies in Distress / S. Slatter, D. Lovett. – Washington: Beard Books, 2004. 4. Пересмотр стратегии развития бизнеса – Ernst & Young – Россия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ey.com/RU/RU/Home>. 5. Система розкриття інформації на фондовому ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.smida.gov.ua](http://www.smida.gov.ua).

**References:** 1. Tompson A. A. Strategicheskij menedzhment: kontseptsii i situatsii dlya analiza / A. A. Tompson, A. Dzh. Striklend; per. s angl. – 12-e izd. – M.: Izd. dom "Vilyams", 2006. – 928 p. 2. Fridman M. Iskusstvo i nauka strategii liderstva: Novyy podkhod k korporativnomu upravleniyu / M. Fridman, B. Tregou; per. s angl. E. Bogdanovoy. – M.: FAIR-PRESS, 2004. – 272 p. 3. Slatter S. Corporate Recovery: Managing Companies in Distress / S. Slatter, D. Lovett. – Washington: Beard Books, 2004. 4. Peresmotr strategii razvitiya biznesa – Ernst & Young – Rossiya [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.ey.com/RU/RU/Home>. 5. Systema rozkryttia informatsii na fondovomu rynku Ukrainy [Electronic resource]. – Access mode: [www.smida.gov.ua](http://www.smida.gov.ua).

#### Інформація про автора

**Ганнеча Олександр Михайлович** – аспірант кафедри менеджменту Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана (03068, м. Київ, пр. Перемоги, 54/1, e-mail: [km@kneu.edu.ua](mailto:km@kneu.edu.ua)).

#### Інформация об авторе

**Ганнеча Александр Михайлович** – аспирант кафедры менеджмента Киевского национального экономического университета имени Вадима Гетьмана (03068, г. Киев, пр. Победы, 54/1, e-mail: [km@kneu.edu.ua](mailto:km@kneu.edu.ua)).

#### Information about the author

**A. Gannecha** – postgraduate student of Management Department of Vadym Hetman Kyiv National Economic University (54/1 Peremohy Ave, 03068, Kyiv, e-mail: [km@kneu.edu.ua](mailto:km@kneu.edu.ua)).

*Рецензент*  
докт. екон. наук,  
професор Лепейко Т. І.

*Стаття надійшла до ред.*  
22.11.2012 р.

## СКЛАДОВІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 338.124.4

**Борох Ю. О.**

Розглянуто антикризове управління як визначальний фактор економічного розвитку не лише окремого підприємства, а й регіону, країни в цілому. Наведено розгляд проблем щодо визначення поняття "антикризове управління підприємством", що є дуже своєчасним та актуальним і зумовлено необхідністю підвищення результатів фінансово-господарської діяльності підприємств України. Зроблено висновок, що даний вид управління створює необхідні умови для стабілізації, подальшого розвитку та активізації діяльності підприємства не лише на вітчизняному ринку, але й при виході на зарубіжні ринки. Проаналізовано роботи багатьох вчених що присвячені цій темі. Запропоновано власний підхід до визначення поняття "система антикризового управління" та елементів, що її формують.

*Ключові слова:* криза, антикризове управління, система антикризового управління, реструктуризація.

---

## СОСТАВНЫЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

УДК 338.124.4

**Борох Ю. А.**

Рассмотрено антикризисное управление как определяющий фактор экономического развития не только отдельного предприятия, но и региона, страны в целом. Рассмотрены проблемы относительно определения понятия "антикризисное управление предприятием", что является очень своевременным и актуальным и обусловлено необходимостью повышения результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятий Украины. Сделан вывод о том, что данный вид управления создает необходимые условия для стабилизации, дальнейшего развития и активизации деятельности предприятия не только на отечественном рынке, но и при выходе на зарубежные рынки. Проанализированы работы многих ученых, посвященные этой теме. Предложен собственный подход к определению понятия "система антикризисного управления" и элементов, которые ее формируют.

*Ключевые слова:* кризис, антикризисное управление, система антикризисного управления, реструктуризация.

---

## COMPOSITION OF ENTERPRISE CRISIS MANAGEMENT

UDC 338.124.4

**Yu. Borokh**

Crisis management is considered as a decisive factor in the economic development not only of a separate enterprise, but also of the region and the country as a whole. The problems regarding the definition of crisis management are very timely and

urgent. This is due to the need to improve the results of financial and economic activity of Ukraine. It is concluded that this type of management creates the necessary conditions for stabilization, further development and revitalization of the company not only domestically but also in foreign markets. Analysis of the works of many scholars devoted to this topic has been done. The author's approach to the definition of "system of crisis management" and elements that form it have been suggested.

*Key words:* crisis, crisis management, crisis management system, restructuring.

Світова фінансово-економічна криза набула глобального розмаху і повною мірою торкнулась економіки України. Наслідки кризи стали значно відчутними для багатьох вітчизняних підприємств. Вагомими причинами цього процесу на сучасному етапі стали економічна й політична нестабільність, недосконалість ринку товарів і послуг та все більше відкриття вітчизняного ринку для зарубіжних товаровиробників. Проблема дослідження можливостей виживання в умовах глобальної економічної кризи є на сьогодні однією із найбільш актуальних для всіх господарюючих суб'єктів.

Аналізуючи розвиток економіки України, бачимо, що нестабільність та кризовий стан є характерними явищами для нашої держави. Сильний вплив на діяльність вітчизняних підприємств здійснюють глобальна фінансово-економічна криза, політичний колапс, недосконалість законодавства, недостатній рівень державної регуляторної політики й великий рівень дебіторської та кредиторської заборгованості підприємств. У таких умовах господарювання в управлінні підприємствами має бути врахований високий рівень впливу факторів зовнішнього середовища, а отже, управління має постійно носити антикризовий характер [1].

Антикризове управління є визначальним фактором економічного розвитку не лише окремого підприємства, а й регіону, країни в цілому. Даний вид управління створює необхідні умови для стабілізації, подальшого розвитку та активізації діяльності підприємства не лише на вітчизняному ринку, але й при виході на зарубіжні ринки. Таким чином, дана тема є досить актуальною, особливо за умов сучасного стану економіки, і тому потребує детальнішого вивчення й обґрунтування.

Проблема побудови ефективної системи антикризового управління привертає увагу багатьох вітчизняних та зарубіжних економістів. Серед вітчизняних дослідників, роботи яких присвячені вирішенню зазначеної проблеми, доцільно відзначити таких, як: Л. Лігоненко, І. Бланк, В. Василенко, А. Чернявський, О. Терещенко, А. Штангрет, Л. Ситник, О. Шапурова, О. Андрушко, О. Кузьмін, М. Колісник та ін.

З-поміж зарубіжних дослідників заслуговують на увагу наукові праці Е. Альтмана, У. Бівера, К. Беєрмана, Л. Келлера, Е. Короткова, М. Міллера, Г. Спрінгейта, Т. Клебанової, С. Рамазанова та багатьох інших.

Проаналізувавши праці згаданих авторів, доцільно відзначити, що, незважаючи на їх велику кількість, багато питань, пов'язаних із визначенням основних складових системи антикризового управління та взаємозв'язків між ними, залишаються опрацьованими не до кінця.

Термін "антикризове управління" виник порівняно нещодавно. Проте вже здобув своє визнання й отримав розповсюдження як у науковій, так і в практичній сфері. На сьогодні це один із найбільш активно використовуваних видів менеджменту і потрібних унаслідок теперішнього стану більшості підприємств України та інших країн.

Як показує практика, програма антикризових заходів, у випадку її успішного практичного застосування, здатна ретельно допомогти підприємствам, які знаходяться на межі банкрутства.

На погляд автора, доцільно розглядати антикризове управління як спеціальне, постійно організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства. Тобто дане управління необхідно розглядати як комплексний, багатоплановий процес, включаючи спеціальні фінансові процедури, відповідний маркетинговий план і надзвичайні заходи щодо мобілізації ресурсів підприємства [2].

Теоретичні та методологічні основи побудови системи антикризового управління підприємством досить детально описані в роботах вітчизняних та зарубіжних дослідників. Багато в чому точки зору авторів збігаються, однак відмінними залишаються їх підходи до елементів, що формують систему антикризового управління та взаємозв'язків між ними.

Так, Гук О. В. до елементів системи антикризового управління підприємством відносить: прогнозування та моніторинг банкрутства, управління ризиками, систему інформаційного забезпечення, процедуру ліквідації підприємства та методи подолання банкрутства [3].

Дещо інший підхід пропонує Л. Лігоненко, виокремлюючи такі складові системи антикризового управління підприємством, як: об'єкт, суб'єкт, процес, мета, функції, механізми та принципи [4].

Подібної точки зору стосовно елементів системи антикризового управління підприємством дотримується і Шапурова О. О. [5], відносячи до них: предмет, об'єкт, суб'єкти, мету, цілі, завдання, механізми та критерії оцінки антикризового управління.

Підходи авторів до цієї проблеми є досить слушними, однак вони не враховують усієї специфіки та особливостей, притаманних системі в цілому та антикризовому управлінню зокрема. На думку автора даного дослідження, до основних елементів системи антикризового управління підприємством доцільно відносити: предмет, мету, принципи, функції, нормативно-правове та методичне забезпечення, а також процес його здійснення. Автор пропонує власний підхід до визначення поняття "система антикризового управління" та елементів, що її формують. Отже, під системою антикризового управління слід розуміти сукупність взаємопов'язаних елементів, реалізація яких дозволить не допустити втрати підприємством цінності як господарської одиниці в умовах нестабільних внутрішнього та зовнішнього середовищ функціонування.

Слід розглянути кожен елемент системи антикризового управління підприємством більш детально (рисунок).

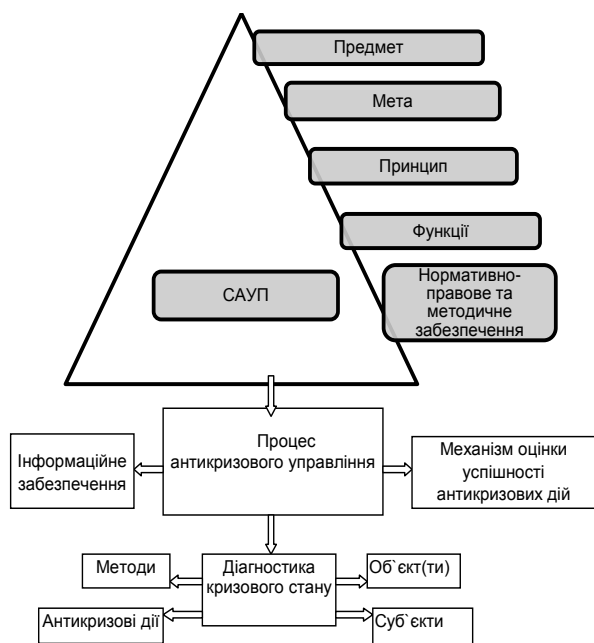


Рис. Елементи системи антикризового управління підприємством

У визначенні предмета антикризового управління автор підтримує точку зору Шапурової О. О., яка трактує його, як усі можливі та реальні чинники, що можуть негативно впливати на діяльність підприємства і призводити до настання та розвитку кризи [5].

Метою антикризового управління є недопущення втрати підприємством цінності як господарської одиниці під дією негативних чинників, які можуть виникати у середовищі його функціонування.

Важливе місце у системі антикризового управління підприємством займає методичне та нормативно-правове забезпечення. Основою останнього є законодавство про банкрутство, податкове законодавство, а також окремі нормативні акти, які регулюють фінансові відносини між підприємствами та іншими суб'єктами господарювання [6].

Успішність антикризового управління великою мірою залежить від дотримання притаманних йому функцій та принципів.

У системі антикризового управління виділяють такі функції: визначення цілей, планування, організації, мотивації та контролю.

Що стосується принципів антикризового управління, то під ними прийнято розуміти правила поведінки, відповідно до яких реалізуються ті чи інші завдання управління, підвищується потенціал управління, а також удосконалюється організація відносин об'єкта управління із середовищем його функціонування [4].

Ігнорування хоча б одного із елементів системи антикризового управління підприємством у кінцевому результаті може призвести до неефективності антикризового управління і, як наслідок, до можливого банкрутства чи ліквідації суб'єкта господарювання у майбутньому.

Банкрутство є негативним наслідком кризи, яка викликана неефективною діяльністю підприємства з її усунення, що призводить до порушення фінансових відносин і, як наслідок, ставить під загрозу подальше існування підприємства.

Коли підприємство знаходиться на межі банкрутства або його оголосили банкрутом, застосовується процедура реструктуризації або фінансової санації. Реструктуризація є проведенням організаційно-економічних, правових, виробничо-технічних заходів, направлених на зміну структури підприємства, його системи правління, форм власності, організаційно-правових форм, які здатні відновити прибутковість, конкурентоспроможність і ефективність виробництва. Поняття "санація" є змістовнішим і включає поняття "реструктуризація". Термін "санація" походить від лат. *sanare* і перекладається як оздоровлення або видужання.

Під реструктуризацією підприємства в усьому світі розуміють безперервний процес підвищення його конкурентоспроможності за допомогою впровадження комплексу внутрішніх заходів щодо адаптації системи управління бізнесом до ринкових умов, що постійно змінюються. У таблиці наведені різні визначення цього процесу, представлені в закордонній і вітчизняній літературі.

Таблиця

Основні підходи до визначення реструктуризації підприємства

Автор	Визначення терміна "реструктуризація підприємства"
1	2
Мільнер Б. З. [7, с. 296]	Перебудова підприємства, націлена на підвищення його конкурентоспроможності й здійснювана завдяки змінам у використанні ресурсів і в напрямі діяльності для досягнення цілей підприємства
Крижанівський В. Г., Ламешков В. І., Люттер В. І. [8, с. 36]	Структурна перебудова з метою забезпечення ефективного розподілу й використання всіх ресурсів підприємства (матеріальних, фінансових, трудових, землі, технології), що полягає у створенні комплексу бізнес-одиниць на основі поділу, об'єднання, ліквідації (передачі) чинних й організації нових структурних підрозділів, приєднання до підприємства інших підприємств, придбання визначальної частки в статутному капіталі або акцій сторонніх організацій
Водачек Л. [9, с. 85]	Комплексні й взаємозалежні зміни структур, які забезпечують функціонування підприємства в цілому
Брюховецька Н. Є. [10, с. 7]	Процес, спрямований на створення умов ефективного використання всіх факторів виробництва з метою підвищення фінансової стійкості й зростання конкурентоспроможності
Ансофф І. [14, с. 56]	Перебудова всіх фондів підприємства з метою підвищення конкурентоспроможності
Герасимчук З. [12, с. 41]	Засіб забезпечення оптимального функціонування підприємства в ринкових умовах, що безупинно змінюються, відповідно до стратегії його розвитку

Закінчення таблиці

1	2
Лепьохіна І. А. [13, с. 14]	Засіб управління процесами адаптації, свідомо й цілеспрямована зміна основ функціонування й організаційної структури підприємства
Мазур І. І., Шапіро В. Д. [14, с. 20]	Сукупність заходів щодо комплексного приведення умов функціонування компанії у відповідність із динамічними умовами ринку й виробленою стратегією її розвитку
Полига С. [15, с. 85]	Перехід структурних підрозділів у самостійні господарські одиниці зі своїми розділовими балансами, розрахунковими рахунками, їхній зв'язок між собою послідовними технологічними переділами й кінцевим продуктом, а також з результатом економічної діяльності всього підприємства дають можливість підвищити ефективність їхнього функціонування, створити єдину вертикаль управління
Лиховид О. Е. [16, с. 21]	Реструктуризація – це будь-які зміни стратегічного характеру на підприємстві, комплексність її – необхідність цих змін у всіх аспектах діяльності підприємства
Ращупкіна В. М. [17, с. 8–9]	Тривалий процес оздоровлення всіх життєвих циклів діяльності підприємства, спрямованих на їхню диверсифікованість, пов'язаних із активізацією інвестиційної діяльності в промисловості, що сприяють поліпшенню управління підприємством, підвищенню ефективності виробництва й конкурентоспроможності продукції, матеріальній зацікавленості трудових колективів у кінцевих результатах своєї праці й на цій основі підвищенню продуктивності праці, зниженню витрат виробництва, поліпшенню фінансово-економічних результатів діяльності з урахуванням реалізації правових заходів для державної підтримки зазначених змін
Ковальов А. І. [18, с. 239]	Сукупність організаційно-правових, фінансово-економічних і виробничо-технічних заходів, що підвищують ефективність господарювання суб'єкта підприємницької діяльності відповідно до вимог внутрішнього і зовнішнього середовищ і розробленої стратегії його розвитку
Авторське визначення	Інструмент превентивного антикризового управління, що спрямований на систематичну адаптацію фінансово-господарської діяльності підприємства до змін зовнішнього та внутрішнього середовищ з метою недопущення виникнення кризових ситуацій шляхом проведення заходів організаційно-економічного, техніко-технологічного та фінансового характеру, які забезпечать зростання ефективності виробництва, підвищення конкурентоспроможності та стабілізації підприємства

Як видно з наведених визначень, ключовим моментом у понятті реструктуризації є зміна. Одні автори пов'язують її зі зміною форми власності, структури й системи управління капіталом, інші – зі зміною форм і методів управління виробництвом. Іноді зміни є вимушеними й відбуваються всупереч бажанням підприємства, а іноді до них прагнуть. Зміни можуть принести підприємству користь або завдати шкоди, можуть підвищити ефективність і, навпаки, знизити її.

Узагальнення теоретичних підходів до змісту поняття "реструктуризація підприємства" дає можливість зробити висновок про те, що це ємне й багатоаспектне поняття, яке включає в себе організаційно-економічні, правові, технічні заходи, спрямовані на зміну організаційної й функціональної структур підприємства.

З огляду на наведені точки зору вчених-економістів, автор вважає за необхідне розглядати реструктуризацію як засіб підвищення ефективності функціонування підприємств на основі їхньої фінансової самостійності, виробництва конкурентоспроможної продукції.

Отже, вийти з кризи можливо тільки при усуненні причин її появи. Але готових рецептів антикризового управління не існує. У кожній конкретній ситуації оптимізаційні інструменти специфічні для кожного конкретного підприємства. Але у всякому випадку потрібно реалізувати стратегію антикризового управління, яка дозволить знизити ймовірність виникнення кризових ситуацій, підсилить адаптаційні можливості підприємства і зміцнить конкурентні позиції.

дологічні засади та практичний інструментарій / Л. О. Лігоненко. – К. : КНЕУ, 2004. – 580 с. 3. Гук О. В. Елементи системи запобігання банкрутству машинобудівних підприємств / О. В. Гук // Вісник НУ "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. – 2009. – № 647. – С. 37–43. 4. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / Л. О. Лігоненко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 580 с. 5. Шапунова О. О. Антикризове управління машинобудівними підприємствами в ринкових умовах : автореф. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук (08.00.04) / О. О. Шапунова ; НАН України ; Класичний приватний університет "Політехнічний університет". – Запоріжжя, 2009. – 20 с. 6. Амосов А. Ю. Економіко-правове забезпечення антикризового фінансового управління: державно-управлінський аспект [Електронний ресурс] / А. Ю. Амосов. – Режим доступу : [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua). 7. Мильнер Б. З. Теория организаций / Б. З. Мильнер. – М. : ИНФРА-М, 1998. – 326 с. 8. Антикризисное управление / [В. Г. Крыжановский, В. И. Ламешков, В. И. Люттер и др.]; под ред. Э. С. Минаева и В. П. Панагушина. – М. : ПРИОР, 1999. – 432 с. 9. Водачек Л. Реструктуризация – вызов чешским предприятиям / Л. Водачек // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – № 1. – С. 85. 10. Брюховецкая Н. Е. Антикризисное управление предприятием / Н. Е. Брюховецкая. – Донецк : ИЭП, 1999. – 180 с. 11. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 1999. – 416 с. 12. Герасимчук З. Комплексная оценка уровня устойчивого развития регионов Украины / З. Герасимчук // Экономика Украины. – 2002. – № 2. – С. 34–42. 13. Лепьохіна І. О. Реструктуризація системи управління промислових підприємств в Україні : дис. канд. екон. наук / І. О. Лепьохіна. – Запоріжжя, 2006. – 171 с. 14. Мазур І. І. Реструктуризація підприємств і компаній : справочное пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапіро. – М. : Высшая школа, 2000. – 587 с. 15. Полига С. Реструктуризація Львовского мотозавода / С. Полига // Экономика Украины. – 1997. – № 1. – С. 3–11.

**Література:** 1. Мельник К. М. Вплив кризових явищ на управління підприємством / К. М. Мельник // Вісник Хмельницького національного університету. – 2007. – № 2(92). 2. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-мето-

16. Лиховид О. Э. Комплексная программа реструктуризации предприятия / О. Э. Лиховид // Украинський інвестиційний журнал WELCOME. – 1998. – № 11–12. – С. 21. 17. Ращупкина В. Н. Методология основ управления процессами реорганизации предприятий : [монография] / В. Н. Ращупкина. – М.: Макеевка : ДонНАСА, 2008. – 180 с. 18. Проблеми кон'юнктурних досліджень ринків товарів та послуг в Україні : монографія / під наук. керівн. д.е.н., проф. Ковальова А. І. – Одеса, 2010. – 266 с.

**References:** 1. Melnyk K. M. Vplyv kryzovykh yavlyshch na upravlinnia pidpriemstvom / K. M. Melnyk // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. – 2007. – No. 2(92). 2. Lihonenko L. O. Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom: teoretyko-metodolohichni zasady ta praktychni instrumentarii / L. O. Lihonenko. – K. : KNEU, 2004. – 580 p. 3. Huk O. V. Elementy systemy zapobihannya bankrutstvu mashynobudivnykh pidpriemstv / O. V. Huk // Visnyk NU "Lvivska politekhniky". Menedzment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku. – 2009. – No. 647. – Pp. 37–43. 4. Lihonenko L. O. Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom: teoretyko-metodolohichni zasady ta praktychni instrumentarii : monohrafiia / L. O. Lihonenko. – K. : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2001. – 580 p. 5. Shapurova O. O. Antykryzove upravlinnia mashynobudivnymy pidpriemstvamy v rynkovykh umovakh : avtoref. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk (08.00.04) / O. O. Shapurova ; NAN Ukrainy ; Klasychnyi pryvatnyi universytet "Politekhnicnyi universytet". – Zaporizhzhia, 2009. – 20 p. 6. Amosov A. Yu. Ekonomiko-pravove zabezpechennia antykryzovoho finansovoho upravlinnia : derzhavno-upravlinskyi aspekt [Electronic resource] / A. Yu. Amosov. – Access mode : aspekt/www.nbu.gov.ua. 7. Milner B. Z. Teoriya organizatsii / B. Z. Milner. – M. : INFRA-M, 1998. – 326 p. 8. Antikrizisnoe upravlenie / [V. G. Kryzhanovskiy, V. I. Lameshkov, V. I. Lyutter i dr.] ; pod red. E. S. Minaeva i V. P. Panagushina. – M. : PRIOR, 1999. – 432 p. 9. Vodachek L. Restrukturizatsiya – vyzov cheskim predpriyatiam / L. Vodachek // Problemy teorii i praktiki upravleniya. – 1999. – No. 1. – P. 85. 10. Bryukhovetskaya N. E. Antikrizisnoe upravlenie predpriatiem / N. E. Bryukhovetskaya. – Donetsk : IEP, 1999. – 180 p. 11. Ansoff I. Novaya korporativnaya strategiya / I. Ansoff. – SPb. : Piter, 1999. – 416 p. 12. Gerasimchuk Z. Kompleksnaya otsenka urovnya ustoychivogo razvitiya regionov Ukrainy / Z. Gerasimchuk // Ekonomika Ukrainy. – 2002. – No. 2. –

Pp. 34–42. 13. Lepiokhina I. O. Restrukturyzatsiia systemy upravlinnia promyslovykh pidpriemstv v Ukraini : dys. kand. ekon. nauk / I. O. Lepiokhina. – Zaporizhzhia, 2006. – 171 p. 14. Mazur I. I. Restrukturizatsiya predpriyatij i kompanij : spravocnoe posobie / I. I. Mazur, V. D. Shapiro. – M. : Vysshaya shkola, 2000. – 587 p. 15. Polyga S. Restrukturizatsiya Lvovskogo motozavoda / S. Polyga // Ekonomika Ukrainy. – 1997. – No. 1. – Pp. 3–11. 16. Likhovid O. E. Kompleksnaya programma restrukturyzatsii predpriatiya / O. E. Likhovid // Ukrainykyi investytsiinyi zhurnal WELCOME. – 1998. – No. 11–12. – P. 21. 17. Rashchupkina V. N. Metodologiya osnov upravleniya protsessami reorganizatsii predpriyatij : [monografiya] / V. N. Rashchupkina. – M.: Макеевка : ДонНАСА, 2008. – 180 p. 18. Problemy koniunkturykh doslidzhen rynkiv tovariv ta posluh v Ukraini : monohrafiia / pid nauk. kerivn. d. e. n. , prof. Kovaliova A. I. – Odessa, 2010. – 266 p.

#### Інформація про автора

**Борох Юлія Олександрівна** – аспірант кафедри економічного аналізу Одеського національного економічного університету (м. Одеса, Малиновський р-н, вул. Ак. Філатова, 35а, кв. 71, e-mail: ulchik1996@mail.ru).

#### Інформация об авторе

**Борох Юлия Александровна** – аспирант кафедры экономического анализа Одесского национального экономического университета (г. Одесса, Малиновский р-н, ул. Ак. Филатова, 35а, кв. 71, e-mail: ulchik1996@mail.ru).

#### Information about the author

**Yu. Borokh** – postgraduate student of Economic Analysis Department of Odesa National Economic University (Apt. 71, 35a Ak. Filatov St, Malynovskiy district, Odesa, e-mail: ulchik1996@mail.ru).

*Рецензент*  
докт. екон. наук,  
професор Ястремська О. М.

*Стаття надійшла до ред.*  
06.11.2012 р.

## РОЗРОБЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ КОНТРОЛІНГУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 658.15

**Проскурніна Н. В.**

Запропоновано систему інформаційної підтримки контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства (ЗЕДП). Подано класифікацію типів інформації контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Наведено класифікацію інформаційної бази контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Розроблено методику аналізу відхилень підконтрольних показників ЗЕДП, яку слід організувати за такою схемою: складання прогнозу підконтрольних показників зовнішньоекономічної діяльності підприємства; обчислення відхилень досягнутих значень підконтрольних та прогнозних показників; аналіз відхилень; розробка ор-

ганізаційно-економічних заходів щодо реалізації наявних резервів або усунення істотних недовиконань.

*Ключові слова:* інформаційна підтримка, контролінг зовнішньоекономічної діяльності підприємства, типи інформації контролінгу, інформаційні потоки, методика аналізу відхилень підконтрольних показників.

---

## РАЗРАБОТКА ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОДДЕРЖКИ КОНТРОЛЛИНГА ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

УДК 658.15

*Проскурнина Н. В.*

Предложена система информационной поддержки контроллинга внешнеэкономической деятельности предприятия (ВЭДП). Представлена классификация типов информации контроллинга внешнеэкономической деятельности предприятия. Приведена классификация информационной базы контроллинга внешнеэкономической деятельности предприятия. Разработана методика анализа отклонений подконтрольных показателей ВЭДП, которую следует организовать по следующей схеме: составление прогноза подконтрольных показателей внешнеэкономической деятельности предприятия; вычисление отклонений реально достигнутых значений подконтрольных и прогнозных показателей; анализ отклонений; разработка организационно-экономических мероприятий по реализации существующих резервов или устранению существенных невыполнений.

*Ключевые слова:* информационная поддержка, контролинг внешнеэкономической деятельности предприятия, типы информации контроллинга, информационные потоки, методика анализа отклонений подконтрольных показателей.

---

## THE ELABORATION OF CONTROLLING INFORMATION SUPPORT IN FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF AN ENTERPRISE

UDC 658.15

*N. Proskurnina*

The system of controlling information support of foreign economic activity of an enterprise (FEAE) is proposed. The classification of information types of FEAE controlling is proposed. The classification of knowledge basis of FEAE controlling is submitted. The technique of analysis of variance of controlled indicators of foreign economic activity of an enterprise is proposed. It should be organized as follows: a forecast of controlled indicators of foreign economic activity of an enterprise, a calculation of the deviations of actual controlling indicators and expected targets, the analysis of variance, and the elaboration of organizational and economic measures for using existing reserves or eliminating significant shortfalls.

*Key words:* information support, controlling of foreign economic activity of an enterprise, the types of controlling information, information flows, the technique of analysis of controlled indicators variance.

---

Процес упровадження системи контролінгу на підприємстві нерозривно пов'язаний з координацією існуючих потоків інформації та створенням системи інформа-

ційної підтримки (ІП) управлінського рішення. Своєчасна і достовірна інформація є головним ресурсом менеджменту, що забезпечує ухвалення адекватних управлінсь-

ких рішень в усіх сферах діяльності підприємства, зокрема і в галузі планування та контролю.

Проблема формування ІП контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства не нова, проте потребує свого вирішення. Аналіз досліджень і публікацій показав, що розроблення та впровадження системи інформаційної підтримки прийняття рішень суб'єктами підприємницької діяльності знайшли своє часткове вирішення в роботах Кармінського А. М. [1], Малярець Л. М. [2], Орлова Ю. В. [3], Пушкаря О. І. [4], Пушкаря М. С. [5], Яковлева Ю. П. [6]. Однак аналіз робіт [7 – 11] вчених з проблем управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства (ЗЕДП) виявив, що наразі аспектно розроблені практичні рекомендації щодо інформаційної підтримки контролінгу ЗЕДП.

Огляд наукових джерел [1 – 6] показав, що систему інформаційної підтримки слід розглядати: як динамічну систему одержання, оцінки, зберігання та переробки даних, що створена з метою розробки управлінських рішень; як процес забезпечення інформацією; як сукупність форм документів, нормативної бази та реалізованих рішень щодо обсягів, розміщення й форм існування інформації, яка використовується в інформаційній системі підприємства у процесі її функціонування. Система ІП є необхідною передумовою організації контролінгу ЗЕД, що включає постановку цілей і методів їх досягнення, а також параметрів контролю ефективності заходів, вибраних для досягнення цілей.

У проектуванні системи ІП контролінгу ЗЕД рекомендується враховувати основні характеристики інформації, які впливають на вибір інформаційних технологій розв'язування задач. Це можна зробити за допомогою її класифікації за певними ознаками: за стадіями управління, за стадіями перетворення, за способом фіксації та за елементами

структури. Роль і значення контролінгу в системі управління ЗЕД підприємства визначається ступенем затребуваності інформації, що сформована даною системою. Таким чином, система ІП контролінгу ЗЕД повинна бути органічно вбудована в загальну систему інформаційних потоків підприємства (рисунок). При цьому контролінг зовнішньоекономічної діяльності виступає ядром цієї системи.

Основною ідеєю системи ІП є її націленість на якнайшвидший "запуск" збору контролінгової інформації, для того щоб керівництво підприємства побачило реальну віддачу від роботи служби контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

До інформаційної бази контролінгу ЗЕД рекомендується, у першу чергу, відносити:

1. Виробничі витрати, витрати на формування якісних показників експортної продукції, логістичні витрати, витрати на підтримку конкурентоспроможності експортної продукції, податкові відрахування, витрати страхування й витрати, пов'язані з валютним обслуговуванням. Доцільно відхилення за витратами на ЗЕД розраховувати окремо за кожним центром витрат і за кожною групою витрат [2; 12]. Економічний аналіз відхилень витрат на ЗЕД – це, перш за все, факторний аналіз.

2. Планові показники основних бюджетів, результати маркетингових досліджень, статистика товарного ринку, конкуренти, контрагенти, сегментація ринку, показники якості експортного товару і його конкурентоспроможність. Початковою інформацією для планування ЗЕД є архівні дані за всіма підконтрольними показниками ЗЕД та інформація, що дозволяє перевірити виконання плану та наявність відхилень від нього.

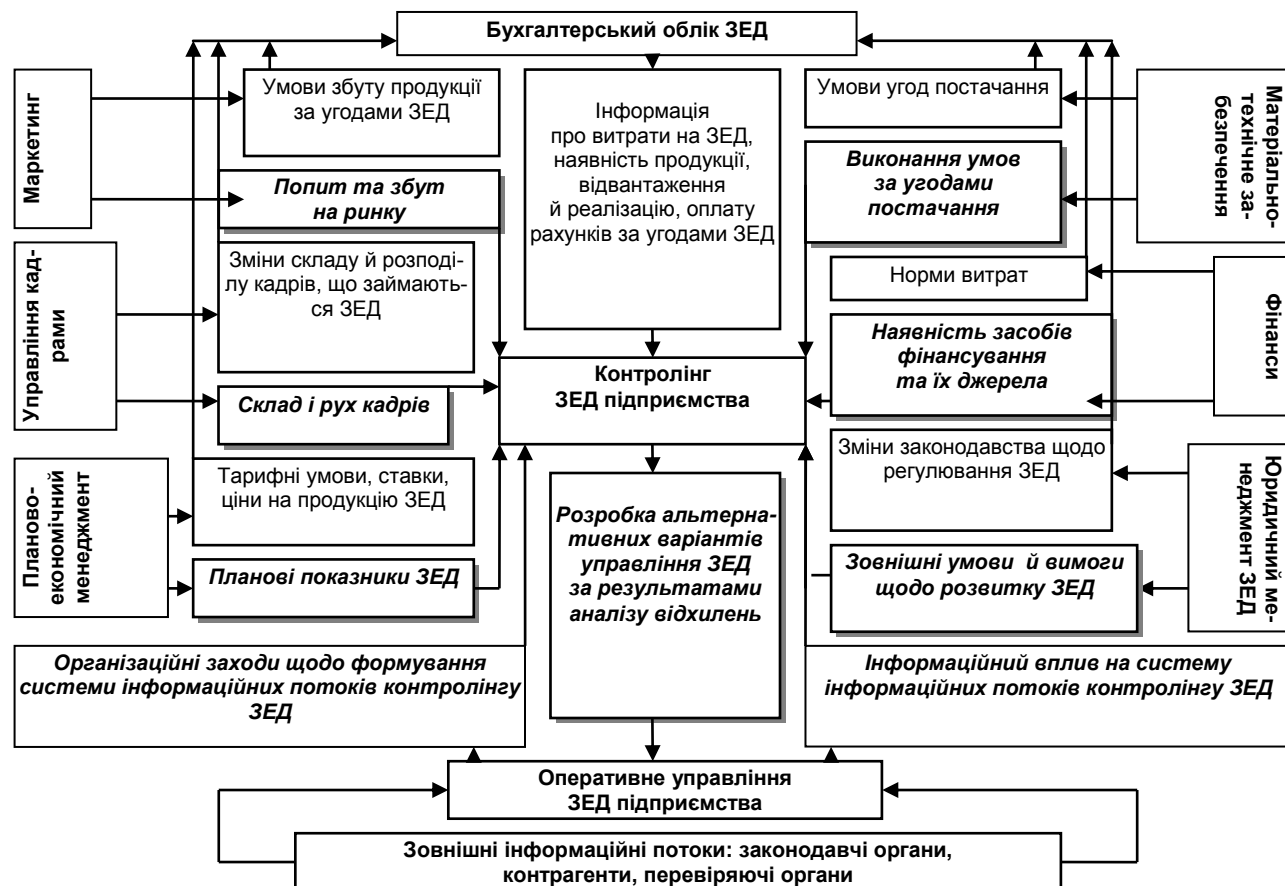


Рис. Система інформаційної підтримки контролінгу ЗЕД підприємства

Для формування ІП контролінгу виявлені відхилення пропонується розділити на: абсолютні (різниця між фактичними та плановими показниками); відносні (у скільки разів або на скільки відсотків); селективні (зміни в часі); кумулятивні (накопичені дані за якийсь період порівнюються з планом); відхилення в тимчасовому розрізі (порівняння минулого періоду із звітним).

Для усунення існуючих відхилень потрібно виявити умови їх виникнення та причини, а саме: визначити, якими чинниками викликані відхилення; встановити відповідальність за це; ухвалити рішення, що дозволяють уникнути небажаних відхилень у майбутньому. Тому методику аналізу відхилень слід організувати за такою схемою: 1) складання прогнозу підконтрольних показників ЗЕД підприємства; 2) обчислення відхилень реально досягнутих значень підконтрольних показників та прогнозних; 3) аналіз відхилень; 4) розробка організаційно-економічних заходів щодо реалізації існуючих резервів або усунення істотних недоконань.

Для реалізації методики аналізу відхилень прогнозування слід розглядати як дослідницьку базу планування ЗЕД. Розробка прогнозу заснована на прогностичних методах і використовує різні моделі. Для опису тенденцій змін показників у наступних періодах найчастіше застосовуються моделі кривих зростання, що є різними функціями часу  $y = f(t)$ , при цьому вважається, що вплив інших факторів незначний або опосередкований порівняно з фактором часу  $t$  [13].

Відомо, що правильно вибрана модель кривої зростання повинна відповідати характеру змін тенденцій явища, що досліджується. Крива зростання дозволяє отримати вирівняні або теоретичні значення рівнів динамічного ряду. Це ті рівні, які спостерігались у випадку повного співпадання динаміки явища з кривою. Прогнозування на основі моделі кривої зростання базується на екстраполяції, що є продовженням у майбутнє тенденції, яка спостерігалась у минулих періодах [13].

Саму ж процедуру розробки прогнозу з використанням кривих зростання необхідно проводити за такими етапами: вибір однієї або декількох кривих, форма яких відповідає характеру змін часового ряду; оцінка параметрів відібраних кривих; перевірка адекватності відібраних кривих процесу, що прогнозується; оцінка точності моделей і кінцевий вибір кривої зростання; обчислення точкового прогнозу [13].

Сформовані рекомендації були апробовані для підприємства ПАТ "АВТРАМАТ", для якого були обчислені криві зростання прогнозних моделей основних підконтрольних показників ЗЕД ( $x_1, x_2, x_3, y_1, y_2, y_3, y_4, y_5, y_6, z_1, z_2, z_3, z_4$ ) [14], а саме для показника економічної ефективності експорту ( $x_2$ ) модель має вигляд:

$$x_2 = 1,18 - 0,0039t + 0,00012t^2,$$

де  $x_2$  – економічна ефективність експорту,  $R^2 = 0,254$ ,  $F = 2,72$ ,  $DW = 1,536$  (модель має відносну статистичну якість), прогнозні значення: 2010 р. – 1,1493; 2011 р. – 1,1503; 2012 р. – 1,1515. Ця крива, як і всі побудовані криві зростання, має відносну статистичну якість, що підтверджують значення коефіцієнта детермінації ( $R^2$ ), статистика Фішера ( $F$ ) та статистика Дарбіна – Уотсона ( $DW$ ). Поясненням рівня відносної статистичної якості розроблених моделей є факт, що майже всі вони мають значимі коефіцієнти рівнянь за критерієм  $t$ -статистики Стьюдента та адекватно описують процес, що підтверджує статистика Фішера, мають достатні значення коефіцієнтів детер-

мінації, а критерій Дарбіна – Уотсона засвідчує наявність автокореляції залишків, що негативно впливає на прогностичні здатності моделей. Проте оперативно прогнозуючи, тобто лише на один період, отримуємо відносно достовірні прогностичні значення.

За розробленими моделями обчислені прогностичні значення показників ЗЕД ПАТ "АВТРАМАТ" на три роки вперед. На основі обчислених прогностичних значень можна визначити відхилення від реальних значень ( $\Delta$ ):

$$\Delta_{x_1} = x_{1 \text{ прогн}} - x_1 = 0,1064 - 0,1505 = -0,0441;$$

$$\Delta_{x_2} = x_{2 \text{ прогн}} - x_2 = 1,1493 - 1,1773 = -0,0280;$$

$$\Delta_{x_3} = x_{3 \text{ прогн}} - x_3 = 1,1629 - 1,2005 = -0,0376;$$

$$\Delta_{y_1} = y_{1 \text{ прогн}} - y_1 = 0,9044 - 1,0291 = -0,1247;$$

$$\Delta_{y_2} = y_{2 \text{ прогн}} - y_2 = 1,0453 - 1,0346 = 0,0107;$$

$$\Delta_{y_3} = y_{3 \text{ прогн}} - y_3 = 0,8959 - 0,9928 = -0,0969;$$

$$\Delta_{y_4} = y_{4 \text{ прогн}} - y_4 = 0,8728 - 1,0756 = -0,2028;$$

$$\Delta_{y_5} = y_{5 \text{ прогн}} - y_5 = 0,9687 - 1,0524 = -0,0837;$$

$$\Delta_{y_6} = y_{6 \text{ прогн}} - y_6 = 0,9848 - 1,0646 = -0,0798;$$

$$\Delta_{z_3} = z_{3 \text{ прогн}} - z_3 = 0,1192 - 0,1257 = -0,0065;$$

$$\Delta_{z_4} = z_{4 \text{ прогн}} - z_4 = 6,5544 - 6,6615 = -0,1071,$$

де  $x_1$  – валютна ефективність експорту,  $x_2$  – економічна ефективність експорту,  $x_3$  – ефективність реалізації продукції на внутрішньому ринку,  $y_1$  – індекс вартості експортованої продукції,  $y_2$  – індекс ціни експортованої продукції,  $y_3$  – індекс фізичного обсягу експортованої продукції,  $y_4$  – індекс структури експортованої продукції,  $y_5$  – виконання плану за експортом,  $y_6$  – виконання плану реалізації на внутрішньому ринку,  $z_1$  – питома вага даного виду продукції в загальному обсязі експорту,  $z_2$  – питома вага даного виду продукції в загальному обсязі виробництва,  $z_3$  – питома вага накладних витрат у собівартості експорту,  $z_4$  – коефіцієнт віддачі коштів, вкладених в експортні операції.

Аналіз отриманих відхилень значень підконтрольних показників ЗЕД ПАТ "АВТРАМАТ" засвідчує існуючі резерви (в разі, якщо  $\Delta \leq 0$ ) й істотні проблеми ( $\Delta > 0$ ). Так, у першу чергу, на ПАТ "АВТРАМАТ" з метою поліпшення значень інтенсивних показників динаміки змін ЗЕД підприємства ( $y_2, y_5$ ) має бути передбачено відстеження змін стану факторів зовнішнього середовища, особливо зовнішніх законодавчих факторів, факторів формування системи ціноутворення та факторів виробництва, чий вплив було виявлено в результаті факторного аналізу.

Для усунення виявлених відхилень показників ЗЕД досліджуваного підприємства рекомендується визначити причини, відповідальних за них та необхідні заходи щодо регулювання ЗЕД підприємства з урахуванням виявлених тенденцій розвитку.

Основною ідеєю методичного підходу щодо формалізації можливих причин відхилень від прогнозу для показників ефективності ЗЕД підприємства ПАТ "АВТРАМАТ", відповідальних за них та рекомендованих відповідних заходів подана в таблиці.

Таблиця

**Формалізація причин і відповідальних за виявлені відхилення відносно підконтрольних показників ЗЕД та заходи щодо їх відтворення**

Підконтрольний показник	Тип відхилення	Можливі причини відхилення	Відповідальні підрозділи	Рекомендовані заходи
Показники ефективності ЗЕД підприємства				
$x_1$ – валютна ефективність експорту	$\Delta \leq 0$	Збільшення валютних надходжень від експорту	Планово-економічний відділ (ПЕВ)	Відстеження змін валютного курсу та законодавчих факторів у процесі планування
			Юридична служба	
	$\Delta > 0$	Зменшення валютних надходжень	ПЕВ	
			Юридична служба	
$\Delta > 0$	Збільшення дисконтованих витрат на виробництво й реалізацію	Фінансовий відділ	Проведення на базі калькуляції витрат аналізу затрат і результатів ЗЕД з метою виявлення можливості скорочення змінних та постійних витрат	
		Бюро реалізації		
		Відділ управління виробництвом (УВ)		
		Бюро МТЗ		
$x_2$ – економічна ефективність експорту	$\Delta \leq 0$	Збільшення виручки від продажу валюти	ПЕВ	Відстеження змін валютного курсу
		Зменшення повних витрат на експорт		Формування ефективної системи матеріального та нематеріального стимулювання
	$\Delta > 0$	Збільшення повних витрат на експорт	Фінансовий відділ	Аналіз витрат на експорт з метою пошуку шляхів їх скорочення
$x_3$ – ефективність реалізації продукції на внутрішньому ринку	$\Delta \leq 0$	Збільшення обсягу експорту	ПЕВ	Коригування бізнес-плану, врахування резервів.
				Формування ефективної системи матеріального та нематеріального стимулювання
	$\Delta > 0$	Збільшення ціни на експортну продукцію	ПЕВ	Формування гнучкої цінової політики для зменшення впливу підвищення курсів валют та цін на ресурси
				Збільшення затрат на виробництво й реалізацію експортної продукції на внутрішньому ринку
		Бюро реалізації		
			Бюро МТЗ	
			УВ	Пошук шляхів зниження матеріаломісткості та енергомісткості продукції

Застосування запропонованого методичного підходу в умовах конкретного підприємства дозволило визначити, що для підвищення показника ефективності ЗЕД ПАТ "АВТРАМАТ" за рахунок використання виявлених резервів за чинниками підконтрольних показників

$x_1, x_2, x_3, y_1, y_3, y_4, y_6, z_3$  та  $z_4$  мають бути передбачені такі заходи: резерв у рамках валютної ефективності експорту: додаткові валютні надходження доцільно спрямувати на реалізацію інноваційних проектів, що забезпечать додатковий прибуток підприємству; резерв у рамках економічної ефективності експорту та накладних витрат у собівартості експорту: результат зменшення повних витрат на експорт доцільно використати в проекті модернізації існуючого виробничого обладнання та вдосконалення технології виробництва експортної продукції, що забезпечить стійкий попит на зовнішньому ринку; резерв у рамках ефективності реалізації продукції на внутрішньому ринку та виконання плану реалізації на внутрішньому ринку: додаткові грошові надходження від реалізації доцільно спрямувати на освоєння нових ринків збуту та формування ефективної системи матеріального й нематеріального стимулювання працівників, відповідальних за виконання плану на внутрішньому ринку; резерв у рамках індексу вартості експортованої продукції: збільшення ціни експортованої продукції вимагає детального аналізу ринкової ситуації та перегляду системи формування цінової політики підприємства, що дозволить збільшити частку власних коштів; резерв у рамках індексів фізичних обсягів та кількості експортованої продукції: перевиконання фізичних обсягів експорту орієнтує на необхідність перегляду системи формування планових показників ЗЕД та розробку проектів щодо залучення перспективних інвесторів; резерв у рамках віддачі коштів, вкладених в експортні операції, забезпечує основу для розробки заохочувальних заходів перерозподілу отриманого додаткового прибутку.

Таким чином, викладені розробки ІП контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства на відміну від існуючих, ураховують типи інформації й систему інформаційних потоків, ґрунтуються на методі відхилень, який передбачає зіставлення прогностичних значень підконтрольних показників, отриманих за кривими зростання, й досягнутих фактичних значень, у процесі чого при узагальненні причин відхилень виявляються слабкі місця та резерви розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства й розробляють на основі причинно-наслідкових механізмів організаційні заходи щодо активізації системи управління ЗЕД на підприємстві.

Отже, реалізація зазначених етапів контролінгу ЗЕД у практичній діяльності підприємств України дозволить оперативно формувати інформацію про відхилення з метою своєчасного ухвалення управлінських рішень щодо вдосконалення ЗЕД і сприяє повнішому розкриттю потенційних можливостей підприємства в реалізації намічених цілей.

**Література:** 1. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примак и др. – 2-е изд. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 256 с. 2. Малярець Л. М. Формалізація задач у контролінгу логістичної діяльності підприємства [Текст] : монографія / Малярець Л. М., Матвієнко-Білява Г. Л. – Х. : Вид-во ХНЕУ, 2010. – 228 с. 3. Орлов Ю. В. Использование информационных технологий и систем для повышения эффективности управления бизнес-процессами организации / Ю. В. Орлов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – № 5. – С. 31–40. 4. Системи підтримки прийняття рі-

шень : навч. посібн. / О. І. Пушкар [та ін.] ; ред. О. І. Пушкар ; Харківський національний економічний ун-т. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2006. – 304 с. 5. Пушкар М. С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту : монографія / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. – Тернопіль : Карт-бланш, 2004. – 370 с. 6. Яковлев Ю. П. Контролінг на базі інформаційних технологій : навч. посібн. / Ю. П. Яковлев. – К. : Кондор, 2008. – 400 с. 7. Міжнародний бізнес: теорія і практика : монографія / [Н. М. Лисиця, Л. В. Базалієва, Л. І. Піддубна та ін.]. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2008. – 140 с. 8. Піддубна Л. І. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: теорія та механізм забезпечення : монографія / Л. І. Піддубна. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2011. – 400 с. 9. Кизим Н. А. Качество жизни населения и внешнеэкономическая деятельность предприятий : монография / Н. А. Кизим, В. А. Зинченко ; Научно-исследовательский центр индустриальных проблем развития НАН Украины. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2009. – 184 с. 10. Зовнішньоекономічна діяльність: теорія і практика сучасного менеджменту / [Батченко Л. В., Дроздова Г. М., Дятлова В. В. та ін.]. – Донецьк, 2005. – 244 с. 11. Управління зовнішньоекономічною діяльністю : навч. посібн. для студ. вищ. навч. закладів / за ред. І. І. Дахно. – К. : ЦУЛ, 2007. – 327 с. 12. Попова Л. В. Современный управленческий анализ. Теория и практика контроллинга : [учебное пособие] / Л. В. Попова, Т. А. Головина, И. А. Маслова. – М. : Изд. "Дело и Сервис", 2006. – 272 с. 13. Пономаренко В. С. Аналіз даних у дослідженнях соціально-економічних систем : монографія / В. С. Пономаренко, Л. М. Малярець ; Харківський національний економічний ун-т. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2009. – 432 с. 14. Проскурніна Н. В. Обґрунтування системи підконтрольних показників зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Н. В. Проскурніна // Управління розвитком. 2011. – № 5(102). – С. 187–189.

**References:** 1. Kontrolling v biznese. Metodologicheskie i prakticheskie osnovy postroeniya kontrollinga v organizatsiyakh / A. M. Karminskiy, N. I. Olenov, A. G. Primak i dr. – 2-e izd. – M. : Finansy i statistika, 2002. – 256 p. 2. Maliarets L. M. Formalizatsiya zadach u kontrolinhu lohystichnoi diialnosti pidpriemstva [Tekst] : monohrafiia / Maliarets L. M., Matviienko-Biliaieva H. L. – Kh. : Vyd. KhNEU, 2010. – 228 p. 3. Orlov Yu. V. Ispolzovanie informatsionnykh tekhnologiy i system dlya povysheniya effektivnosti upravleniya biznes-protsessami organizatsii / Yu. V. Orlov // Menedzhment v Rossii i za rubezhom. – 2007. – No. 5. – Pp. 31–40. 4. Systemy pidtrymky pryiniattia rishen: navch. posibn. [Support Systems of Management Decisions] / O. I. Pushkar [ta in.] ; red. O. I. Pushkar ; Kharkivskiy natsionalnyi ekonomichnyi un-t. – Kh. : VD "INZHEK", 2006. – 304 p. 5. Pushkar M. S. Kontrolinh – informatsiina pidsistema stratehichnoho menedzhmentu : monohrafiia / M. S. Pushkar, R. M. Pushkar. – Ternopil : Kart-blansh, 2004. – 370 p. 6. Yakovliev Yu. P. Kontrolinh na bazi informatsiinykh tekhnolohii : navch. posibn. / Yu. P. Yakovliev. – K. : Kondor, 2008. – 400 p.

7. Mizhnarodnyi biznes: Teoriia i praktyka: monohrafiia / [N. M. Lysytsia, L. V. Bazaliieva, L. I. Piddubna ta in.]. – Kh. : Vyd. KhNEU, 2008. – 140 p. 8. Piddubna L. I. Mizhnarodna konkurentospromozhnist pidpriemstva: teoriia ta mekhanizm zabezpechennia : monohrafiia / L. I. Piddubna. – Kh. : VD "INZHEK", 2011. – 400 p. 9. Kizim N. A. Kachestvo zhizni naseleniia i vneshneekonomicheskaya deyatelnost predpriyatii : monografiia / N. A. Kizim, V. A. Zinchenko ; Nauchno-issledovatel'skiy tsentr industrialnykh problem razvitiia NAN Ukrainy. – Kh. : ID "INZHEK", 2009. – 184 p. 10. Zovnishnioekonomichna diialnist: teoriia i praktyka suchasnoho menedzhmentu / [Batchenko L. V., Drozdova H. M., Diatlova V. V. ta in.]. – Donetsk, 2005. – 244 p. 11. Upravlinnia zovnishnioekonomichnoiu diialnistiu : navch. posibn. dlia stud. vyshch. navch. zakladiv / za red. I. I. Dakhno. – K. : TsUL, 2007. – 327 p. 12. Popova L. V. Sovremennyy upravlencheskiy analiz. Teoriya i praktika kontrollinga : [uchebn. posob.] / L. V. Popova, T. A. Golovina, I. A. Maslova. – M. : Izd. "Delo i Servis", 2006. – 272 p. 13. Ponomarenko V. S. Analiz danykh u doslidzhenniakh sotsialno-ekonomichnykh system : monohrafiia / V. S. Ponomarenko, L. M. Maliarets ; Kharkivskiy natsionalnyi ekonomichnyi un-t. – Kh. : VD "INZHEK", 2009. – 432 p. 14. Proskurnina N. V. Obgruntuvannia systemy pidkontrolnykh pokaznykiv zovnishnioekonomichnoi diialnosti pidpriemstva / N. V. Proskurnina // Upravlinnia rozvytkom. – 2011. – No. 5(102). – Pp. 187–189.

#### Інформація про автора

**Проскурніна Надія Вікторівна** – викладач кафедри економіки та оцінки майна підприємств Харківського національного економічного університету (61166, м. Харків, пр. Леніна, 9а, e-mail: fedorproskurnin@rambler.ru).

#### Інформація об авторе

**Проскурніна Надежда Викторовна** – преподаватель кафедры экономики и оценки имущества предприятий Харьковского национального экономического университета (61166, г. Харьков, пр. Ленина, 9а, e-mail: fedorproskurnin@rambler.ru).

#### Information about the author

**N. Proskurnina** – lecturer of Enterprise Economics and Property Evaluation Department of Kharkiv National University of Economics (9a Lenin Ave, 61166, Kharkiv, e-mail: fedorproskurnin@rambler.ru).

*Рецензент*  
докт. екон. наук,  
професор Пушкар О. І.

*Стаття надійшла до ред.*  
14.09.2012 р.

## THE FORMATION OF THE ENTERPRISE'S CORPORATE STRATEGY IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

UDC 658.14/17

**Ya. Kononenko**

The features of the formation of the enterprise's corporate strategy in the context of globalization are described. It is specified that such management functions as strategic planning, organization, motivation, control and regulation are the basis of

the process of forming the enterprise's strategic set. It is determined that during the formation of any strategy one should provide new opportunities, such as: markets that can be entered, the capacity of every consumer market, new products, the definition of programs for promotion and distribution, the sequence of entering the market. The basic phases of the enterprise's development and the system of strategic management in the context of globalization for the purpose of achieving the competitive advantage, namely: the development in the national scale, the growth of export activity, the offshore production, the internationalization of the enterprise, the globalization of the enterprise are defined.

*Key words:* globalization, the corporate strategy of the enterprise, competitiveness, competitive advantages.

---

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

УДК 658.14/17

**Кононенко Я. В.**

Охарактеризовано особливості формування стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації. Уточнено, що основою процесу формування стратегічного набору підприємства є функції управління: стратегічне планування, організація, мотивація, контроль та регулювання. Визначено, що в процесі формування будь-якої стратегії слід виділяти нові можливості: ринки, на які можна вийти; місткість кожного споживчого ринку; нові види продукції; визначення програм просування та розподілу; послідовність, у якій доцільно виходити на ринок. Окреслено основні фази розвитку підприємства та систему стратегічного управління в умовах глобалізації з метою завоювання конкурентної переваги, а саме: розвиток у національному масштабі; зростання експортної діяльності; виробництво за кордоном; інтернаціоналізація підприємства; глобалізація підприємства.

*Ключові слова:* глобалізація, стратегія розвитку підприємства, конкурентоспроможність, конкурентні переваги.

---

## ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

УДК 658.14/17

**Кононенко Я. В.**

Охарактеризованы особенности формирования стратегии развития предприятия в условиях глобализации. Уточнено, что основой процесса формирования стратегического набора предприятия являются функции управления: стратегическое планирование, организация, мотивация, контроль и регулирование. Отмечено, что при формировании любой стратегии следует выделять новые возможности: рынки, на которые можно выйти; вместимость каждого потребительского рынка; новые виды продукции; определение программ продвижения и распределения; последовательность, в которой целесообразно выходить на рынок. Очерчены основные фазы развития предприятия и система стратегического управления в условиях глобализации с целью завоевания конкурентного преи-

мущества, а именно: развитие в национальном масштабе; рост экспортной деятельности; производство за рубежом; интернационализация предприятия; глобализация предприятия.

**Ключевые слова:** глобализация, стратегия развития предприятия, конкурентоспособность, конкурентные преимущества.

Among many factors of the contemporary stage of global economic growth the most important one is the acceleration of globalization of economic relations by means of interdependence and mutual influence of different sectors of the economy in the framework of international relations. The ways of production and distribution of finished products are increasingly gathering the internationality, supply chains between the producer and connected structures are gradually extended, becoming more challenging and high-priced.

In the context of globalization it is required to make a search for efficient production and logistics solutions that are able to take into account the complexity of supply chains' configuration, the geographic level of business transactions, multidimensionality and the integration of material flows.

In recent times, the phenomenon of globalization has been thoroughly studied in economics [1 – 7]. The significant contribution to the formulation, conceptualization and development of general theoretical and applied problems of the globalization has been made by foreign and national researchers of the globalization theory such as: A. Blinder, V. Galchinskiy, V. Geets, A. Greenspan, M. Intriligator, G. Kolodko, P. Robertson, T. Levitt, A. Lisetskiy, G. MacLean, M. Porter, R. Robertson, P. Samuelson, G. Soros. The questions of globalization processes and competition have been recently discussed. The research of competition in the globalization of global economy is based on the economic theory of competition (A. Smith, D. Ricardo, A. Cournot, L. Walras, J. Robinson, H. von Stackelberg, E. Chamberlin). The basic model for the analysis of the nature and level of competition has become traditional; it was created by M. Porter and is used in the formation of strategy formation. In the national literature the concept of competitiveness is mainly considered beyond the global analysis, because the main problems of enterprise competitive growth remain poorly understood in the globalization of world economy.

The purpose of this article is to identify the aspects and results of the economic globalization's impact on the enterprise's competitiveness and to develop recommendations for selecting the vector of the enterprise's corporate strategy.

From the point of view of modern experts in globalization, the current period of globalization has the negative connotation and its benefits are put in doubt. Under the influence of globalization, network product markets are appearing where economic relations have a specific character. Vertical and horizontal integration of the economy is accompanied with autonomy of economic agents. For example, a small firm associated with a large corporation via relevant franchise contractual relationship, is capable to join many other interactions and cooperation. Such economic innovations displace hierarchical forms of business organization in the modern economy: it assumes the character of the network of economic agents and their interactions [1; 8; 9].

According to A. Leontev, the essential characteristic of this process is that today, during the systemic crisis, the transition to a new type of economy with new and unknown

types of goods and information technologies is just a harbinger of the new economy [10].

Market status of the enterprise in addition to internal and external factors of competitiveness depends on a number of "qualitative" factors (components of the competition). Among the qualitative components of the competition there are: openness to the outside world, the mobility of labor force, work ethics, readiness to work in the service sector. According to M. Porter, the globalization often provides for company's growth that is consistent with its strategy, opening large markets for the focused strategy. In contrast to the inner expansion, the expansion during the globalization may contribute to the acquisition and consolidation of the unique position, identity of the company and the development not of a local strategy, but the global one... It is not surprising that research and corporate practice in the context of international strategy become increasingly important for many companies during the globalization of business competition. The main attention of specialists in the development of international strategy is attracted by the ability of multinational (transnational, international) companies to create competitive advantages through the network activity on world markets. Global strategy associated with the expansion of a company in many countries is considered as a powerful means of economy's achievement based on production growth, quick adaptation to the needs of international markets and impactful entrance to worldwide resources such as capital, labor, raw materials and technology. Even according to authors such as K. Omae, R. Reich, C. Bartlett and S. Ghoshal, there are no national boundaries for a global company. But despite the fact that companies really compete on a global scale, and such costs as raw materials, capital and scientific knowledge move freely all over the world, there is the irrefutable evidence that the activities on the local markets continue to play the fundamental role in the obtainment of competitive advantages, according to the model of M. Porter. However, due to the intense expansion of economic networks, the importance of basic competitive forces, according to Porter's Five Forces Model (Threat of new competition, Threat of substitute products or services, Bargaining power of customers (buyers), Bargaining power of suppliers, Intensity of competitive rivalry) is leveling: the impossibility to assess objectively the performance of industry's profitability, the assumption that the strength of five factors is the same for all competitors in the industry, the simplification of some concepts, such as industry structure [11].

The mechanism of forming the enterprise's strategic set is a system of methods, procedures, guidelines, criteria and processes for developing and providing the implementation of the strategic directions of development. The formation set of the enterprise's strategic is the management process and the following management features are its foundation, such as:

**strategic planning** – to develop individual strategies and the strategic set;

**organization** and **motivation** – to provide the effective formation of the strategic set by creating specific organizational and methodological conditions;

**control** – to analyze and evaluate strategies to determine the level of achievements;

**regulation** – to do some changes in case of deviations between planned and actual results.

It should be noted that one of the important objectives when forming the enterprise's strategic set is the provision of interaction between external and internal environment [12].

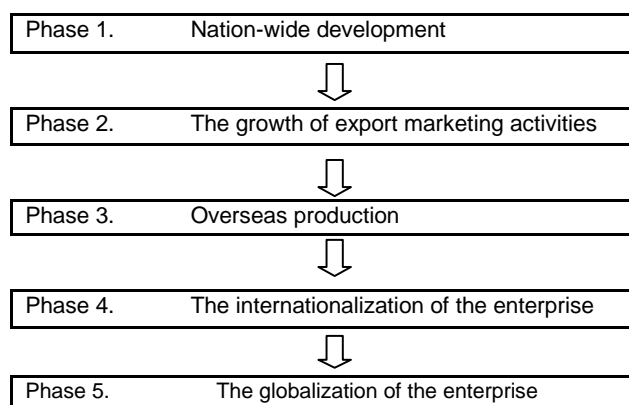
In this regard, A. Prisyagina emphasizes that for the creation of a successful international company there should be the clear formulated strategy as a complex system of setting and implementing the strategic objectives of the enterprise, based on the environment prediction and development of ways to adapt to its changes that include:

the definition of the enterprise's type, method of business management and ownership, analysis of the strengths and weaknesses (SWOT-analysis is used); the formulation of the basic conditions of the company's business (investment and development, quality management, planning, cost control, management and accounting, information management);

the development of the enterprise's mission, development of objectives; philosophy of the enterprise.

The strategy of the company must meet current market requirements and ensure the success of the enterprise in the future. In the formation of any strategy it is necessary not only to take into account changes in the environment such as expanding range of products, new technologies and products, dilution of boundaries between industries, increased competition and rapid deterioration of information, development of network structures, but also to provide new opportunities such as: markets for entrance, the capacity of every consumer market, new products, the definition of promotion and distribution programs, the sequence for market entrance [13].

It is necessary to clarify the question concerning phases of development that the enterprise must go through in the globalization (Figure).



**Fig. The basic phases of the development of the enterprises in the context of globalization**

*Phase 1. Nation-wide development.* On national basis, the enterprise has to do its best to get its specific benefits. At this stage it is not interested in penetrating into foreign markets, especially in cases where the size of internal market is sufficient.

*Phase 2. The growth of export marketing activities.* The enterprise has reached the appropriate production output

and seeks to expand markets and starts to export products in order to eliminate gaps of realization.

*Phase 3. Overseas production.* Production is moved around over the sea where branches of the enterprise are opened. It is expected to reduce transportation costs and give other benefits provided by the host country, such as low labor costs, availability of raw materials, receiving of grants.

*Phase 4. The internationalization of the enterprise.* It enters the markets of several countries and tries for the consolidation of all international transactions. It is essential to share the final products and their components between foreign affiliates and the parent company.

*Phase 5. The globalization of the enterprise.* The decision is made to implement the globalization of all operations. At the central level, production and distribution operations are coordinated. The enterprise searches for partners in order to reduce the fixed costs of operation. It should be noted that the phases 4 and 5 must not necessary come one after another, they can be carried out independently.

The mentioned development requires the formulation of the appropriate strategy to ensure the efficient operation of a business entity in each phase and prompt transition to the next one. At the first three stages the task of managers is to identify the place of the organization in the changing external environment, the research of possible opportunities and threats, realization of necessary adaptive actions. To be efficiently implemented, the strategy must be supported by the institutional structure, modern management system and flexible organizational culture. That is the only way to ensure the profitable competitive position for the enterprise in the national market and to create opportunities for its internationalization. The last two stages are characterized by problems of high complexity.

The global market is the goal of a growing number of businesses and organizations that take care of the survival, they have to search new management methods and new forms of organization activities. The achievement of competitive advantage happens in a keen fight being the consequence of the functioning of the global market characterized by fierce competition, leading products, global technology competition, the development of international organizations such as conglomerates, multicompany enterprises, holding companies, network and virtual enterprises. In this situation, economic agents should carefully monitor the market development, engineering and technology in order to anticipate the behavior of customers and competitors. Their goal is to develop and implement high-priced programs and strategic steps, both at their own expense and with the assistance of extraneous capital. This means that the competitiveness of each enterprise depends on the ability to generate new products quickly and sell them on the global market.

In conclusion, the analysis of the level of the enterprise's competitive position (macroeconomic, industry-specific, enterprise level) involves the clarification of factors that impact more or less on its competitiveness. These factors are the starting point for developing the strategic vector of the enterprise's development, as only the enterprise that can adapt to changes takes advantage of flexible formation of production and distribution processes and is able to compete successfully in the international market. The emergence of the new type of competition (global hyper-competition) dictates the need for market participants to search for new forms of efficient operation, adapted to the conditions of aggressive global competition.

The prime factor in achieving competitive advantage is to create a team of managers and innovators who are highly interested in obtaining the results, and are able to implement the adopted plans and strategic programs. For efficient activity of managers and employees there should be the appropriate control system, namely:

- innovative - adaptable - elastic - efficient - prompt [14].

It should also be noted that there is no universal strategy. The successful strategy is the strategy consistent with the conditions of definite industry sector, experience and capital of the definite enterprise. Not only goods compete with each other, but also the strategy of market activities of enterprises and their managers, executive systems and working groups [15].

**References:** 1. Вечканов Г. С. Экономическая теория : [учебник для вузов] / Г. С. Вечканов. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – 448 с. : ил. – (Серия "Учебник для вузов"). – С. 439–440. 2. Самуэльсон Пол Э. Экономика : [классич. учебник от лауреата Нобелевской премии] / Пол Э. Самуэльсон, Вильям Д. Нордкаус ; [под ред. А. А. Старостиной, В. А. Кравченко ; пер. с англ. О. Л. Пелявского]. – 18-е изд. – М. : ООО "И. Д. Вильямс", 2008. – 1 360 с. : ил. – С. 93–94. 3. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер ; [пер. с англ. под ред. С. Г. Божук]. – 7-е изд. – СПб. : Питер, 2007. – 496 с. – (Серия "Теория менеджмента"). – С. 34. 4. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : [учебник] / Р. А. Фатхутдинов. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Изд. Эксмо, 2005. – 544 с. – С. 18. 5. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навч. посібн. для студ. вищ. навч. закл. / О. М. Ястремська, Г. В. Верещагіна, К. В. Тонєва [та ін.] ; під заг. ред. О. М. Ястремської, Г. В. Верещагіної ; Харк. нац. екон. ун-т. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2010. – 392 с. – С. 7–8. 6. Економіка в таблицях і схемах : [до підручника і програми Г. О. Ковальчук, В. Г. Мельничука, В. О. Огнев'юка] / Н. С. Горбач, Н. С. Макарова, О. В. Рубан та ін. – Х. : Вид. група "Основа", 2008. – 127 с. – (Серія "Експрес-підготовка"). – С. 100. 7. Глобалізація [Електронний ресурс] : матеріал из Вікіпедії – свободної енциклопедії. – Режим доступу : <http://www.ru.wikipedia.org/wiki/Глобалізація>. 8. Шифрин М. Б. Стратегічний менеджмент / М. Б. Шифрин. – СПб. : Питер, 2006. – 240 с. : ил. – (Серия "Краткий курс"). – С. 203. 9. Пасічна О. Ю. Структурний підхід до формування зовнішньоекономічної стратегії держави в умовах глобалізації / О. Ю. Пасічна // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 3(93). – С. 17–27. 10. Леонтьев А. Три источника и три составных части глобализации / Александр Леонтьев // Ежегодник 2000 – 2011. – 25 ноября – 1 декабря (№ 47(583)). – С. А1, А5. 11. Портер М. Конкуренция / Майкл Э. Портер ; [обновленное и расширенное издание ; пер. с англ. О. Л. Пелявского и др. ; под ред. Я. В. Зabolotskogo]. – М. : ООО "И. Д. Вильямс", 2010. – 592 с. : ил. – С. 92, 386. 12. Стратегія підприємства : підручник / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Четова-Терашвілі та ін. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2009. – 560 с. – С. 326–327. 13. Присягина А. Ю. Эффективное управление предприятием в условиях глобализации [Электронный ресурс] / А. Ю. Присягина // Управление развитием. – 2011. – № 4(101). – С. 33–34. – Режим доступа : [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Uproz/2011\\_4/u1104pry.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Uproz/2011_4/u1104pry.pdf). 14. Мешайкина Е. Процесс глобализации и управление предприятием [Электронный ресурс] : Цифровая библиотека Украины / Елена Мешайкина // Белорусский журнал международного права и международных отношений. – 2002. – № 4. – Режим доступа : [http://elib.org.ua/economics/ua\\_show\\_archives.php?subaction=showfull&id=1096023877&archive=1210&start\\_from=&ucat=1&](http://elib.org.ua/economics/ua_show_archives.php?subaction=showfull&id=1096023877&archive=1210&start_from=&ucat=1&)

[http://elib.org.ua/economics/ua\\_show\\_archives.php?subaction=showfull&id=1096023877&archive=1210&start\\_from=&ucat=1&](http://elib.org.ua/economics/ua_show_archives.php?subaction=showfull&id=1096023877&archive=1210&start_from=&ucat=1&) 15. Продиус Ю. И. Экономика предприятия : [учебн. пособ.] / Ю. И. Продиус. – 5-е изд., доп. – Х. : ООО "Одиссей", 2008. – 432 с. – С. 383–384.

**References:** 1. Vechkanov G. S. Ekonomicheskaya teoriya : [uchebnik dlya vuzov] [Economic Theory] / G. S. Vechkanov. – 2-e izd. – SPb. : Piter, 2009. – 448 p. : il. – (Seriya "Uchebnik dlya vuzov"). – Pp. 439–440. 2. Samuelson Pol E. Ekonomika [classich. uchebnik ot laureata Nobelevskoy premii] [Economics] / Pol E. Samuelson, Vilyam D. Nordkhaus ; [pod red. A. A. Starostinoy, V. A. Kravchenko ; per. s angl. O. L. Pelyavskogo]. – 18-e izd. – M. : OOO "I. D. Vilyams", 2008. – 1 360 p. : il. – Pp. 93–94. 3. Aaker D. Strategicheskoye rynochnoye upravleniye [Strategic Market Management] / D. Aaker ; [per. s angl. pod red. S. G. Bozhuk]. – 7-e izd. – SPb. : Piter, 2007. – 496 p. – (Seriya "Teoriya menedzhmenta"). – P. 34. 4. Fatkhutdinov R. A. Upravleniye konkurentosposobnostyu organizatsii : [uchebnik] [Management of Organization Competitiveness] / R. A. Fatkhutdinov. – 2-e izd., ispr. i dop. – M. : Izd. Eksmo, 2005. – 544 p. – P. 18. 5. Stratehichne upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva : navch. posibn. dlia stud. vyshch. navch. zakl. / O. M. Yastrem'ska, H. V. Vereshchahina, K. V. Tonieva [ta in.] ; pid zah. red. O. M. Yastrem'skoi, H. V. Vereshchahinoi ; Khark. nats. ekon. univ. – Kh. : VD "INZHEK", 2010. – 392 p. – Pp. 7–8. 6. Ekonomika v tablytsiakh i skhemakh : [do pidruchnyka i prohramy H. O. Kovalchuk, V. H. Melnychuka, V. O. Ohneviuka] [Economics in Charts and Schemes] / N. S. Horbach, N. S. Makarova, O. V. Ruban ta in. – Kh. : Vyd. hrupa "Osnova", 2008. – 127 p. – (Seriia "Ekspres-pidhotovka"). – P. 100. 7. Hlobalizatsiya [Electronic resource] [Globalization] : material iz Vikipedii – svobodnoy entsiklopedii. – Access mode : <http://www.ru.wikipedia.org/wiki/Глобалізація>. 8. Shifrin M. B. Strategicheskiiy menedzhment [Strategic Management] / M. B. Shifrin. – SPb. : Piter, 2006. – 240 p. : il. – (Seriya "Kratkiy kurs"). – P. 203. 9. Pasichna O. Yu. Strukturniy pidkhd do formuvannya zovnishnioekonomichnoi strategii derzhavy v umovakh hlobalizatsii [Structural Approach to Forming the External and Economic Strategy of the State in the Globalization] / O. Yu. Pasichna // Aktualni problemy ekonomiky. – 2009. – No. 3 (93). – Pp. 17–27. 10. Leontev A. Tri istochnika i tri sostavnykh chasti globalizatsii [Three Sources and Three Component Parts of Globalization] / Aleksandr Leontev // Ezhenedelnik 2000 – 2011. – November 25 – December 1 (No. 47(583)). – Pp. A1, A5. 11. Porter M. Konkurentsia [Competition] / Michael E. Porter : [obnovlennoye i rasshirennoye izdaniye ; per. s angl. O. L. Pelyavskogo i dr. ; pod red. Ya. V. Zabolotskogo]. – M. : OOO "I. D. Vilyams", 2010. – 592 p. : il. – Pp. 92, 386. 12. Stratehiia pidpriemstva : pidruchnyk [The Strategy of the Enterprise] / Yu. B. Ivanov, O. M. Tyshchenko, T. M. Chechetova-Terashvili ta in. – Kh. : VD "INZHEK", 2009. – 560 p. – Pp. 326–327. 13. Prisyagina A. Yu. Effektivnoye upravleniye predpriyatiem v usloviyakh globalizatsii [Electronic resource] [Efficient Management of the Enterprise in the Globalization] / A. Yu. Prisyagina // Upravlinnia rozvytkom. – 2011. – No. 4 (101). – Pp. 33–34. – Access mode : [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Uproz/2011\\_4/u1104pry.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Uproz/2011_4/u1104pry.pdf). 14. Meshaykina E. Protsess globalizatsii i upravleniye predpriyatiem [Electronic resource] [Globalization and Management of an Enterprise] [Electronic resources] : Tsifrovaya biblioteka Ukrainy / Yelena Meshaykina / Belorusskiy zhurnal mezhdunarodnogo prava i mezhdunarodnykh otnosheniy. – 2002. – No. 4. – Access mode : [http://elib.org.ua/economics/ua\\_show\\_archives.php?subaction=showfull&id=1096023877&archive=1210&start\\_from=&ucat=1&](http://elib.org.ua/economics/ua_show_archives.php?subaction=showfull&id=1096023877&archive=1210&start_from=&ucat=1&). 15. Prodius Yu. I. Ekonomika predpriyatiya : [uchebn. posob.] [The Economy of an Enterprise] / Yu. I. Prodius. – 5-e izd., dop. – Kh. : OOO "Odyssey", 2008. – 432 p. – Pp. 383–384.

**Information about the author**

**Ya. Kononenko** – postgraduate student of Economics of an Enterprise Department of Kharkiv Humanities University "National Ukrainian Academy" (27 Lermontovska St, 61024, Kharkiv, e-mail: yana.kononenko@gmail.com).

**Информация об авторе**

**Кононенко Яна Владимировна** – соискатель кафедры экономики предприятия Харьковского гуманитарного университета "Народная украинская академия" (61024, г. Харьков, ул. Лермонтовская, 27, e-mail: yana.kononenko@gmail.com).

**Інформація про автора**

**Кононенко Яна Володимирівна** – здобувач кафедри економіки підприємства Харківського гуманітарного університету "Народна українська академія" (61024, м. Харків, вул. Лермонтовська, 27, e-mail: yana.kononenko@gmail.com).

*A double-blind  
peer review has been held.*

*Стаття надійшла до ред.  
28.11.2012 р.*

---

## MODELING OF CUSTOMER SERVICE IN DRUGSTORES

UDC 330.4

**O. Dorokhov**

The opportunity and necessity of imitating modeling applications for improvement of customer service quality at purchase of drugs and medical products in retail pharmacy establishments are proved. The corresponding conceptual base model for service of drugstore's visitors at purchase of drugs by them has been developed. The statement of this task in view of specificity of retail trade by pharmaceutical production is presented. On the basis of imitating modeling and special software the main model is constructed. Its step-by-step development is consistently presented. Methodological approaches to interpretation of modeling results and directions of their practical usage for improvement of pharmaceutical service quality and work of drugstores are offered. Implementation of described models in the ExtendSim7LT environment for simulation has been executed.

*Key words:* queuing system, drugstores, imitating modeling, computer simulation.

---

## МОДЕЛЮВАННЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ В АПТЕКАХ

УДК 330.4

**Дорохов О. В.**

Розглянуто можливості моделювання системи масового обслуговування для поліпшення організації роздрібного продажу ліків в аптеках. Обґрунтовано можливість і необхідність застосування імітаційного моделювання для поліпшення логістичного обслуговування покупців і підвищення якості послуг. Розроблено відповідний підхід і обрано інструменти моделювання. Завдання розглянуто з урахуванням специфіки роздрібної торгівлі фармацевтичною продукцією. На основі імітаційного моделювання та спеціального програмного забезпечення побудовані й послідовно представлені моделі, що мають практичне значення. Запропоновано підходи до

інтерпретації результатів моделювання та можливі напрями практичного використання цих результатів для вдосконалення якості фармацевтичного обслуговування і роботи аптек. Виконано комп'ютерну реалізацію розроблених моделей у середовищі моделювання ExtendSim для різних практичних умов обслуговування.

*Ключові слова:* система масового обслуговування, аптеки, імітаційне моделювання, комп'ютерна симуляція.

## МОДЕЛИРОВАНИЕ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ В АПТЕКАХ

УДК 330.4

**Дорохов А. В.**

Рассмотрены возможности моделирования системы массового обслуживания для улучшения организации розничной продажи лекарств в аптеках. Обоснованы возможность и необходимость применения имитационного моделирования для улучшения логистического обслуживания покупателей и повышения качества услуг. Разработан соответствующий подход и выбраны инструменты моделирования. Задача рассмотрена с учетом специфики розничной торговли фармацевтической продукцией. На основе имитационного моделирования и специального программного обеспечения построены и последовательно представлены модели, имеющие практическое значение. Предложены подходы к интерпретации результатов моделирования и возможные направления практического использования этих результатов для совершенствования качества фармацевтического обслуживания и работы аптек. Выполнена компьютерная реализация разработанных моделей в среде моделирования ExtendSim для различных практических условий обслуживания.

*Ключевые слова:* система массового обслуживания, аптеки, имитационное моделирование, компьютерная симуляция.

Under the condition of the financial crisis the competition, fight for the market in all spheres of commerce and produce arises. This is also applicable to the Ukrainian pharmacy market and the system of retail sale of medical goods. However, an essential part of the improvement of pharmaceutical service in drugstores is the appropriate organization of selling the drugs, medicines and medical goods.

Improving the Ukrainian citizen's pharmacy supplying according to difficult social, economic, ecological and demographical situation in the state became an important and actual goal. Organization of appropriate pharmaceutical service in the drugstores became an essential component of its solving.

Drugstores have to provide appropriate quality services for customers. It contains not only production assortment and costs parameters. It must be qualitative by time parameters, efficiency and services comfort.

The analysis of the literature sources showed that the issues and problems of evaluating the performance of companies in general, were mentioned in many of publications of Ukrainian economists.

Among them are scientific research works of some well-known authors such as V. S. Ponomarenko, T. S. Klebanova, T. I. Lepeyko, P. A. Orlov and others [1 – 4].

Different approaches and tools of mathematical modeling of the various economic problems are well represented in the papers and works of N. A. Kizim [5], J. G. Bersutsky, N. N. Lepa, T. S. Klebanova [5 – 8].

In fundamental research by T. V. Merkulova different modeling methods, in particular – simulation, multi-agent system's approach, ABS analysis were discussed in detail [9 – 13]. Queuing systems and their role in modeling of economic and production processes have been working consistently and in detail in the publications of N. V. Ruyantsev [14 – 17].

However, despite all of the above mentioned, the simulation of queuing systems in specific production areas is not enough represented in the literature.

Also the results of corresponding computer simulations in specialized program's tools and packages were not properly described. Those are practically absent, for example, for queuing systems in the service sector (trade, transport, passenger services, the pharmaceutical retail market, etc.).

The problem of final drugstore consumers' services improvement takes an important place in the scientific researches and corresponding publications [18 – 21]. The author identifies some major researching methods.

First of all, there are marketing solutions – target market choice, production assortment and services set management, pricing policy and selling simulation providing, definition of entrepreneurship, location etc.

Such problem as staff management is also important (in particular, upgrading of its qualification level, competence, professional level and labor potential). If we mean directly customers, factors of drugstore services culture (in its wide sense: politeness, pleasant attitude from the side of drugstore staff, high servicing speed, minimization of waiting time etc.) is a powerful factor.

Selling customers medicines is a process of queuing service with its basic and specific elements which reflect the features of organization of selling pharmaceutical production [18 – 21].

Computer modeling of such a system will lead to the minimization of the time of consumers' service and queue, optimization of the work of pharmacists, and etc. So, intensive research of such systems of mass medicine service in the drugstores is necessary [22 – 24]. Also the development of the discrete simulation models in the computer modeling tools [25, 26] and the analysis of the results and recommendation of medicine selling are in great demand.

From the point of view of modeling abilities and means it is rational to consider the process of drugstore visitors servicing while buying drugs and production for medical purposes as a mass services system with characteristic general and specific (which show the features of pharmaceutical services) components.

The development and research of such a system (speaking in particular about drugstore entrepreneurship) gives an ability of definition and optimization of such important characteristics as transactions servicing time, existence and parameters of queues, servicing devices congestion etc.

Accordingly, the modeling of consumer buying process in a drugstore by the means of queuing service theory is defined as a research goal.

It is provided to develop corresponding computer model with the next analysis of received results and producing the recommendations for practical improving of consumers services in drugstores.

It is known that the general methodological goal of mathematics modeling is creating an environment, which gives an ability to get appropriate information about sides and characteristics of modeling object using the calculated experiment without direct contact with this object [22 – 24].

In particular, imitating modeling (including queues modeling in mass services systems like drugstores) allows to get quantitative characteristics of expecting commercial-management solutions for their next optimization.

This solution during the separate imitation can take different concrete meanings as a result of probability nature of some (or all) model input parameters. That's why imitating modeling provides carrying out of multiple tests (calculations) of model. That gives an ability of fast identification of statistically authentic and mathematically proved numerical meanings for the researched services parameters.

The necessity of customers services optimization during direct drugs purchase arises, because costs of staff maintenance and customers services permanently increase, also because the quantity of drugstore entrepreneurship rises and competitive struggle for each customer aggravates.

From the other side, in competitive market conditions there is a necessity of rational, economically proved and rental organization of pharmacists' work, considering norms of labor right, professional and branch standards, which are regulated by trade-unions requirements etc.

There are some demands for models, which can analyze such factors influencing the quality and economic consequences of consumers services as: probability characteristics of consumers' occurrence, terms of their servicing by pharmacists, consumers' behavior if there is a queue or servicing delays, presence of additional consultation medical service (for example, doctor's consultation). It is important to note, that choice of imitating modeling as an instrument of queues research is defined by the following conditions.

First, analogical analytical models often become very difficult for formation and analysis, sometimes it is impossible to build them. A lot of probability factors are considerably complicated to creating such kind of models.

Secondly, quite often analytical models give average-statistics or stationary, long-term solutions. In practice, though, non-stationary behavior of a system or its characteristics on a short time interval are important. This doesn't give an ability to get and to use average-statistics meanings.

Thirdly, a large set of specialized software has been developed and published nowadays for the needs of imitating modeling. At the same time, the necessary level of user's computer and mathematical proficiency has considerably lowered; this allows developing, researching and practical introducing of imitating models by managers or decision-making persons at pharmaceutical entrepreneurship.

Taking into account the written above, today imitating models are often being developed instead of analytical ones which give operative and authentic definition of real complex systems parameters such as system of drugs distribution and its subsystem of customer's services in the drugstore.

In order to identify the initial parameters of the model the pilot surveillance was conducted. A number of indices were fixed: the time when the customer enters the drugstore, the number of counters, the duration of service by the pharmacists, the amount of the purchase. The subsequent return of the customers to the counter, the case when the customer left the queue because of its length and etc. were also taken into account.

The analysis of initial parameters was conducted in the Statistic program. For the time lines of the customers' entrance, the duration of staying in the queue, the amount of the purchase the hypotheses of normal, exponential and extreme dispersions were proved (corresponding examples are shown in Fig. 1 and 2).

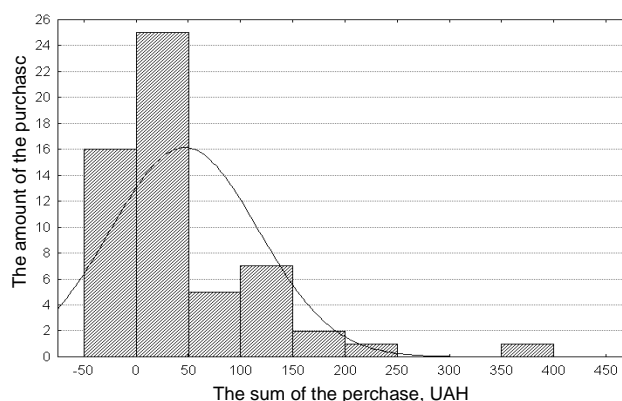


Fig. 1. The dispersion for amount of purchase (hryvnia)

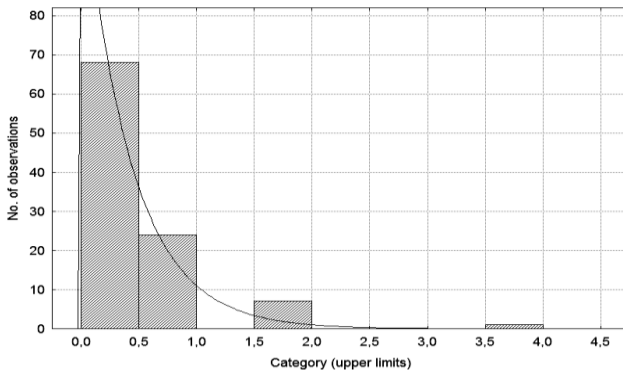


Fig. 2. The dispersion for duration of staying in queue (min)

Let us consider the drugstore consumers services system model in the next statement. The customers enter the drugstore during time intervals, which are defined by some statistical distribution, installed by the results of real supervision in a drugstore.

Servicing (drugs sales) is organized by some sellers-pharmacists (in drugstore windows). Each of pharmacists spends some time for the servicing of one customer. This time is also given by statistical distribution, defined by chronometrical supervision. All windows work during 10 hours (full) without breaks or pauses. If a new visitor enters and all the windows are occupied, he (or she) appears at the end of a common queue, then moves ahead it until some window will be free and this customer will be serviced.

At the beginning of a working day there are no visitors in the drugstore. When a drugstore's work ends, customers in the queue won't be serviced. Only servicing of customers, which are directly near the windows, is completely done. The purpose of the model is to imitate drugstore's work, in particular the existence and statistics of queues during some period of time. As a result of statistical data main characteristics of drugstore customer service are defined: average and maximal time of their waiting in the queue; average and maximal queue length; quantity of customers, which have been serviced, pharmacists work load; share of customers, which haven't been serviced. Graphical view of corresponding computer model is shown in the Fig. 3. The model consists of some main blocks:

- No. 1 – input of time and some other parameters of imitation modeling;
- No. 2 – entrance of visitors to a drugstore;
- No. 3 – common queue of customers;
- No. 4 – servicing window No. 1;
- No. 5 – servicing window No. 2;
- No. 6 – servicing window No. 3;
- No. 7 – exit from drugstore;
- No. 8 – input of service's parameters for window No. 1;
- No. 9 – input of service's parameters for window No. 2;
- No. 10 – input of service's parameters for window No. 3;
- No. 11 – result information about work of servicing windows (for one imitation);
- No. 12 – output of resulting information about queue (for one imitation);
- No. 13 – output of total summary results for all imitations (for windows);
- No. 14 – output of total summary results for all imitations (for queues).

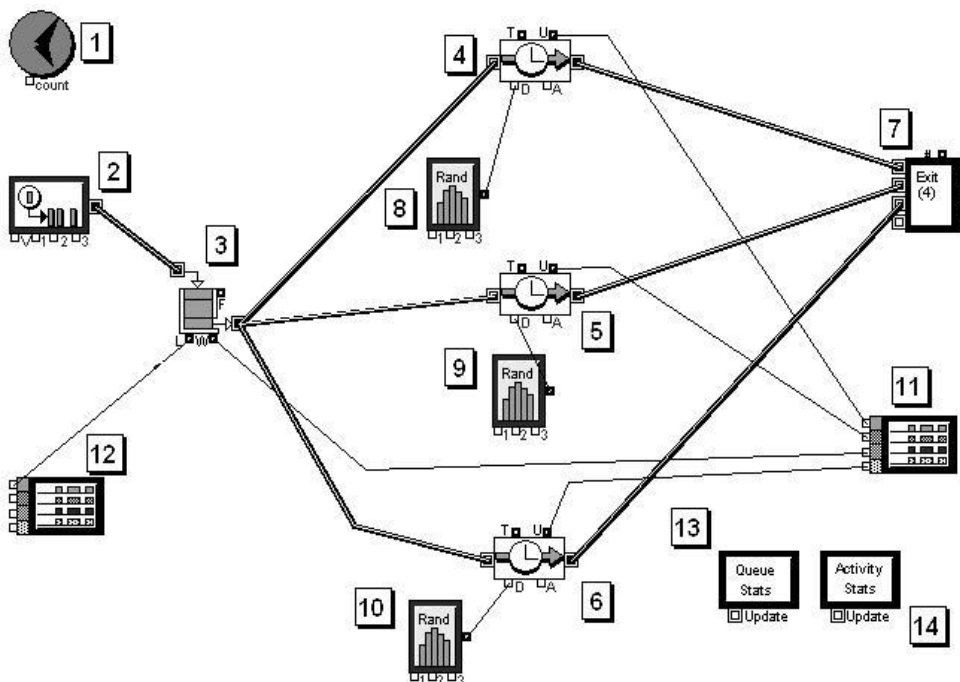


Fig. 3. Imitational model of customer's queue servicing at the drugstore

This model allows the user to change the next entering parameters (in brackets measure units are written):

- time measurement units (minutes);
- drugstore working hours (10 hours);
- frequency of customers appearance, its probability character depending on different distributions (triangular distribution with the most expected appearance of the next customer in 3 minutes);
- quantity of servicing windows (one, two or three windows);
- duration of one customer servicing in some window (triangular distribution, individual for each window, with an average servicing time 4, 5 and 6 minutes for windows No. 1, No. 2 and No. 3 correspondently).

Entrance parameters for the model shown in Fig. 3 for distributions of customer's appearance and one client servicing terms in each window are shown in Table 1.

Table 1

**Customers appearance and servicing distributions, min**

Time	Customer's entrance	Servicing time		
		Window No. 1	Window No. 2	Window No. 3
Minimum	1	2	3	5
Most probable	2	10	6	8
Maximum	5	12	9	12

The imitation was conducted when only one, two or all three windows were working at the same time. Modeling results, in particular queue characteristics – length and waiting time, windows loading for 50 model imitations with 95% confidential interval are shown in Table 2. The results of some imitations may be received in the graphical view using the special model blocks.

By using modeling results analysis one can make a conclusion that drugs selling in three windows is the most optimal (also from the point of view of customers servicing quality and pharmacists loading), if this number of windows, total queue to all of them on the average is absent and doesn't exceed 4 customers. Waiting time in the queue is on the average 1.5 minutes and doesn't exceed 7 minutes. Such a service is entirely acceptable for the customers. From the other side, the pharmacists are loaded by the work for 90 – 95 % of working hours, what is quite high, practically maximal parameter of their use efficiency.

Though, the reduction of windows quantity would provide very long queues and long waiting time for customers. Windows quantity increase would provide stagnation of drugstore staff.

The author has developed this model taking into account some important additional factors. For example, the next situation is provided, when a long queue or long waiting time the customer leaves the drugstore. Also repeated turning of a customer after the first purchase is provided.

Table 2

**Modeling results with 95 % reliability (simulation duration time is 600 minutes)**

Servicing parameters	Only window No. 1 works	Windows No. 1 and No. 2 work	All three windows work
Average queue length	76	24	0
Maximal queue length	151	49	4
Average waiting time	199	64	1.4
Maximal waiting time	400	131	7.5
Total customers serviced	71	185	227
Serviced in window No. 1	71	81	69
Loading of window No. 1	100 %	100 %	94 %
Serviced in window No. 2	-	104	94
Loading of window No. 2	-	99 %	89 %
Serviced in window No. 3	-	-	64
Loading of window No. 3	-	-	88 %

Extraordinary occasion describes the existence of consulting services in the drugstore, for example when some visitors are being consulted by the doctor.

The author has also researched the optimal windows quantity using comparing of its functioning costs and potential losses because of customers exit in case of long queue and long waiting time. Corresponding models are developed and would be presented in the next part of the paper.

The first step to create discrete simulation models is shown in Fig.4. This model includes the following items:

- No. 1 – input model parameters;
- No. 2 – customers' entry to the drugstore;
- No. 3 – joint queue;
- No. 4 till No. 6 – servicing windows (drug's sale);
- No. 7 – drugstore exit and statistics summary collection;
- No. 8 till No. 10 – time of service for each window;
- No. 11 till No. 14 – service time representation of results for multi-time runs;
- No. 15 and No. 16 – representation of the number of work items that have exceeded their waiting limit;
- No. 17 – analysis of the queue;
- No. 18 – counting the work items that have left the drugstore at once.

Additional units represent other features of the model:

- No. 19 till No. 21 – count repeated service;
- No. 22 till No. 24 – the formation of the joint queue and clients' return to the common entry queue;
- No. 25 till No. 27 – reflect the repeated service of different customers at each cash desk.

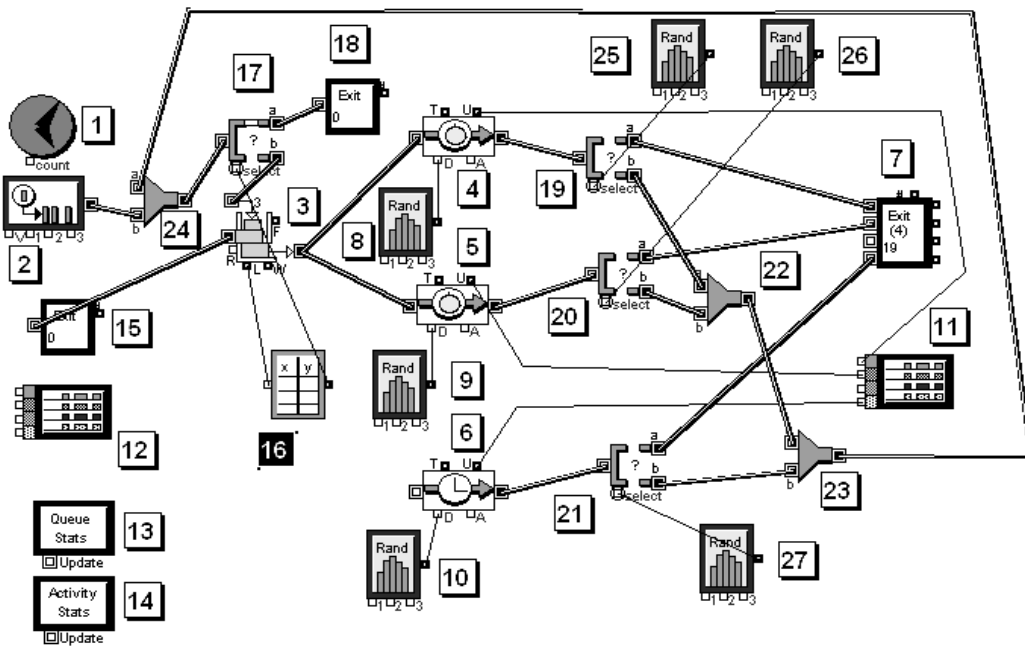


Fig. 4. The model with three servicing devices, analyses of the length of the queue and the time of waiting, returning of the customers to the common entrance queue for repeated service

This base model allows the user to change the next entering parameters (in brackets measure units are written): time measure units (minutes); drugstores working time (hours); frequency of customer's appearance, its probability character depending on different distributions; quantity of servicing windows (one, two, three windows); duration of one customer servicing in a window.

In further models the presence of a doctor in the drugstore, customers, priorities different cash desks in case of

epidemics and etc must be taken into account. It is necessary for the ultimate imitation modeling for different groups of drugstores according to the models that reflect the practical organization of selling drugs in them.

In order to compare, one should consider a drugstore with two servicing windows. The first model assumed the single queue to all windows. A case with separate queues is presented in Fig. 5.

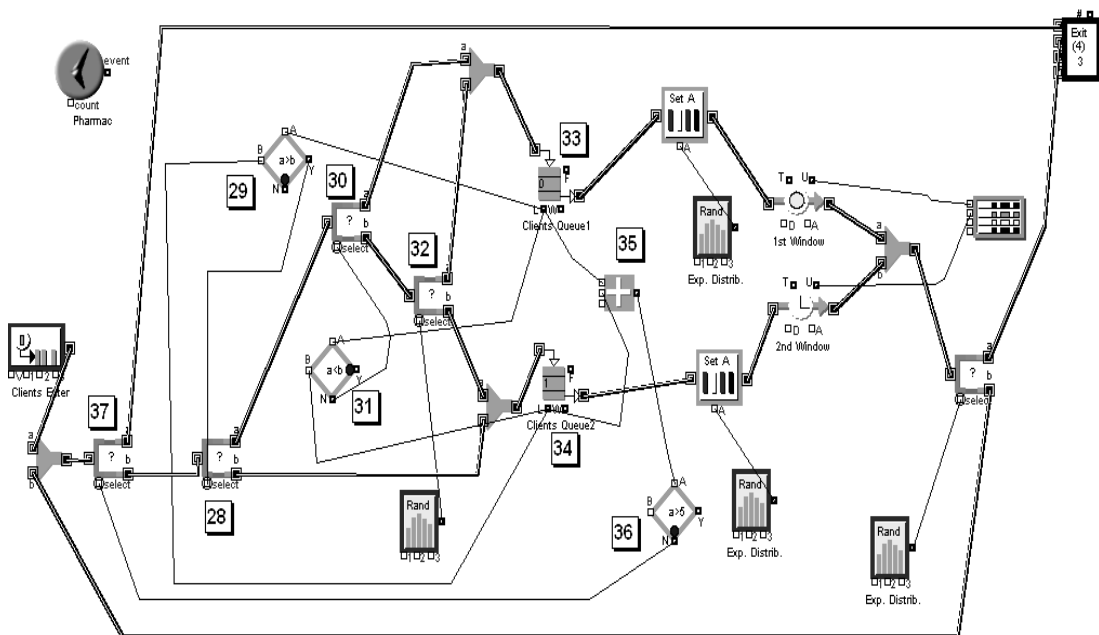


Fig. 5. The model with two servicing windows and separate queues to them, with clients leaving if common queue is unacceptable

The client goes to a window with smaller queue.

If queues are identical, the buyer joins any. If the total number of buyers in both queues exceeds admissible, a new client leaves a drugstore.

This model contains the next additional blocks:

No. 28, 30 and No. 32 – choice of clients way to smaller queue, where the number of clients is less;

No. 29 and No. 31 – blocks for comparison of queues length;

No. 33 and No. 34 – separate queues before the first and the second servicing windows;

No. 35 – summary of common number of clients in both queues;

No. 36 and No. 37 – blocks which provide clients' leaving the drugstore if common queue length is unacceptable.

The next step for the models is presented in Fig. 6.

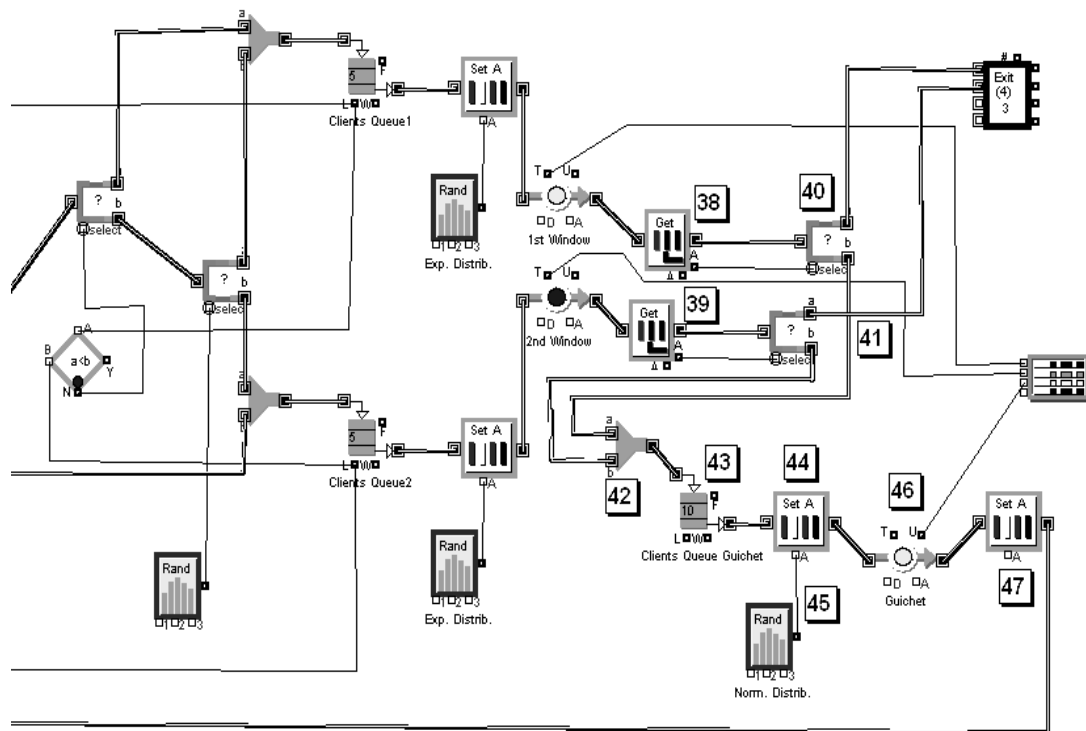


Fig. 6. The model with two servicing windows and separate cash (pay) window

In this case the buyer after the choice of drugs in servicing window (at the pharmacist) pays its cost in a separate cash window, and then again comes back do the single queue to get the paid purchase at the pharmacist. For this purposes corresponding group of block was added to finish the previous model:

No. 38 and No. 39 – the removal of the attribute, which confirms the provided service of the buyer in cash window (payment of drugs by him);

No. 40 and No. 41 – the checking of conditions (if payment is needed then a client goes to cash window, and drugs are already taken by buyer and he leaves);

No. 42 – the formation of the single queue from two service windows before cash window;

No. 43 – the queue before cash window;

No. 44 and No. 45 – servicing time parameters for cash window;

No. 46 – cash (pay) window;

No. 47 – block for the set, which confirms the payment in cash window and the subsequent clients transition to initial model (common input and formation of queues for both servicing windows).

Other blocks are necessary to be included in the model for priority buyers occurrence. Corresponding model is shown in Fig. 7.

There are such new fragments:

No. 48 – priority distribution;

No. 49 – block of priorities selection;

No. 50 and No. 51 – sets for different priorities;

No. 52 and No. 53 – queues before servicing windows with analysis of buyers' priorities.

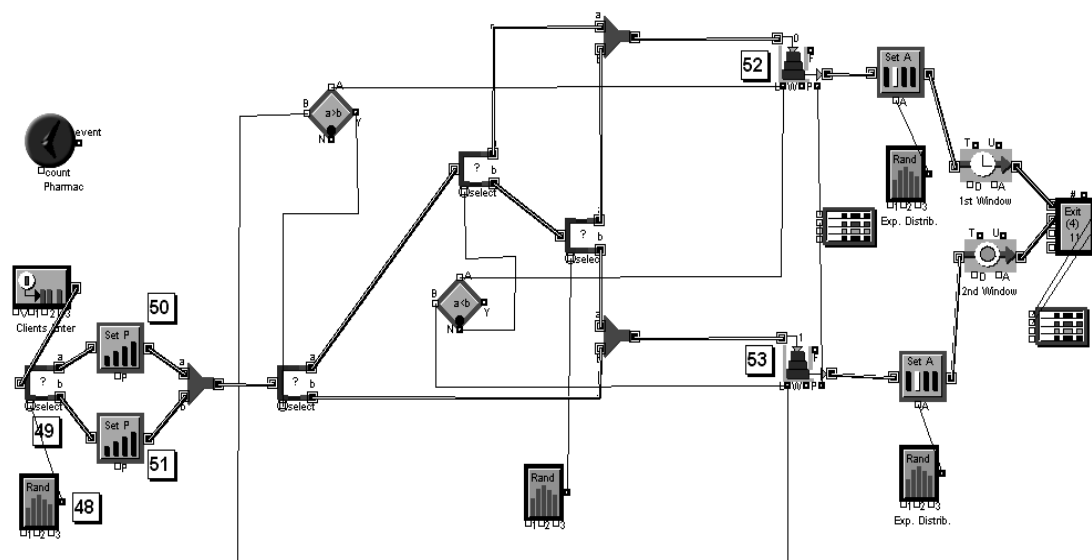


Fig. 7. The model with priority clients

The author has developed the described models considering other factors. For example, the next situations were provided, when a long queue or long waiting time made the customer leave the drugstore.

Also repeated returning of a customer after the first purchase has been provided. Extraordinary occasion describes the existence of consulting services in the drugstore, for example when some visitors are being consulted by the doctor. And also the abilities of optimal windows quantity defining using the comparison of its functioning costs and potential losses because of customers exit in case of long queue and waiting time were researched.

Thus, the productive approach to imitating modeling for queues in drugstores and customers services have been developed and presented. The developed computer models in ExtendSim7LT environment allow to get important characteristics of pharmaceutical services using statistical data and calculation experiment – existence of queues, waiting time, pharmacists loading etc.

The presented model developments enable us to demonstrate and to formalize the process of drugstore visitors servicing, to identify the main directions of drugstore's work improvement taking into account interests of customers and the pharmaceutical entrepreneurship, to make proved economic and mathematical calculations of different possible variants of servicing and staff functioning organization. As a result it is possible to improve the customer's service and to optimize functioning of the drugstores. After the calculative experiments it appeared that the developed models give a chance to improve the quality of service and at the same time to optimize the work of pharmacies on the basis of computer modeling and the analysis of different ways of selling medicines.

**References:** 1. Пономаренко В. С. Проблема оцінки системної ефективності функціонування та розвитку підприємства / В. С. Пономаренко, І. В. Гонтарева // *Економіка розвитку*. – 2011. – № 1(57). – С. 5–8. 2. Орлов П. А. Проблемы управления качеством продукции и повышения социальной ответственности предприятий / П. А. Орлов // *Економіка розвитку*. – 2011. –

№ 1(57). – С. 8–13. 3. Лепейко Т. І. Організаційна перебудова персоналу підприємства як складова процесу реструктуризації / Т. І. Лепейко, Н. К. Назаров // *Економіка розвитку*. – 2011. – № 1(57). – С. 13–15. 4. Клебанова Т. С. Моделі моніторингу внутрішнього середовища промислового підприємства / Т. С. Клебанова, К. С. Коваленко // *Бізнес Інформ*. – 2011. – № 5(2). – С. 13–17. 5. Адаптивные модели в системах принятия решений: монография / под ред. Н. А. Кизима, Т. С. Клебановой. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2007. – 368 с. 6. Принятие решений в управлении экономическими объектами: методы и модели: монография / Я. Г. Берсуцкий, Н. Н. Лепа, Т. С. Клебанова и др. – Донецк : Изд. ТОВ "Юго-Восток", ЛТД, 2000. – 276 с. 7. Сучасні та перспективні методи і моделі управління в економіці: монография / Т. С. Клебанова, Л. С. Гурьянова, О. М. Беседовський та ін.; під ред. д. е. н, проф. А. О. Спіфанова. – Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2008. – 315 с. 8. Современные проблемы моделирования социально-экономических систем: монография / Т. С. Клебанова и др. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2009. – 440 с. 9. Меркулова Т. В. Использование имитационного моделирования в налоговом менеджменте / Т. В. Меркулова, С. Н. Костенко // *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Економічна серія*. – 2009. – № 892. – С. 163–169. 10. Меркулова Т. В. Мультиагентный подход к моделированию экономической системы в условиях нестационарной внешней среды / Т. В. Меркулова, Н. В. Акулов // *Бізнес Інформ*. – 2009. – № 4(2). – С. 114–117. 11. Меркулова Т. В. Математические модели в автоматизации управления запасами / Т. В. Меркулова, Н. В. Акулов // *Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр.* – Дніпропетровськ : ДНУ, 2007. – Вип. 232. – Т. II. – С. 525–533. 12. Меркулова Т. В. Использование АВС-анализа в управлении запасами / Т. В. Меркулова, Н. В. Акулов // *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Економічна серія*. – 2007. – № 786. – С. 140–143. 13. Меркулова Т. В. Критерии оценки деятельности налоговой службы в свете теории агентских отношений / Т. В. Меркулова // *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна*. – Донецьк : ДонНТУ, 2008. – Вип. 34-2(138). – С. 174–178. 14. Румянцев Н. В. Моделирование гибких производственно-логистических систем / Н. В. Румянцев. – Донецк : Изд. "Юго-Восток", 2004. – 235 с. 15. Румянцев М. В. Дослідження системи обслуговування з ненадійним приладом і переналагодженням на початку періоду зайнятості / М. В. Румянцев // *Бізнес Інформ*. – 2011. – № 7. –

С. 10–13. 16. Румянцев М. В. Гнучкі логістичні системи з переналагодженням на початку періоду зайнятості й втратою вимог / М. В. Румянцев // Бізнес Інформ. – 2012. – № 4. – С. 25–27. 17. Румянцев М. В. Гнучкі логістичні системи з переналагодженням в кінці періоду зайнятості та втратою вимог / М. В. Румянцев // Бізнес Інформ. – 2012. – № 5. – С. 51–54. 18. Мнушко З. М. Аналіз напрямків досліджень з економіки, менеджменту та маркетингу в фармації / З. М. Мнушко // Вісник фармації. – 2004. – № 4. – С. 53–58. 19. Громовик Б. П. Проблемні питання логістичного обслуговування споживачів лікарських засобів / Б. П. Громовик // Фармацевтичний журнал. – 2007. – № 5. – С. 14–18. 20. Пестун І. В. Маркетингове інформаційне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень в фармації / І. В. Пестун, З. М. Мнушко // Фармацевтичний журнал. – 2007. – № 1. – С. 9–14. 21. Толочко В. М. Управління фармацією / В. М. Толочко. – Х. : Вид. НФаУ, 2004. – 386 с. 22. Дорохова Л. П. Модель в менеджменті. Фармацевтична енциклопедія / Л. П. Дорохова. – К. : Моріон, 2005. – С. 519–520. 23. Довгань С. В. Математичне моделювання в маркетингу / С. В. Довгань. – Дніпропетровськ : НГУ, 2002. – 194 с. 24. Шеннон Р. Имитационное моделирование систем – искусство и наука / Р. Шеннон. – М. : Мир, 1978. – 301 с. 25. Modeling of two strategies in inventory control system with random lead time and demand / Е. Копытов, L. Greenglaz, A. Muravyov et al. // Computer Modeling and New Technologies. 2007. – No. 1. – Pp. 21–30. 26. Moore J. Decision modeling with Microsoft Excel / J. Moore, L. Weatherford. – New Jersey : Prentice Hall, 2004. – 1 024 p.

**References:** 1. Ponomarenko V. S. Problema otsinky systemnoi efektyvnosti funktsionuvannya ta rozvytku pidpriemstva / V. S. Ponomarenko, I. V. Hontareva // Ekonomika rozvytku. – 2011. – No. 1(57). – Pp. 5–8. 2. Orlov P. A. Problemy upravleniya kachestvom produktii i povysheniya sotsialnoyi otvetstvennosti predpriyatiy / P. A. Orlov // Ekonomika rozvytku. – 2011. – No. 1(57). – Pp. 8–13. 3. Lepeiko T. I. Orhanizatsiina perebudova personalu pidpriemstva yak skladova protsesu restrukturyzatsii / T. I. Lepeiko, N. K. Nazarov // Ekonomika rozvytku. – 2011. – No. 1(57). – Pp. 13–15. 4. Klebanova T. S. Modeli monitorynhu vnutrishnioho seredovyscha promyslovoho pidpriemstva / T. S. Klebanova, K. S. Kovalenko // Biznes Inform. – 2011. – No. 5(2). – Pp. 13–17. 5. Adaptivnyye modeli v sistemakh prinyatiya resheniy : monografiya / pod red. N. A. Kizima, T. S. Klebanovoy. – Kh. : ID "INZhEK", 2007. – 368 p. 6. Prinyatiye resheniy v upravlenii ekonomicheskimi obyektami: metody i modeli : monografiya / Ya. G. Bersutskiy, N. N. Lepa, T. S. Klebanova i dr. – Donetsk : Izd. TOV "Yugo-Vostok", LTD, 2000. – 276 p. 7. Suchasni ta perspektivni metody i modeli upravlinnia v economitsi : monografiya / T. S. Klebanova, L. S. Hurianova, O. M. Besedovskiy ta in. ; pid red. d. e. n., prof. A. O. Yepifanova. – Sumy : DVNZ "UABS NBU", 2008. – 315 p. 8. Sovremennyye problemy modelirovaniya sotsialno-ekonomicheskikh sistem : monografiya / T. S. Klebanova i dr. – Kh. : ID "INZhEK", 2009. – 440 p. 9. Merkulova T. V. Ispolzovanie imitatsionnogo modelirovaniya v nalogovom menedzhmente / T. V. Merkulova, S. N. Kostenko // Visnyk KhNU imeni V. N. Karazina. Ekonomichna seriia. – 2009. – No. 892. – Pp. 163–169. 10. Merkulova T. V. Multiagentnyy podkhod k modelirovaniyu ekonomicheskoy sistemy v usloviyakh nestatsionarnoy vneshney sredy / T. V. Merkulova, N. V. Akulov // Biznes Inform. – 2009. – No. 4(2). – Pp. 114–117. 11. Merkulova T. V. Matematicheskie modeli v avtomatizatsii upravleniya zapasami / T. V. Merkulova, N. V. Akulov // Ekonomika: problemy teorii ta praktyky : zb. nauk. pr. – Dnipropetrovsk : DNU, 2007. – Vol. 232. – T. II. – Pp. 525–533. 12. Merkulova T. V. Ispolzovanye ABC-analiza v upravlenii zapasami / T. V. Merkulova, N. V. Akulov // Visnyk KhNU imeni V. N. Karazina. Ekonomichna seriia. – 2007. –

No. 786. – Pp. 140–143. 13. Merkulova T. V. Kriterii otsenki deyatel'nosti nalogovoy sluzhby v svete teorii agentskikh odnosheniy / T. V. Merkulova // Naukovi pratsi Donetskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Seriya: ekonomichna. – Donetsk : DonNTU, 2008. – Vol. 34-2(138). – Pp. 174–178. 14. Romyantsev N. V. Modelirovaniye gibkikh proizvodstvenno-logisticheskikh sistem / N. V. Romyantsev. – Donetsk : Izd. Yugo-Vostok, 2004. – 235 p. 15. Rumiantsev M. V. Doslidzhennia systemy obsluhovuvannya z nenadiinym prykladom i perenaladzhenniam na pochatku periodu zainiatosti / M. V. Rumiantsev // Biznes Inform. – 2011. – No. 7. – Pp. 10–13. 16. Rumiantsev M. V. Hnuchki lohystychni systemy z perenaladzhenniam na pochatku periodu zainiatosti i vtratoi vymoh / M. V. Rumiantsev // Biznes Inform. – 2012. – No. 4. – Pp. 25–27. 17. Rumiantsev M. V. Hnuchki lohystychni systemy z perenaladzhenniam v kintsi periodu zainiatosti i vtratoi vymoh / M. V. Rumiantsev // Biznes Inform. – 2012. – No. 5. – Pp. 51–54. 18. Mnushko Z. M. Analiz napriamkiv doslidzhen z ekonomiky, menezhmentu ta marketynhu v farmatsii / Z. M. Mnushko // Visnyk farmatsii. – 2004. – No. 4. – Pp. 53–58. 19. Hromovyk B. P. Problemni pytannia lohystychnoho obsluhovuvannya spozhyvachiv likarskykh zasobiv / B. P. Hromovyk // Farmatsevtichnyi zhurnal. – 2007. – No. 5. – Pp. 14–18. 20. Pestun I. V. Marketynhove informatsiine zabezpechennia protsesu pryiniattia upravlynskykh rishen v farmatsii / I. V. Pestun, Z. M. Mnushko // Farmatsevtichnyi zhurnal. – 2007. – No. 1. – Pp. 9–14. 21. Tolochko V. M. Upravlinnia farmatsiieiu / V. M. Tolochko. – Kh. : Vyd. NFAU, 2004. – 386 p. 22. Dorokhova L. P. Model v menezhmenti. Farmatsevtichna entsyklopediia / L. P. Dorokhova. – K. : Morion, 2005. – Pp. 519–520. 23. Dovhan S. V. Matematychno modeliuвання v marketynhu / S. V. Dovhan. – Dnipropetrovsk : NHU, 2002. – 194 p. 24. Shennon R. Imitatsionnoye modelirovaniye sistem – iskusstvo i nauka / R. Shennon. – M. : Mir, 1978. – 301 p. 25. Modeling of two strategies in inventory control system with random lead time and demand / E. Kopytov, L. Greenglaz, A. Muravyov et al. // Computer Modeling and New Technologies. – 2007. – No. 1. – Pp. 21–30. 26. Moore J. Decision modeling with Microsoft Excel / J. Moore, L. Weatherford. – New Jersey : Prentice Hall, 2004. – 1 024 p.

#### Information about the author

**Oleksandr Dorokhov** – PhD in Engineering, Associate Professor of Information Systems Department of Kharkiv National University of Economics (9a Lenin Ave, 61166, Kharkiv, e-mail: aleks.dorokhov@meta.ua).

#### Інформація про автора

**Дорохов Олександр Васильович** – канд. техн. наук, доцент кафедри інформаційних систем Харківського національного економічного університету (61166, м. Харків, пр. Леніна, 9а, e-mail: aleks.dorokhov@meta.ua).

#### Информация об авторе

**Дорохов Александр Васильевич** – канд. техн. наук, доцент кафедры информационных систем Харьковского национального экономического университета (61166, г. Харьков, пр. Ленина, 9а, e-mail: aleks.dorokhov@meta.ua).

*A double-blind peer review has been held.*

*Стаття надійшла до ред. 04.12.2012 р.*

## ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

УДК 339.1:336.64

Ткаченко С. О.

Розглянуто специфіку здійснення диверсифікації у сфері обігу. Надано теоретичні та практичні рекомендації щодо системи фінансово-господарської діяльності в умовах інтеграції у світовий економічний простір. Розмежовано визначення диверсифікації залежно від сфери діяльності на "диверсифікацію операційної діяльності" та "диверсифікацію фінансової діяльності". Визначено систему диверсифікації як різнобічний та багатогранний процес господарювання, пов'язаний зі зміною ринкової стратегії, розширенням сфери діяльності та формуванням додаткових напрямів діяльності. Обґрунтовано пріоритетність розвитку додаткових послуг, що не є характерними для сфери обігу. Досліджено основні фактори, що гальмують упровадження ефективної системи диверсифікації джерел формування фінансових ресурсів суб'єктів сфери обігу.

*Ключові слова:* диверсифікація, фінансування, товарні ресурси, дохід, обіг.

.....

## ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

УДК 339.1:336.64

Ткаченко С. А.

Рассмотрена специфика осуществления диверсификации в сфере обращения. Представлены теоретические и практические рекомендации относительно системы финансово-хозяйственной деятельности в условиях интеграции в мировое экономическое пространство. Разграничены определения диверсификации в зависимости от сферы деятельности на "диверсификацию операционной деятельности" и "диверсификацию финансовой деятельности". Определена система диверсификации как разносторонний и многогранный процесс хозяйствования, связанный с изменением рыночной стратегии, расширением сферы деятельности и формированием дополнительных направлений деятельности. Обоснована приоритетность развития дополнительных услуг, которые не являются характерными для сферы обращения. Исследованы основные факторы, которые тормозят внедрение эффективной системы диверсификации источников формирования финансовых ресурсов субъектов сферы обращения.

*Ключевые слова:* диверсификация, финансирование, товарные ресурсы, доход, обращение.

## THE DIVERSIFICATION OF TRADE ORGANIZATIONS

UDC 339.1:336.64

S. Tkachenko

The specific nature of implementing the diversification in the sphere of circulation is considered. The theoretical and practical recommendations concerning the system of financial and economic activity in terms of integrating into the world outer economic space are presented. The definitions of diversification depending on the sphere of activity are differentiated into "the diversification of operating activity" and "the diversification of financial activity". The system of the diversification as a versatile and multifaceted management process associated with changes of the market strategy, the expansion of operations, the establishment of additional activities is defined. The priority of developing additional services which are not typical for the sphere of circulation is substantiated. The basic factors which hinder the introduction of the effective system of the sources' diversification when forming financial resources of subjects in the sphere of circulation are investigated.

*Key words:* diversification, financing, commodity resources, profit, circulation.

Сучасна стадія розвитку ринкових відносин вимагає від торгових організацій зміни характеру взаємин з постачальниками й споживачами, що пов'язано зі змінами в структурі клієнтів, втратою великих споживачів на початку періоду ринкових трансформацій, зменшенням середнього обсягу складських операцій, збільшенням кількості дрібних споживачів, зниженням частки постійних клієнтів у структурі обороту й збільшенням частки поставок за разовими та одноразовими договорами.

Тому саме впровадження системи диверсифікації діяльності організацій сфери обігу як різнобічного та багатогранного процесу господарювання виступає рушійним фактором розвитку, що має орієнтуватися на практичну реалізацію системи стратегічного розвитку, поточний аналіз, оцінку конкурентоспроможності з урахуванням як переваг, так і недоліків впровадження даної стратегії.

Питання вивчення стратегії диверсифікації діяльності підприємств досліджувались у роботах М. Портера, І. Ансоффа, Аронова А. М., Бутиркіна А. Я., Гуляєвої Н. М., Ваньковича Д. В., Вітлінського В. В., Герасимчука В. Г., Корінька М. Д., Обеременчука В. Ф. та ін., проте ці думки часто неоднозначні та потребують додаткового вдосконалення.

Метою даної роботи є дослідження особливостей складових системи диверсифікації суб'єктів торгівлі в умовах трансформації ринку з метою забезпечення прийнятної рівня конкурентоспроможності і фінансової стабільності.

Відкритий характер економіки України, її орієнтованість на розвиток інтеграційного простору в рамках міжнародного економічного співтовариства, особливо у зв'язку з інтеграцією у світовий економічний простір, має, як наслідок, збільшення кількості ділових контактів з міжнародними партнерами, в тому числі й у сфері торгівлі. Тому функції торгівлі стали виконувати не тільки організації, що традиційно функціонують у цій галузі, але й багато інших господарюючих суб'єктів, загострюючи конкурентне середовище на ринку сфери обігу.

Поява значної кількості оптових та дрібнооптових посередників, суб'єктів фірмової торгівлі, розвиток торгових операцій за допомогою телекомунікаційних систем та всесвітньої мережі Internet, а також діяльності суб'єктів, що функціонують у найрізноманітніших організаційно-правових

формах, сформували зміну концепції стратегії розвитку в напрямі більш послідовної її ринкової орієнтації.

Це вимагало відповідних змін стратегій торгових організацій у бік активізації їхнього поведіння на ринку з метою розширення сфери діяльності, пошуку й залучення нових клієнтів для просування та збуту товарних ресурсів й інших напрямів діяльності, спрямованих на ефективне функціонування та забезпечення їхньої конкурентоспроможності.

Разом з тим, як показує практика господарювання, посередницькі структури не мають змоги забезпечити збільшення своєї конкурентоспроможності, виконуючи лише властиві їм функції торгівлі, що змушує їх диверсифікувати свою діяльність, з метою розширення асортиментної структури поставок і каналів складського забезпечення господарюючих суб'єктів-споживачів, з одночасним розвитком супровідного руху товарних послуг, що спрямовано на зміцнення займаних посередниками позицій на товарних ринках за рахунок раціоналізації обороту продукції, формування економічно вигідних зв'язків з партнерами по господарському обороту.

Для суб'єктів торгівлі стратегія диверсифікації у своїй більшості передбачає розробку нових видів продукції одночасно з освоєнням нових ринків, забезпечуючи отримання прибутку та подальшу стабільність роботи в майбутньому, проте довготривалість фінансового результату від впровадження такого управлінського рішення визначає і збільшення ризикованості та потребує значних витрат.

Дослідження показало, що теорія диверсифікації зводиться до двох основних моделей, які класифікуються за взаємодією ринку та продукту, а також співвідношенням ризику в середовищі господарювання з невизначеністю та результативністю стратегії.

Найбільш дослідженою є теорія диверсифікації, розроблена Ігорем Ансоффом [1; 2]. Вона дозволяє використовувати поточні переваги в нових сферах діяльності за умов істотної мінливості середовища господарювання. Проте невизначеність зводилася до мінливості, а теоретичні побудови розглядалися лише як передумови створення теоретичних основ стратегії за умов невизначеності [3].

Сучасна наукова література визначає достатньо велику кількість трактувань сутності та значення диверсифікації, пов'язаної зі сферою обігу, де головний акцент відіграє лише диверсифікація продукції.

Так, Бутиркін А. Я. визначає диверсифікацію як "розповсюдження господарської діяльності на нові сфери, розширення асортименту продуктів, географічної сфери діяльності" [4].

У свою чергу, Бутенко Н. В., розширює дію визначення, торкаючись "продуктів та пунктів їх продажу, засобів фінансування, технологій" тощо [5].

Окремі автори [6; 7] визначають диверсифікацію як систему дій, що "передбачає вхід підприємства до нових для нього сфер бізнесу".

О. Румянцева дає такі визначення: "володіння найрізноманітнішими фінансовими активами, з кожним з яких пов'язані різні ризики, щоб знизити ступінь ризику портфеля в цілому" та "загальна ділова практика, що спрямована на розширення номенклатури товарів та послуг і (або) географічної території, аби розпилити ризик та знизити залежність від циклічності бізнесу" [8].

Якщо систематизувати визначення поняття диверсифікації, наведені в іноземній літературі такими авторами, як Томпсон А. А., Стрікленд А. Дж., то їх можна звести до такого: диверсифікація – це розширення номенклатури товарів (послуг) підприємства за рахунок споріднених чи нових, які можуть виготовлятися і збуватися з використанням існуючого потенціалу, а також розвиток діяльності фірми в абсолютно нових для неї галузях [9].

На думку автора, диверсифікацію можна визначити як розширення діапазону діяльності суб'єкта господарювання, пов'язаного з проникненням в інші нові галузі, що часто не пов'язані з основною спеціалізацією. У свою чергу, з фінансового боку диверсифікацію можна розглядати як урізноманітнення фінансової діяльності через здійснення коротко- і довгострокових фінансових вкладень, систему інвестування в різні фондові інструменти або участь у капіталі з метою зменшення середнього комерційного ризику.

Відповідно до виділених напрямів диверсифікованості автор вважає за можливе навести ряд рекомендацій щодо її здійснення.

Розширення асортиментної структури поставок зі складів як напрям диверсифікованості в цей час уже досить широко використовується на практиці. Проте додаткове розширення структури постачальників та збільшення обсягів реалізації за рахунок включення в оборот нових номенклатурних позицій не є характерним для окремих груп продукції, а саме товарів споживчого попиту, особливо продовольчої групи.

У свою чергу, впровадження дрібнооптової й оптово-роздрібною торгівлі як напрям диверсифікації обумовлено швидким розвитком торговельних мереж, які, розпоряджаючись значними фінансовими ресурсами, мають власне складське господарство (власні підприємства-виробники). Це спричиняє побудову дилерської мережі, основним завданням якої є просування певної продукції або визначених товарних марок у регіони, що створює додаткові перешкоди для здійснення діяльності та розвитку конкурентного середовища.

На думку автора, вдосконалення організаційних форм повинне відбуватися за допомогою інтеграції й утворення багатопрофільних оптово-роздрібних організацій, що дозволить забезпечити стабільність функціонування в умовах експансії великих торговельних мереж. Разом з тим слід зазначити, що діяльність цих організаційних формувань має бути спрямована саме на розвиток збутових функцій, а не традиційних постачальницьких, орієнтованих на дрібні партії і перетворюючи виробничий асортимент на споживчий.

Таким чином, посередницькі структури торгової галузі забезпечують упровадження нових важелів забезпечення платоспроможного попиту на ринках збуту.

Виходячи із виконання функції із закупівлі та реалізації ресурсів, за рахунок здійснення посередницької діяльності виникає необхідність виділення механізмів удосконалення зазначених процесів як самостійного напрямку диверсифікованості.

На думку автора, проведення глибоких досліджень у цій галузі дозволить торговим організаціям обґрунтовано встановити потребу в ресурсах і, як наліждок, більш раціонально підходити до вирішення проблем використання свого фінансового потенціалу.

Важливість вирішення цієї проблеми обумовлюється тим, що наявність значних об'ємів закупівлі призводить до збільшення витрат зі зберігання продукції, а, з іншого боку, в разі зниження потреби із закупівель знижуються об'єми запасів, що знаходяться на зберіганні, зменшується ефективність використання складських потужностей, а відповідно, і зростає вартість зберігання одиниці товару.

Тому з метою запобігання можливих негативних наслідків варто приділяти більшу увагу проблемі узгодження моменту переходу ризику за товар з метою пошуку найбільш прийнятних умов постачання.

Це дозволить встановити не тільки суб'єкта, відповідального за псування матеріальних ресурсів при навантаженні й транспортуванні, але й підвищити ступінь відповідальності як самих виробників, так і сфери обігу в цілому.

Окремо слід наголосити на необхідності розвитку широкого спектра додаткових послуг сервісного характеру (виробничих, транспортно-експедиційних, інформаційно-рекламних тощо), які потрібно постійно оновлювати, впроваджуючи додаткові операції та враховуючи зміну попиту на них з боку споживачів.

Так, пріоритетним напрямом можуть виступати комплексні операції, що враховували б послуги зі складування й транспортування, зберігання й обробки, оформлення рахунків і експедирування вантажів, а також ефективне використання існуючих потужностей під тимчасове зберігання, виконуючи послуги із комплексної вантажопереробки.

На думку автора, крупним посередницьким структурам варто приділяти увагу створенню на їхній матеріально-технічній базі вантажних терміналів, що виконують функції складських комплексів, пов'язаних з комплектацією, пакуванням і фасуванням окремих вантажних місць. Вони мали б містити у своїй структурі мережу центрів та вузлів, пов'язаних спільною інформаційною системою руху товарів і товаророзподілу, забезпечуючи додаткові фінансові заощадження суб'єктів господарювання.

Для тих посередників, які не мають у своєму розпорядженні достатніх ресурсів, як напрям диверсифікованості автором вважається можливість утворення об'єднань для використання спільних можливостей.

Застосування засобів механізації й автоматизації, комп'ютеризація процесу обліку залишків у рамках діяльності вантажних терміналів дозволяють: мінімізувати час обслуговування; швидко та якісно проводити інвентаризацію товарів, що перебувають у складському комплексі; скоротити кількість складських перевалок; раціоналізувати товарні потоки й у цілому забезпечити економію витрат учасників процесу обігу.

Очевидно, що створення вантажних терміналів можливо при наявності відповідної матеріально-технічної бази оптового посередника, а також достатніх фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення діяльності, проте саме зазначена сукупність умов у більшому ступені виступає перешкоджаючим фактором для масштабного розвитку суб'єктів підприємницької діяльності сфери обігу.

Визнаючи цю обставину, також слід зазначити, що, незважаючи на значний розмір витрат для організації функ-

ціонування вантажного терміналу, переваги від його діяльності будуть непропорційно вищі та торкатимуться не тільки суб'єктів-посередників, але й усіх учасників обігу ресурсів, що в цілому приведе до підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Окремо слід наголосити, що одним із варіантів вирішення проблеми оптимізації зазначених витрат може стати використання прогресивних систем оплати праці працівників, які перебувають у безпосередній залежності від обсягів виконання операцій, доходів торговельного підприємства й економії матеріальних витрат, пов'язаних із функціонуванням суб'єкта підприємницької діяльності.

Також необхідно зазначити, що однією з основних перешкод на шляху формування ефективного механізму фінансово-господарської діяльності підприємств є недостатність фінансових ресурсів. Тому особливої уваги потребує вдосконалення стратегії реалізації політики щодо їх формування, де принцип диверсифікації джерел надходження фінансових ресурсів повинен стати рушієм економічних перетворень та ефективного розвитку.

Так, однією з проблем розвитку торгових організацій як складової сфери обігу є непропорційність розвитку виробничої і фінансової діяльності, що полягає у необхідності зростання виробничого потенціалу компанії, тоді як можливості фінансування такого розширення досить обмежені.

У свою чергу, з точки зору фінансової діяльності суб'єктів обігу можна визначити диверсифікацію як урізноманітнення джерел надходження фінансових ресурсів, що передбачає формування капіталу підприємства за рахунок якомога більшої кількості джерел, зменшуючи ступінь залежності від кожного окремого джерела надходжень.

Відповідно до наданих пріоритетів диверсифікації фінансової діяльності можна визначити основні фактори, що гальмують їх впровадження.

Найбільш поширеним джерелом фінансування діяльності суб'єктів господарювання є, насамперед, внутрішні можливості, проте постійні економічні потрясіння як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі створюють передумови щодо їх трансформації та коливань структури.

Основним внутрішнім джерелом розширення системи господарювання є нерозподілений прибуток. Він не потребує витрат із залучення і не пов'язаний із ризиком втрати контролю над підприємством, однак його використання як джерела фінансування може залежати від зовнішніх чинників або мінливих рішень власників.

До найбільш перспективних внутрішніх механізмів фінансування діяльності суб'єктів сфери обігу, на думку автора, можна віднести перерозподіл за рахунок внутрішніх фондів фінансових ресурсів, а також запровадження діевого механізму бюджетування. Таким чином, отримуємо можливість управління потоками фінансових ресурсів шляхом зміни їх пропорцій і структури.

Розглядаючи формування фінансових ресурсів за рахунок емісії акцій, основними чинниками є: відсутність розвинутого і ліквідного фондового ринку, недостатня відкритість інформації про фінансовий стан емітентів, обмеженість фінансових ресурсів, що спрямовуються на інвестування в акціонерний капітал, недовіра до акціонування як однієї з форм розміщення вільних фінансових ресурсів.

Окремо слід наголосити на інвестиційних та податкових ризиках, пов'язаних з економічною і політичною нестабільністю, недосконалістю нормативно-правової бази з регулювання організації, діяльності та реорганізації акціонерних товариств, а також системи оподаткування доходу від акціонерного капіталу.

Разом з тим недостатність власних джерел фінансування змушує звертати увагу на позикові ресурси, де основною вадою їх використання є обмеженість доступу українських підприємств до довгострокових банківських позик, зумовлена пріоритетністю у структурі банківських

ресурсів короткострокових депозитів і високими кредитними ризиками.

Альтернативою кредитним ресурсам, що мають довгостроковий період, виступають облігаційні позики підприємства, проте в Україні цей вид фінансування використовується недостатньо, що пов'язано з недостатньо розвинутим фондовим ринком та невеликими розмірами статутних капіталів окремих підприємств, що організовані у переважній більшості на початку і в середині 90-х років ХХ століття та рівень який залишається на початковому значенні із незначними зрушеннями.

Разом з тим облігаційна позика є більш ліквідним інструментом ніж банківське кредитування, про що свідчить досвід фінансово-господарської діяльності зарубіжних корпорацій, які надають перевагу саме фінансуванню за рахунок боргових цінних паперів.

Проте негативною стороною та гальмівним фактором випуску й розміщення облігацій є наявність значних додаткових витрат емітенту та можливість зміни кон'юнктури на ринку запозичень у разі наявності більших джерел інвестування.

Таким чином, диверсифікація є привабливою з точки зору інвестування капіталу підприємства та зменшення рівня ризику, особливо якщо подальша експансія в основних сферах діяльності є обмеженою. Вона відіграє суттєву роль у забезпеченні стратегічного розвитку підприємства, сприяючи стабілізації його доходів, посиленню конкурентних позицій, підвищенню прибутку й рентабельності, що ґрунтовно впливає на рівень капіталізації та збільшення ринкової вартості суб'єкта.

Узагальнюючи викладене, слід підкреслити, що поряд із розглянутими напрямками диверсифікації діяльності торгових організацій підвищення ефективності їх функціонування, як і інших учасників сфери обігу, значною мірою залежить від організації процесу руху, його оптимізації та додержання прийнятого рівня конкурентоспроможності й фінансової стабільності.

Сучасна практика господарювання свідчить, що в кризові періоди саме корпоративні структури, маючи значні стратегічні ресурси та розгалуженості між окремими сферами бізнесу, з меншими втратами долають загально-економічний спад через збалансування грошових потоків, зниження ризиків, захисту від поглинання, використання вигідних фіскальних режимів тощо.

**Література:** 1. Ansoff I. H. Corporate Strategy (Revised edition) / I. H. Ansoff. – New-York : Penguin Books. – 1987. – 246 p. 2. Ansoff I. H. Synergies and Capabilities Profile / I. H. Ansoff. – New-York : Penguin Books, 1965. – 626 p. 3. Момот В. Є. Системні теорії диверсифікації у контексті невизначеності / В. Є. Момот // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – С. 137–141. 4. Бутыркін А. Я. Интеграция и диверсификация – базовые стратегии развития корпорации / А. Я. Бутыркін // Страховое дело. – 2005. – № 4. – С. 52–59. 5. Бутенко Н. В. Стратегічне маркетингове планування : навчальний посібник [Електронний ресурс] / Н. В. Бутенко. – К. : Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет", 2004. – Режим доступу : <http://sumdu.net/doc/lectures/Strategiya-pidpriemstva/18555/index/html>. 6. Должанський І. З. Диверсифікація товарної пропозиції торговельного підприємства [Електронний ресурс] / І. З. Должанський, В. М. Лозюк. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Tiru/2010\\_30\\_2/Dolgansk.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Tiru/2010_30_2/Dolgansk.pdf). 7. Скоробогатов М. М. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах / М. М. Скоробогатов, О. І. Куцурубов // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – № 3(25). – С. 18–21. 8. Румянцева Е. Е. Новая экономическая энциклопедия / Е. Е. Румянцева. – 3-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 826 с. 9. Томпсон-мл. А. А. Стратегии

ческий менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд ; А. Р. Ганиева (пер. с англ.). – 12-е изд. – М. ; СПб. ; К. : Вильямс, 2003. – 924 с. 10. Ванькович Д. В. Удосконалення механізму реорганізації управління фінансовими ресурсами підприємств / Д. В. Ванькович // Фінанси України. – 2004. – № 9. – С. 112–117. 11. Відтворення та ефективне використання ресурсного потенціалу АПК (теоретичні і практичні аспекти) / В. М. Трегобчук, А. Е. Юзефович, Д. Ф. Крисанов та ін. ; Інститут економіки НАН України. – К., 2003. – 260 с. 12. Гуляева Н. М. Фінансові ресурси підприємств / Н. М. Гуляева, О. В. Сьомко // Фінанси України. – 2003. – № 12. – С. 58–62. 13. Корінко М. Д. Організаційно-економічний механізм диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання / М. Д. Корінко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 6. – С. 135–142. 14. Корінко М. Д. Оцінка результатів диверсифікації діяльності підприємства / М. Д. Корінко // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 3. – С. 52–57. 15. Цогла О. О. Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств / О. О. Цогла // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 7. – С. 147–151.

**References:** 1. Ansoff I. H. Corporate Strategy (Revised edition) / I. H. Ansoff. – New York : Penguin Books, 1987. – 246 p. 2. Ansoff I. H. Synergies and Capabilities Profile / I. H. Ansoff. – New York : Penguin Books, 1965. – 626 p. 3. Momot V. Ye. Systemni teorii dyversyfikatsii u konteksti nevyznachenosti / V. Ye. Momot Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. – 2010. – Pp. 137–141. 4. Butyrkin A. Ya. Integratsiya i diversifikatsiya – bazovye strategii razvitiya korporatsii / A. Ya. Butyrkin // Strakhovoe delo. – 2005. – No. 4. – Pp. 52–59. 5. Butenko N. V. Stratehichne marketynhove planuvannia : navchalnyi posibnyk [Electronic resource] / N. V. Butenko. – K. : Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr "Kyivskiy universytet", 2004. – Access mode : <http://sumdu/telesweet/net/doc/lections/Stratehiia-pidprijemstva/18555/index/html>. 6. Dolzhanskyi I. Z. Dyversyfikatsiia tovarnoi propozyttsii torhovelnoho pidprijemstva [Electronic resource] / I. Z. Dolzhanskyi, V. M. Loziuk. – Access mode : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Tiru/2010\\_30\\_2/Dolgansk.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Tiru/2010_30_2/Dolgansk.pdf). 7. Skorobohatov M. M. Dyversyfikatsiia yak odyn iz shliakhiv pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidprijemstv v suchasnykh umovakh / M. M. Skorobohatov, O. I. Kutserubov // Ekonomichnyi visnyk Donbasu. – 2011. – No. 3(25). – Pp. 18–21. 8. Rummyantseva E. E. Novaya ekonomicheskaya entsiklopediya / E. E. Rummyantseva. – 3-e izd. – M. : INFRA-M, 2008. – 826 p. 9. Tompson-ml. A. A. Strategicheskii menedzhment. Kontseptsii i situatsii dlya analiza / A. A. Tompson-ml., A. Dzh. Striklend ; A. R. Ganiyeva (per. s angl.). – 12-e izd. – M. ;

SPb. ; K. : Vilyams, 2003. – 924 p. 10. Vankovych D. V. Udoskonalennia mekhanizmu reorhanizatsii upravlinnia finansovymy resursamy pidprijemstv / D. V. Vankovych // Finansy Ukrainy. – 2004. – No. 9. – Pp. 112–117. 11. Vidtvorennia ta efektyvne vykorystannia resursnoho potentsialu APK (teoretychni i praktychni aspekty) / V. M. Trehobchuk, A. E. Yuzefovych, D. F. Krysanov ta in. ; Instytut ekonomiky NAN Ukrainy. – K., 2003. – 260 p. 12. Huljaieva N. M. Finansovi resursy pidprijemstv / N. M. Guljaieva, O. V. Siomko // Finansi Ukraini. – 2003. – No. 12. – Pp. 58–62. 13. Korinko M. D. Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm dyversyfikatsii diialnosti subiektiv hospodariuvannia / M. D. Korinko // Aktualni problemy ekonomiky. – 2008. – No. 6. – Pp. 135–142. 14. Korinko M. D. Otsinka rezultativ dyversyfikatsii diialnosti pidprijemstva / M. D. Korinko // Aktualni problemy ekonomiki. – 2006. – No. 3. – Pp. 52–57. 15. Tsohla O. O. Stanovlennia dyversyfikatsiinykh protsesiv u diialnosti pidprijemstv / O. O. Tsohla // Aktualni problemy ekonomiky. – 2011. – No. 7. – Pp. 147–151.

#### Інформація про автора

**Ткаченко Сергій Олександрович** – канд. екон. наук, доцент, начальник кафедри гуманітарних та економічних дисциплін Харківського національного університету внутрішніх справ (61080, м. Харків, просп. 50-річчя СРСР, 27, e-mail: sergey\_tkachenko@ukr.net).

#### Інформація об авторе

**Ткаченко Сергей Александрович** – канд. екон. наук, доцент, начальник кафедры гуманитарных и экономических дисциплин Харьковского национального университета внутренних дел (61080, г. Харьков, просп. 50-летия СССР, 27, e-mail: sergey\_tkachenko@ukr.net).

#### Information about the author

**S. Tkachenko** – Ph.D. in Economics, Associate Professor, the Head of Humanitarian and Economic Disciplines Department of Kharkiv National University of Internal Affairs (27, 50-richchia SRSR Ave, 61080, Kharkiv, e-mail: sergey\_tkachenko@ukr.net).

*Рецензент*  
докт. екон. наук,  
професор Ястремська О. М.

*Стаття надійшла до ред.*  
18.09.2012 р.

## ВПЛИВ ФАКТОРА ЧАСУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 005.336.1:658.3 "4"

Рудь Ю. М.

Досліджено проблеми впливу фактора часу на ефективність системи соціального управління персоналом. Показано залежність між економічною, соціальною ефективністю та показником часу. Наведено основні підсистеми для аналізу системи соціального управління персоналом. Запропоновано різновиди ефективності з урахуванням часової складової з побудовою графічних моделей, розгляну-

то поняття гіперефективності, надано авторське визначення цього поняття. Подано тривимірну модель, за якою можна визначити гіперефективність системи. Побудовано графічну модель системи соціального управління персоналом на прикладі торгівельного підприємства.

*Ключові слова:* ефективність, гіперефективність, фактор часу, соціальне управління, персонал, система.

## ВЛИЯНИЕ ФАКТОРА ВРЕМЕНИ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

УДК 005.336.1:658.3 "4"

*Рудь Ю. Н.*

Исследованы проблемы влияния фактора времени на эффективность системы социального управления персоналом. Показана зависимость между экономической, социальной эффективностью и показателем времени. Приведены основные подсистемы для анализа системы социального управления персоналом. Предложены виды эффективности с учетом временной составляющей с построением графических моделей, рассмотрено понятие гиперэффективности, представлено авторское определение этого понятия. Представлена трехмерная модель, с помощью которой можно определить гиперэффективность системы. Построена графическая модель системы социального управления персоналом на примере торгового предприятия.

*Ключевые слова:* эффективность, гиперэффективность, фактор времени, социальное управление, персонал, система.

## THE INFLUENCE OF TIME FACTOR ON THE EFFICIENCY OF THE SYSTEM OF SOCIAL MANAGEMENT OF ENTERPRISE PERSONNEL

UDC 005.336.1:658.3 "4"

*Yu. Rud*

The problems of influence of time factor on the efficiency of the system of personnel social management are investigated. The dependence of economic and social efficiency on the time index is shown. The basic subsystems for analysis of the system of personnel social management are presented. The varieties of efficiency taking into account a time constituent with the construction of graphic models are offered, the concept of hyperefficiency is considered, the author's definition of this concept is presented. A three-dimensional model which helps to define hyperefficiency of the system is presented. The graphic model of the system of personnel social management is built on the example of trade enterprise.

*Key words:* efficiency, hyperefficiency, time factor, social management, personnel, system.

Становлення ринкової економіки, яке відбувається сьогодні в Україні, зумовило потребу в розробці принципово нових підходів до управління персоналом з урахуванням того, що головним резервом підприємства є працівники, а за його межами – споживачі продукції, якість якої забезпечує персонал. З урахуванням цього положення у сучасних умовах потрібна розгорнута система кадрової роботи, яка спирається не так на організаційні методи, як на досягнення сучасної управлінської

психології та проектування методики оцінки персоналу. Тому виникає необхідність у підвищенні ефективності системи управління персоналом з урахуванням вимог ринкової економіки, що перебуває у післякризовому періоді. Важливим фактором оцінки ефективності системи соціального управління персоналом (ССУП) є час, за який така система стане ефективною, оскільки підприємства як і будь-які інші відкриті системи, розвиваються у просторово-часових орієнтирах.

Феномен часу сам по собі донедавна економічна наука не розглядала як фундаментальний методологічний принцип її еволюції. Лише останнім часом з'являються роботи, де час в економічному розумінні аналізують у трьох основних площинах: як своєрідне середовище і характеристика розвитку економічних ідей та аналізу; як економічний ресурс; як фактор, що здійснює істотний вплив на економічні процеси в певні періоди соціально-історичного розвитку [1, с. 225].

Вирішенню проблеми підвищення ефективності управління персоналом присвятили свої дослідження відомі вітчизняні та зарубіжні вчені, а саме: І. Ансофф, Ф. Беккер, Д. Богиня, П. Друкер, П. Іванов, А. Кібанов, А. Колот, Г. Кунц, М. Малік, Р. Марра, М. Мескон, В. Нижник, Ф. Хедоурі, С. Оддонел, Г. Саймон, Є. Ходаківський, Г. Шмідт. На думку О. Л. Устенко, ефективність становить комплексне вираження кінцевих результатів використання засобів виробництва та робочої сили за певний період часу [2, с. 44]. Значення ефективності з урахуванням фактора часу розкривається Ячменьовою В. М. як комплексне поняття, що носить управлінський характер, відображає, перш за все, ступінь досягнення намічених цілей і виражена у співвідношенні (результату з цілями або результату з витратами на його отримання), тобто є величиною відносною й визначається за певний період часу [3, с. 30]. Покропивний С. Ф. розглядає ефективність діяльності підприємства, продуктивності системи як комплексне відображення кінцевих результатів використання засобів виробництва і робочої сили (працівників) за певний проміжок часу [4, с. 513].

Однак слід зазначити, що при дослідженні та оцінці ефективності управління персоналом часова складова розглядається як другорядна та некерована.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні залежності ефективності системи соціального управління персоналом від фактора часу, обґрунтуванні видів ефективності залежно від фактора часу, уточненні поняття "гіперефективність" та його графічного відображення.

Вітчизняні та закордонні вчені давно займаються дослідженням ефективності з точки зору її рівня, при цьому не завжди беручи до уваги фактор часу, тобто той термін, за який підприємство зможе досягти запланованого рівня ефективності [5, с. 87]. Для оцінки ефективності системи соціального управління персоналом (ССУП) досліджуваних підприємств варто проаналізувати, наскільки швидко існуюча або новостворена система стане ефективною і чи буде її рівень зростати в подальшому. Для більш комплексної оцінки ефективності ССУП варто ввести таке поняття, як гіперефективність ССУП.

Поняття "гіперефективність" широко використовується в інформаційних технологіях та маркетингу. Під гіперефективністю ССУП варто розуміти властивість системи під впливом ряду чинників досягати високого рівня ефективності й багаторазово його перевищувати за короткий проміжок часу. Причому під рівнем ефективності мається на увазі комплексне поняття, яке може включати як відношення корисного ефекту до витрат на його отримання, так і порівняння результату з поставленими цілями.

Залежно від фактора часу та стабільності рівня ефективності ССУП можна виділити такі її види (на рис. 1 – 5 величини ефективності та часу мають відносне значення):

1. Рівноприскорена ефективність – величина ефективності, прискорення якої залишається незмінним за однакові проміжки часу (рис. 1). Умова  $F_i \leq F_{i+1}$ .

2. Рівноуповільнена ефективність – ефективність, рівень якої рівномірно зменшується за однакові проміжки часу з виконанням умови  $F_i \geq F_{i+1}$  (рис. 2).

3. Збалансована ефективність – ефективність, яка залишається на одному рівні довгий відрізок часу і має виконуватися умова  $F_i = F_{i+1}$  (рис. 3).

4. Незбалансована ефективність – ефективність, рівень якої з вільною швидкістю та напрямом за рівні проміжки часу постійно хаотично змінюється і виконується умова, за якою  $F_i \neq F_{i+1}$  (рис. 4).

5. Гіперефективність – ефективність, рівень якої за певний проміжок часу досягає максимального значення і процес зростання відбувається стрибкоподібно, обов'язкове виконання умови  $F_i < F_{i+1}$  (рис. 5).

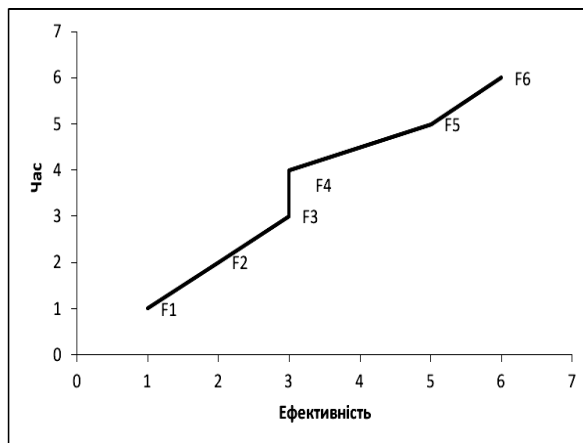


Рис. 1. Графічне зображення рівноприскореної ефективності

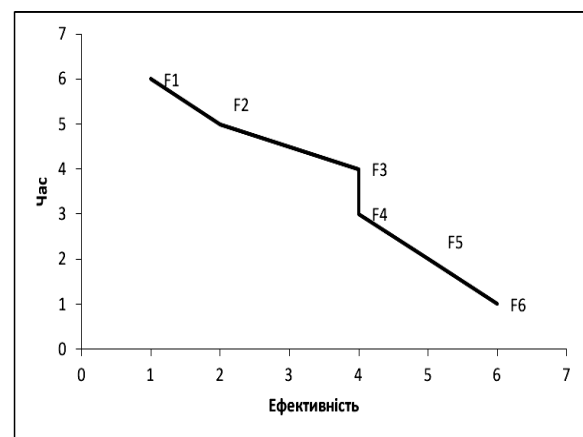


Рис. 2. Графічне зображення рівноуповільненої ефективності

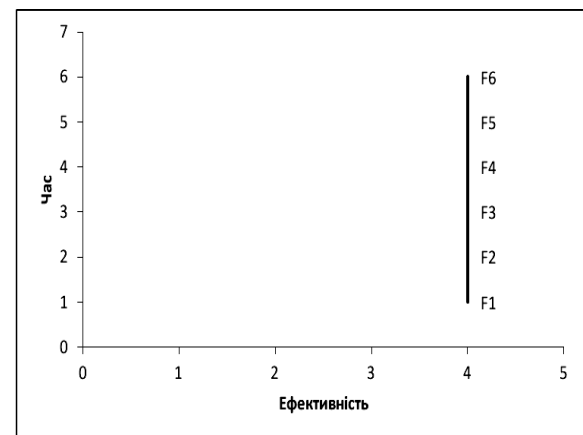


Рис. 3. Графічне зображення збалансованої ефективності

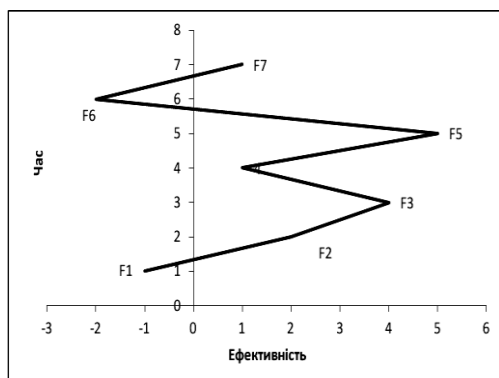


Рис. 4. Графічне зображення незбалансованої ефективності

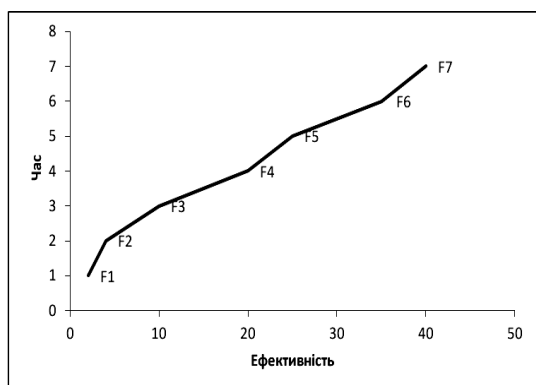


Рис. 5. Графічне зображення гіперефективності

$F_i$  – точка на кривій, яка визначає певний рівень ефективності у певний момент часу.

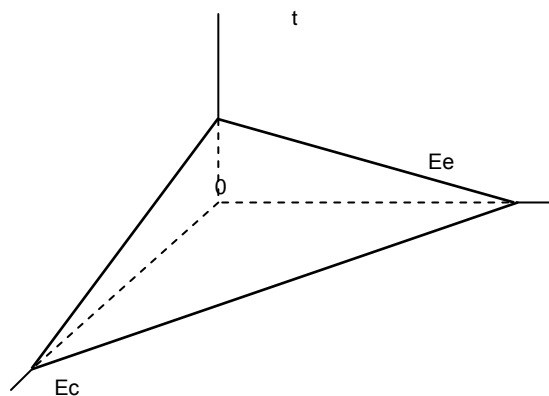
Визначити величину, за якою ефективність системи управління може вважатися гіперефективною, складно. Показник гіперефективності є досить нестабільним і для кожного підприємства це явище індивідуальне, але можна визначити початкові умови для визначення гіперефективності ССУП. Визначальною характеристикою гіперефективності є швидкість досягнення поставлених цілей.

Науковці довели, що ефективність складається з економічної та соціальної складових. Якщо з визначення економічної не виникає питань, то з соціальною дуже багато протиріч. Пропонується визначити соціальну ефективність за допомогою підсистем, які входять до складу соціального управління персоналом, з присвоєнням кожному критерію бала. Зрозуміло, що на різних підприємствах ці критерії можуть відрізнятися, але все ж варто визначити основні підсистеми оцінки соціальної ефективності в динаміці.

На думку Кретової А. Ю., соціальна ефективність проявляється: у розвитку всієї системи суспільних відносин, соціальної структури суспільства, зростанні добробуту; у комфортності умов роботи, відпочинку, охороні праці [6, с. 159–160]; у факті досягнення соціальних цілей для великої кількості людей і суспільства за найкоротший термін меншою кількістю працівників, з меншими фінансовими витратами.

Для наочності та кращого розуміння сутності гіперефективності ССУП варто зіставити економічну ефективність –  $E_e(\%)$ , соціальну ефективність –  $E_c$  (одиниці) та час –  $t$  (період часу), при цьому використовуючи декартову систему координат.

Залежність між трьома показниками: економічною та соціальною ефективностями та часом, доцільно зобразити на графіку (рис. 6).



$E_e$  – економічна ефективність;  
 $E_c$  – соціальна ефективність;  $t$  – термін часу.

Рис. 6. Модель гіперефективності ССУП у тривимірній площині

Область побудови моделі розташовується у трьох координатних площинах  $Ox$ ,  $Oy$ ,  $Oz$  у вигляді прямокутної піраміди.

Припустимо, що час можна оцінювати за допомогою умовних одиниць – періодів (1 період – 6 місяців), а соціальна та економічна ефективності визначаються перевищенням попередніх показників приблизно в 2 – 3 рази.

Чим нижча та ширша фігура на графіку, тим більше ССУП наближається до гіперефективності.

Побудову практичної моделі ССУП здійснено на прикладі підприємства ТОВ "Парус" м. Слов'янська. Було обрано основні підсистеми, що визначають соціальну ефективність, оцінка яких проводилась за допомогою методу анкетування. Для оцінювання обрана 12-бальна шкала: від 1 до 3 балів – низький рівень, від 4 до 6 – середній, від 7 до 9 – високий, від 10 до 12 – дуже високий (табл. 1).

Таблиця 1

Підсистеми оцінки соціальної ефективності на прикладі ТОВ "Парус"

№ п/п	Показники аналізу соціальної ефективності	Роки			
		2008	2009	2010	2011
1	2	3	4	5	6
1	Підсистема оплати праці та соціальних заходів	7	8	10	10
2	Підсистема планування й маркетингу персоналу	6	8	8	7
3	Підсистема підбору та найму персоналу	9	8	9	9
4	Підсистема оцінки та обліку персоналу	9	10	10	10
5	Підсистема розвитку персоналу	10	9	7	6
6	Підсистема стимулювання персоналу	7	7	9	10

Закінчення табл. 1

1	2	3	4	5	6
7	Підсистема соціального партнерства	8	9	11	11
8	Підсистема організації умов праці	10	9	11	10
	Середня оцінка	8,25	8,50	9,37	9,12
	Загальна оцінка	8,81			

Проаналізувавши дані, наведені в табл. 1, можна зробити висновок, що на ТОВ "Парус" з 2008 по 2010 рр. відбулося зростання рівня соціальної ефективності з 8,25 до 9,37 бала. Але у 2011 р. зменшення цього рівня спричинено зниженням розвитку персоналу та планування й маркетингу персоналу. Отже, середній бал системи соціального управління за чотири роки склав 8,81 бала.

Показники економічної ефективності підприємства подані в табл. 2.

За даними табл. 2 можна побачити, що в 2008 р. показник економічної ефективності був найбільшим, а середній показник економічної ефективності за період з 2008 по 2011 рр. дорівнює 6,85 %.

Таблиця 2

**Економічна ефективність ТОВ "Парус"**

Показники	Роки			
	2008	2009	2010	2011
Ефективності у %	9,3	4,7	6,9	6,5
Середня ефективність	6,85			

За допомогою даних табл. 2 економічну ефективність з урахуванням фактора часу можна представити графічно (рис. 7).

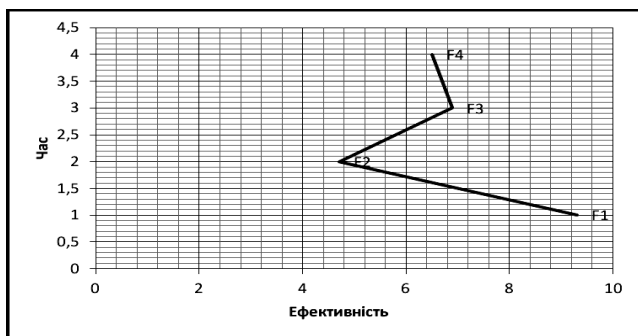


Рис. 7. Графічне зображення економічної ефективності ТОВ "Парус"

На основі аналізу даних (див. табл. 2) модель системи соціального управління персоналом ТОВ "Парус" представлена у вигляді незбалансованої системи.

За допомогою виявлених показників економічної та соціальної ефективностей та з урахуванням часового інтервалу, який складає чотири роки (з 2008 по 2011 рр.), тобто кількість періодів дорівнює 8, можна побудувати тривимірну модель соціальної системи управління персоналом ТОВ "Парус" (рис. 8).

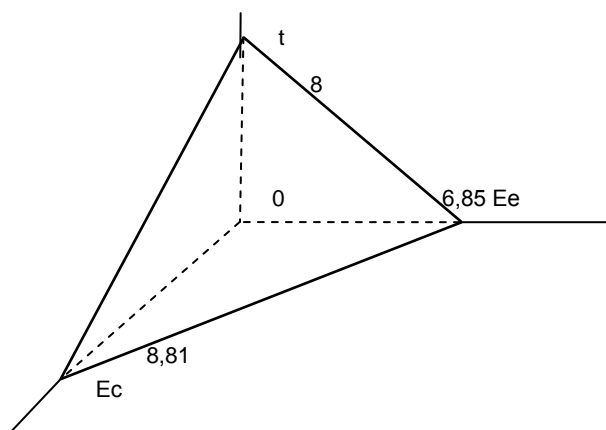


Рис. 8. Модель ССУП у тривимірній площині ТОВ "Парус"

Як видно на рис. 8 модель ССУП не є гіперефективною.

Поступове розширення кола досліджень фактора часу, а також нове розуміння цього поняття дозволяють говорити про використання нової парадигми у визначенні напрямів соціального управління персоналом. Отже, при побудові системи управління персоналом варто враховувати три складові: економічну, соціальну та часову.

У процесі вивчення ефективності з використанням часової складової виявлені такі види ефективності: рівноприскорена, збалансована, рівноуповільнена, незбалансована та гіперефективна. Таким чином, при оцінці ефективності важливим є не тільки її рівень, а й час досягнення. Коли показники рівня ефективності досить високі, а час досягнення короткий, можна говорити про гіперефективну систему ССУП.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є систематизація наукових поглядів на місце фактора часу в економічних процесах, формування механізму управління персоналом підприємства з більш глибоким вивченням впливу часової складової.

**Література:** 1. Балацкий Е. В. Понятие времени в экономической науке / Е. В. Балацкий // Вестник Российской Академии Наук. – 2005. – Т. 75. – № 3. – С. 224–232. 2. Устенко О. Л. Теория экономического риска : [монография] / О. Л. Устенко. – К. : МАУП, 1997. – 164 с. 3. Ячменьова В. М. Эффективность управления деятельностью промышленного предприятия та диагностика загроз : [монография] / В. М. Ячменьова, М. В. Височина, О. Й. Сулима. – Симферополь : ВД АРІАЛ, 2010. – 472 с. 4. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства : підручник / С. Ф. Покропивний. – К. : КНЕУ, 2003. – 608 с. 5. Височина М. В. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства / М. В. Височина // Культура народів причорномор'я. – 2009. – № 161. – С. 86–89. 6. Кретова А. Ю. Модель радіального профілю ефективності діяльності промислового підприємства / А. Ю. Кретова // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2011. – № 3. – С. 157–162.

**References:** 1. Balatskiy E. V. Ponyatie vremeni v ekonomicheskoy nauke / E. V. Balatskiy // Vestnik Rossiyskoy Akademii nauk. – 2005. – Vol. 75. – No. 3. – Pp. 224–232. 2. Ustenko O. L. Teoriia ekonomicheskogo ryzyku : [monohrafiya] / O. L. Ustenko. – K. : MAUP,

1997. – 164 p. 3. Yachmeniova V. M. Efektyvnist upravlinnia diialnistiu promysloвого pidpriemstva ta diahnostryka zahroz : [monohrafiya] / V. M. Yachmeniova, M. V. Vysochyna, O. Y. Sulyma. – Simferopol : VD ARIAL, 2010. – 472 p. 4. Pokropuvnyi S. F. Ekonomika pidpriemstva : pidruchnyk / S. F. Pokropuvnyi. – K. : KNEU, 2003. – 608 p. 5. Vysochyna M. V. Analiz metodiv otsiniuvannya efektyvnosti upravlinnia diialnistiu pidpriemstva / M. V. Vysochyna // Kultura narodov prichernomorya. – 2009. – No. 161. – Pp. 86–89. 6. Kretova A. Yu. Model radialnoho profilu efektyvnosti diialnosti promysloвого pidpriemstva / A. Yu. Kretova // Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu im. V. Dalia. – 2011. – No. 3. – Pp. 157–162.

#### Інформація про автора

**Рудь Юлія Миколаївна** – аспірант кафедри економіки і менеджменту Інституту післядипломної освіти Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського (83050, м. Донецьк, вул. Щорса, 31, e-mail: yulya.chabanenko@mail.ru).

#### Інформація об авторе

**Рудь Юлія Николаевна** – аспірант кафедри економіки і менеджменту Інституту послєдипломного образования Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського (83050, г. Донецк, ул. Щорса, 31, e-mail: yulya.chabanenko@mail.ru).

#### Information about the author

**Yu. Rud** – postgraduate student of Economics and Management Department of the Institute of Postgraduate Education of Donetsk National University of Economics and Trade named after M. Tuhan-Baranovskyi (31 Shchorsa St, 83050, Donetsk, e-mail: yulya.chabanenko@mail.ru).

#### Рецензент

*докт. екон. наук,  
професор Назарова Г. В.*

*Стаття надійшла до ред.  
19.11.2012 р.*

## КОНЦЕПЦІЇ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТ НА ВИГОТОВЛЕННЯ МАШИНОБУДІВНОЇ ПРОДУКЦІЇ

УДК 33.330.3

**Бенін Є. Ю.**

Запропоновано новий теоретичний підхід до визначення собівартості обробки деталей машин, що розглядає взаємозалежними основні статті витрат: на заробітну плату робітника-верстатника й на різальний інструмент. Доведено, що зі збільшенням продуктивності обробки собівартість змінюється по екстремальній залежності, проходячи точку мінімуму. Теоретично встановлено й експериментально підтверджено, що в точці мінімуму собівартості обробки витрати на заробітну плату робітника-верстатника приблизно в 4 рази перевищують витрати на різальний інструмент. Експериментально встановлено, що питома вага різального інструмента в сумарних витратах на операцію механічної обробки незначна і становить у середньому 3 %. Доведено, що це дозволяє істотно збільшити швидкість різання й відповідно продуктивність обробки, а також зменшити витрати на заробітну плату робітника-верстатника без помітного збільшення витрат на інструмент. Для реалізації даної умови необхідно використовувати більш прогресивні, хоча й дорогі, різальні інструменти зі зносостійкими покриттями, що характеризуються високою стійкістю й можливістю багаторазового збільшення швидкості різання й продуктивності обробки.

*Ключові слова:* собівартість обробки, машинобудівна продукція, стаття витрат, заробітна плата, ціна інструмента.

## КОНЦЕПЦИИ СНИЖЕНИЯ ЗАТРАТ НА ИЗГОТОВЛЕНИЕ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЙ ПРОДУКЦИИ

УДК 33.330.3

**Бенин Е. Ю.**

Предложен новый теоретический подход к определению себестоимости обработки деталей машин, рассматривающий взаимосвязанными основные статьи затрат: на заработную плату рабочего-станочника и на режущий инструмент. Доказано, что с увеличением производительности обработки себестоимость изменяется по экстремальной зависимости, проходя точку минимума. Теоретически установлено и экспериментально подтверждено, что в точке минимума себестоимости обработки затраты на заработную плату рабочего-станочника приблизительно в 4 раза превышают затраты на режущий инструмент. Экспериментально установлено, что удельный вес режущего инструмента в суммарных затратах на операцию механической обработки незначителен и составляет в среднем 3 %. Доказано, что позволяет существенно увеличить скорость резания и соответственно производительность обработки, а также уменьшить затраты на заработную плату рабочего-станочника без заметного увеличения затрат на инструмент. Для реализации данного условия необходимо использовать более прогрессивные, хотя и дорогостоящие, режущие инструменты с износостойкими покрытиями, характеризующиеся высокой стойкостью и возможностью многократного увеличения скорости резания и производительности обработки.

*Ключевые слова:* себестоимость обработки, машиностроительная продукция, статья затрат, заработная плата, цена инструмента.

---

## THE CONCEPTS OF REDUCING THE COST OF PRODUCING ENGINEERING PRODUCTS

UDC 33.330.3

**E. Benin**

A new theoretical approach has been proposed in order to determine the cost needed to machine parts processing; it considers the following heads of expenditure: wages of a machine operator and money needed to buy the cutting tool. It has been proved that with the increase of processing power the cost changes via extreme dependence when passing the minimum point. It has been theoretically established and experimentally confirmed that at the the minimum point the cost for paying a machine operator is approximately 4 times higher than that needed to pay for the cutting tool. It has been experimentally found that the share of the cutting tool in the total cost of machine operation is small, on the average it is 3 %. This significantly increases the speed of cutting and therefore production efficiency, and reduce costs for paying a machine operator with no noticeable increase in costs needed to buy the instrument. To implement this condition there should be used more advanced, though costly, cutting tools with wear-resistant coatings, characterized by strong resistance and the possibility of multiple increase of cutting speed and production efficiency.

*Key words:* prime cost of processing, machine-building products, head of expenditure, wages, the price of the tool.

Проблеми організації та економіки виробництва нерозривно пов'язані з модернізацією й технічним переозброєнням підприємств, переходом на нові наукомісткі технології, що забезпечують істотне підвищення продуктивності праці й створення високоякісної конкурентоспроможної машинобудівної продукції. Це особливо актуально в даний час, коли вихід на світові ринки вимагає зниження собівартості виготовлення машин і систем та підвищення їхніх експлуатаційних властивостей (надійності, ресурсу роботи й т. д.). Перспективним напрямом вирішення даного завдання слід розглядати вдосконалення технологій виготовлення деталей машин і систем на основі застосування сучасних високооборотних верстатів типу "обробний центр" із числовим програмним управлінням і прогресивних конструкцій різальних інструментів зі зносостійкими покриттями. Як показує практика, завдяки їх високим технічним характеристикам з'являється можливість до 10 разів і більше підвищити продуктивність обробки при забезпеченні високої якості обробки. Ефект досягається за рахунок застосування високих швидкостей різання, що в 10 – 100 разів перевищують традиційно використовувані швидкості. Цьому сприяє також застосування інструментів із високотвердих зносостійких матеріалів, які характеризуються високою працездатністю в умовах підвищеної силової й теплової напруженості процесу різання. Однак дані верстати й використовувані інструменти значно (на порядок і більше) дорожче вітчизняних, що вимагає значних коштів на їхнє придбання й призводить до підвищення собівартості обробки. У зв'язку з цим важливе й актуальне значення мають питання зниження витрат на виготовлення машинобудівної продукції.

У роботах [1 – 4] наведені результати досліджень витрат на виготовлення машинобудівної продукції й обґрунтовані умови їхнього зменшення. Показано, що задача може бути вирішена на основі оптимізації технологічних процесів за критерієм найменшої собівартості. У роботі [5] показано, що при аналізі собівартості механічної обробки деталей машин і проведенні оптимізаційних розрахунків необхідно основні статті витрат розглядати математично взаємозалежними. Це вимагає розробки математичної моделі визначення собівартості обробки з урахуванням аналітичних зв'язків між основними статтями витрат. Тому метою роботи є обґрунтування умов зниження витрат на виготовлення машинобудівної продукції на основі оптимізації параметрів механічної обробки за критерієм найменшої собівартості.

У роботах [6; 7] запропонований новий аналітичний підхід до визначення собівартості обробки (С) деталей машин, що розглядає взаємозалежними дві основні статті витрат: на заробітну плату робітника-верстатника й на різальний інструмент:

$$C = \frac{1}{S \cdot \frac{1-p}{m_1} \cdot \frac{1-q}{m_1} \cdot t} \cdot \left[ \frac{\alpha_2 \cdot (m_1 - 1)}{\alpha_1} \right]^{\frac{1}{m_1}} \cdot \alpha_1 \cdot \left[ \frac{1}{z} + \frac{z^{m_1-1}}{(m_1 - 1)} \right], \quad (1)$$

де  $\alpha_1 = N \cdot \vartheta \cdot S_{\text{час}} \cdot k$ ;

$$\alpha_2 = N \cdot \frac{\vartheta \cdot \text{Ц}}{C_4};$$

N – кількість оброблюваних деталей;

$\vartheta$  – об'єм металу, що знімається з однієї деталі, м<sup>3</sup>;

$S_{\text{час}}$  – тарифна ставка робітника-верстатника, грн;

k – коефіцієнт, що враховує всілякі нарахування на тарифну ставку робітника;

Ц – ціна інструмента, грн;

S – подача, м/об.;

t – глибина різання, м;

$C_4, m_1, q, p$  – постійні, що характеризують стійкість інструмента для певних умов обробки ( $m_1 > p > q; m_1 > 1$ );

$Z = Q/Q_{\text{екстр}}$  – безрозмірна величина;

$Q = V \cdot t \cdot S$  – продуктивність обробки, м<sup>3</sup>/с;

V – швидкість різання, м/с;

$Q_{\text{екстр}}$  – продуктивність обробки, що відповідає точці екстремуму (мінімуму) собівартості обробки С.

У роботі [7] показано, що при точінні сталі твердосплавним різцем параметри  $m_1 = 5; p = 1,75; q = 0,75$ . Використовуючи ці дані, за залежністю (1) визначимо у відносних величинах перший і другий доданки, які відповідно рівні  $1/z$  і  $0,25 \cdot z^4$ , а також визначимо їхню суму  $\bar{C} = 1/z + 0,25 \cdot z^4$ , яка виражає відносну собівартість обробки  $\bar{C}$  (таблиця, рис. 1).

Як видно, зі збільшенням z собівартість обробки  $\bar{C}$  змінюється по екстремальній залежності, проходячи точку мінімуму (при  $z = 1$ ). Перший доданок ( $1/z$ ) у точці мінімуму собівартості в 4 рази більше другого доданка ( $0,25 \cdot z^4$ ). Дана умова є основою для визначення оптимальних умов обробки.

Таблиця

Розрахункові значення відносної собівартості обробки і її складових

z	0,1	0,5	1	2	3
$\bar{C} = 1/z + 0,25 \cdot z^4$	10	2,015	1,25	4,5	20,58
$1/z$	10	2	1	0,5	0,33
$0,25 \cdot z^4$	$0,25 \cdot 10^{-4}$	0,015	0,25	4	20,25

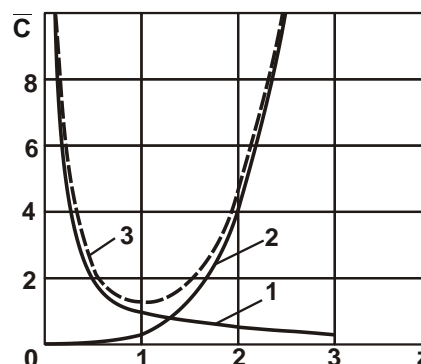


Рис. 1. Характер зміни величин  $1/z$  (1),  $0,25 \cdot z^4$  (2) і  $1/z + 0,25 \cdot z^4$  (3)

Збільшення безрозмірної величини z припускає збільшення екстремального значення продуктивності обробки  $Q_{\text{екстр}}$ , обумовленого, насамперед, фізико-механічними властивостями інструментального матеріалу (твердістю, міцністю, зносостійкістю, теплопровідністю й т. д.). З їхнім підвищенням величина  $Q_{\text{екстр}}$  збільшується,

що дозволяє збільшити швидкість різання й зменшити собівартість обробки. Із цього випливає ефективність застосування високошвидкісного різання, здійснюваного на сучасних високооборотних верстатах типу "обробний центр" із числовим програмним управлінням.

З метою оцінювання вірогідності теоретичного рішення були визначені сумарні витрати на виконання операції фрезерування:

$$\sum Z_{\text{оп}} = Z_{\text{інстр}} + Z_{\text{облад}} + Z_{\text{з/п}} + P_{\text{витр}}$$

де  $Z_{\text{інстр}}$  – витрати на інструмент;

$Z_{\text{облад}}$  – витрати на обладнання;

$Z_{\text{з/п}}$  – витрати на заробітну плату робітників-верстатників;

$P_{\text{витр}}$  – інші витрати (додаткові накладні витрати без урахування витрат на обладнання й інструмент).

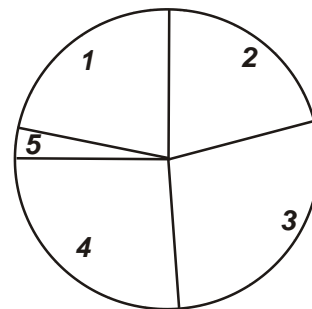
Розглядалися два варіанти фрезерування деталей із важкооброблюваного матеріалу Х2 ГСНВМ-ВД: монолітною фрезою вітчизняного виробництва (виготовленою зі швидкорізальної сталі) і збірною фрезою (оснащеною пластинами із твердого сплаву) виробництва фірми TaeguTес (Південна Корея). Експериментально встановлено, що збірна фреза дозволяє обробку вести зі швидкістю різання 99 м/хв. і подачею 0,75 мм/об., тоді як монолітна фреза дозволяє обробку вести всього зі швидкістю різання 16 м/хв. і подачею 0,3 мм/об. Трудомісткість обробки (на 1 деталь), відповідно, становить 0,8 і 6,9 години; витрати на інструмент – 5,36 і 25,6 грн; витрати на заробітну плату робітника – 19,53 і 120,33 грн; витрати на обладнання – 19,86 і 171,26 грн; інші витрати – 29,30 і 180,5 грн; сумарні витрати – 74,05 і 497,69 грн. У підсумку економія витрат (на 1 деталь) від застосування зірної фрези склала 423,64 грн, тоді як її ціна дорівнює 1 400 грн, а ціна монолітної фрези – усього 138 грн, тобто ціна зірної фрези значно більше, ніж монолітної. Цим показана ефективність застосування з погляду зниження собівартості обробки більш продуктивного, хоча й дорогого, інструмента виробництва фірми TaeguTес.

З наведених експериментальних даних випливає, що при обробці монолітною фрезою витрати на заробітну плату робітника-верстатника становлять 120,33 грн, а витрати на інструмент – 25,60 грн. Отже, перший доданок у залежності (1) приблизно в 4 рази більше, ніж другий. Це погоджується з теоретичними даними, наведеними в таблиці, і свідчить про те, що мінімум собівартості обробки реалізується за умови приблизно 4-кратного перевищення витрат на заробітну плату над витратами на різальний інструмент.

Така ж закономірність має місце й при фрезеруванні зірною фрезою (виробництва фірми TaeguTес). Витрати на заробітну плату робітника становлять 19,53 грн, а витрати на інструмент – 5,36 грн, тобто витрати на заробітну плату робітника приблизно в 4 рази більше, ніж витрати на інструмент. Отже, отримана аналітична залежність (1) досить об'єктивно відображає закономірності зміни двох статей витрат, пов'язаних із заробітною платою робітника-верстатника й витратами на різальний інструмент.

Розрахунок середньої собівартості машинобудівної продукції показує, що лише 3 % від загальної вартості металообробки становлять витрати на різальний інструмент (рис. 2). Однак фактично різальний інструмент впли-

ває набагато значніше на зниження собівартості готової продукції. Тому при виборі різального інструмента необхідно враховувати оптимальне співвідношення його ціни, стійкості й продуктивності обробки.



Умовні позначення: 1 – вартість заготовок (22 %); 2 – накладні витрати (21 %); 3 – фонд заробітної плати (28 %); 4 – інвестиції у верстатний парк (26 %); 5 – вартість різального інструмента (3 %).

Рис. 2. Розподіл витрат на металообробку

Розглянемо вплив кожного із цих показників на собівартість продукції.

Зниження ціни різального інструмента: зниження на 20 % відповідає зниженню загальної собівартості виробу на 3 % ( $-20\% = -0,6\%$ ).

Підвищення стійкості різального інструмента: збільшення у два рази терміну служби відповідає зниженню собівартості продукції на 3 % :  $2 = -1,5\%$ .

Збільшення продуктивності (швидкість/подача) різального інструмента: збільшення продуктивності на 20 % відповідає зниженню витрат на 15 %. Це випливає з такого розрахунку: (накладні витрати + фонд зарплати + інвестиції у верстатний парк)  $\cdot (-20\%) = (21\% + 28\% + 26\%) \times (-20\%) = 75\% \cdot (-20\%) = -15\%$ . Навіть якщо при цьому витрати на інструмент зростають, наприклад, у півтора рази, тобто частина його вартості в собівартості виробу зростає до 3 %  $+1,5\% = 4,5\%$ , то загальне зниження собівартості виробу буде становити  $-15\% + 1,5\% = -13,5\%$ . Таким чином показано, що збільшення швидкості різання й удосконалення технологічного процесу сприяють значному зниженню собівартості одиниці готової продукції.

Отримані результати досліджень були використані на ряді провідних машинобудівних підприємств України для вдосконалення технологічних процесів обробки деталей машин на основі застосування сучасних високоєфективних верстатів та інструментів.

Отже, запропоновано аналітичну залежність для визначення собівартості обробки деталей машин, що враховує витрати на заробітну плату робітника-верстатника й витрати на різальний інструмент. Доведено, що зі збільшенням продуктивності обробки собівартість змінюється по екстремальній залежності, проходячи точку мінімуму. Теоретично встановлено й експериментально підтверджено, що в точці мінімуму собівартості обробки витрати на заробітну плату робітника-верстатника приблизно в 4 рази перевищують витрати на різальний інструмент.

Експериментально встановлено, що питома вага різального інструмента в сумарних витратах на операцію механічної обробки незначна і становить у середньому 3 %.

Це дозволяє істотно збільшити швидкість різання й, відповідно, продуктивність обробки, а також зменшити витрати на заробітну плату робітника-верстатника без помітного збільшення витрат на інструмент. Для реалізації даної умови необхідно використовувати більш прогресивні, хоча й дорогі, різальні інструменти зі зносостійкими покриттями, які характеризуються високою стійкістю й можливістю багаторазового збільшення швидкості різання й продуктивності обробки.

З огляду на екстремальний характер зміни собівартості обробки у подальших дослідженнях необхідно оцінити можливості її зменшення для конкретних характеристик верстатів та інструментів і тим самим сформулювати основні напрями підвищення ефективності машинобудівного виробництва.

**Література:** 1. Пономаренко В. С. Визначення інтегрального показника системної ефективності розвитку підприємства / В. С. Пономаренко, І. В. Гончарова // Економіка розвитку. – 2012. – № 1(61). – С. 86–94. 2. Гриньова В. М. Функціонально-вартісний аналіз в інноваційній діяльності підприємства : монографія / В. М. Гриньова. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2004. – 128 с. 3. Тімонін О. М. Технічне переозброєння підприємства на основі концепції маркетингу : монографія / О. М. Тімонін, К. В. Ларіна. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2008. – 256 с. 4. Мякота В. Себестоимость продукции от выпуска до реализации / В. Мякота, Т. Войтенко. – Х. : Фактор, 2007. – 288 с. 5. Новіков Ф. В. Оцінка економічної ефективності технологічних процесів обробки деталей / Ф. В. Новіков, Ю. В. Шкурупій // Економіка розвитку. – 2011. – № 1(57). – С. 22–24. 6. Новіков Ф. В. Обґрунтування економічної ефективності технології виготовлення деталей машин / Ф. В. Новіков, Є. Ю. Бенін // Економіка розвитку. – 2012. – № 1(61). – С. 84–86. 7. Жовтобрюх В. А. Определение оптимальных условий механической обработки по наименьшим затратам на операцию / В. А. Жовтобрюх, Ф. В. Новіков, Е. Ю. Бенін // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія : Машинобудування і машинознавство. – Донецьк : ДонНТУ, 2012. – Вип. 9 (205). – С. 142–146.

**References:** 1. Ponomarenko V. S. Vyznachennia intehralnoho pokaznyka systemnoi efektyvnosti rozvytku pidpriemstva / V. S. Ponomarenko, I. V. Hontareva // Ekonomika rozvytku. – 2012. – No. 1(61). – Pp. 86–94. 2. Hryniyova V. M. Funktsionalno-vartisnyi analiz v innovatsiynii diialnosti pidpriemstva [Value Analysis in the Innovation Activity of an Enterprise] : monohrafiia

/ V. M. Hryniyova. – Kh. : VD "INZHEK", 2004. – 128 p. 3. Timonin O. M. Tekhnichne pereozbroiennia pidpriemstva na osnovi kontseptsii marketynhu [Revamping on the Basis of the Concept of Marketing] : monohrafiia / O. M. Timonin, K. V. Larina. – Kh. : VD "INZHEK", 2008. – 256 p. 4. Myakota V. Syebyestoimost produktsii ot vypuska do ryealizatsii [Prime Cost of Production from Turnout to Realization] / V. Myakota, T. Voytenko. – Kh. : Faktor, 2007. – 288 p. 5. Novikov F. V. Otsinka ekonomichnoi efektyvnosti tekhnolohichnykh protsesiv obrobky detalei [Evaluation of Economic Efficiency of Technological Processes of Components Processing] / F. V. Novikov, Yu. V. Shkurupii // Ekonomika rozvytku. – 2011. – No 1(57). – Pp. 22–24. 6. Novikov F. V. Obgruntuvannia ekonomichnoi efektyvnosti tekhnolohii vyhotovlennia detalei mashyn [Rationale for Cost-Effectiveness of Technology of Machine Parts Manufacturing] / F. V. Novikov, Ye. Yu. Benin // Ekonomika rozvytku. – 2012. – No. 1(61). – Pp. 84–86. 7. Zhovtobryukh V. A. Opredelenie optimalnykh usloviy mekhanicheskoy obrabotki po naimenshim ztratam na operatsiyu / V. A. Zhovtobryukh, F. V. Novikov, E. Yu. Benin // Naukovi pratsi Donetskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Seriya : Mashynobuduvannia i mashynoznavstvo. – Donetsk : DonNTU, 2012. – Vol. 9 (205). – Pp. 142–146.

#### Інформація про автора

**Бенін Євген Юлійович** – директор ТОВ "Науково-виробниче об'єднання "Світло шахтаря" (61004, м. Харків, вул. Світло Шахтаря, 4/6, e-mail: benin@stem.com.ua).

#### Інформация об авторе

**Бенин Евгений Юльевич** – директор ООО "Научно-производственное объединение "Свет шахтера" (61004, г. Харьков, ул. Свет Шахтера, 4/6, e-mail: benin@stem.com.ua).

#### Information about the author

**E. Benin** – director of Scientific and Production Association "Svet Shakhtyora", Ltd (4/6 Svet Shakhtyora St, 61004, Kharkiv, e-mail: benin@stem.com.ua).

*Рецензент*  
докт. екон. наук,  
доцент Попов О. Є.

*Стаття надійшла до ред.*  
06.12.2012 р.

*Задачей науки должно быть познание того,  
что должно быть, а не того, что есть.  
Л. Н. Толстой*

# Ефективність управління персоналом на підприємстві

---

## FUNCTIONAL HARMONY OF LABOUR BEHAVIOUR OF THE PERSONNEL

UDC 005.32:331.108

**M. Doronina  
A. Polubedova**

The article deals with the problems of providing the harmony of collective behaviour in labour intellectualization conditions. The internal motives of three types of workers labour behaviour – contractor, intrapreneur, intellectual capitalist – were distinguished and characterized. The evaluation of motives of labour behaviour distribution among the staff was made. The diagnostic technique to evaluate the balance of development and saving function, new elements development, relationship properties was suggested. The technique to measure harmonic behaviour through verification of the correspondence to golden proportions rule of the internal sources distribution of labour behaviour motivation was offered.

*Key words:* personnel, labour behaviour, motivation, gold proportion, the model of the worker, harmony, expert evaluations.

---

## ФУНКЦІОНАЛЬНА ГАРМОНІЯ ТРУДОВОЇ ПОВЕДІНКИ ПЕРСОНАЛУ

УДК 005.32:331.108

**Дороніна М. С.  
Полубєдова А. О.**

Обґрунтовано актуальність проблеми забезпечення гармонійності поведінки колективу в умовах інтелектуалізації праці; виділені та охарактеризовані внутрішні мотиви трудової поведінки трьох типів працівників: виконавця, інтрапренера, інтелектуального капіталіста; здійснено оцінювання розподілу мотивів трудової поведінки в колективі, запропонована методика діагностики трьох варіантів її стану: балансу функції розвитку та збереження, розвитку нових елементів, властивостей, відносин, збереження елементів; запропонована методика вимірювання гармонійності поведінки через перевірку відповідності правилу золотих пропорцій роз-

поділу в колективі характеристик внутрішніх джерел мотивації трудової поведінки, що формують результативність трудової поведінки.

*Ключові слова:* персонал, трудова поведінка, мотивація, золота пропорція, модель працівника, гармонія, експертні оцінки.

.....

## ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ГАРМОНИЯ ТРУДОВОГО ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

УДК 005.32:331.108

**Доронина М. С.  
Полубедова А. А.**

Обоснована актуальность проблемы обеспечения гармоничности поведения коллектива в условиях интеллектуализации труда; выделены и охарактеризованы внутренние мотивы трудового поведения трех типов работников: исполнителя, интрапренера, интеллектуального капиталиста; выполнена оценка распределения мотивов трудового поведения в коллективе, предложена методика диагностики трех вариантов ее состояния: баланса функции развития и сохранения, развития новых элементов, свойств, отношений, сохранения элементов; предложена методика измерения гармоничности поведения через проверку соответствия правилу золотых пропорций распределения в коллективе характеристик внутренних источников мотивации трудового поведения, формирующих результативность трудового поведения.

*Ключевые слова:* персонал, трудовое поведение, мотивация, золотая пропорция, модель работника, гармония, экспертные оценки.

.....

The personnel labour conduct, which consists of spontaneous actions, destroys the orderliness of the staff characteristics as well as processes taking place inside it. This phenomenon should not be ignored while examining the reserves for the development of team labour in an information saturated environment. Present-day personnel which can be considered as a small social formation, is an open system interacting with the environment and changing in time from extremely regulated and ordered state to total disorder or chaos. At the same time both formal and informal organization is typical for it, and it features some harmonic dynamics to create the tools to evaluate for ordering the personnel conduct at work. In connection with that there is a need to elaborate a theoretic and methodical basis for managing the employee's labour conduct as well as its impact on the proportionality and co-ordination of the staff specifications.

The conceptual idea of diagnosing the personnel functional harmony is formulated on the basis of works of such philosophers as V. Bekh, V. Spitsnadel, V. Andrushchenko and M. Mikhalchenko, who were promoting the knowledge of functioning and development of social systems laws in terms of matter – conscience; such sociologists as V. Yadov and S. Kuzmin suggesting new approaches to evaluate and model social systems structures; V. Radayev, V. Verkhovin and V. Zubkov working in the field of economic sociology and substantiating the need to use enriched model of human resources in economic environment; experts in the field of analyzing and modeling

complex systems of different origins: A. Davydov, V. Korobko, G. Nemirovsky and I. Mokin, acknowledging and promoting the use of "golden section" idea for the evaluation of social systems functional harmony. In addition, we also analyzed the works of A. Doronin and V. Nazarova who have already made an attempt to evaluate the harmony of the labour reasons system and specifications of the personnel organizational culture.

On the crossing of the ideas on labour conduct research and personnel harmony we formulate the following hypothesis: 1. The functional harmonic state of personnel labour activity conditions can be assessed on the basis of the golden proportions principle. 2. Each labour team develops its own system of preconditions and results of functional harmonization for its state and employees' labour behaviour.

As for the first hypothesis, recommendations of such scientists as A. Davydov, M. Marutayev, S. Korobko, S. Kuzmin and A. Ivanus have been used to prove it [1 – 5]. Prior to analyzing and generalizing their conclusions, K. Valtuk recommended, that in evaluations of economic systems the non-linear nature of their development, historicity and variability of measurement units, necessity in using a body of indices for evaluation should be taken into consideration. Some of them are intended for individual components, others for a system of components or processes, the third – for evaluation of relations between the components [6, p. 9–11]. Under the conditions of intensified turbulence in the environment of industrial organizations as socioeconomic systems violating

their internal structure, such issues have been supplemented with the need to determine the criteria of harmony evaluation.

Since the application domain and technology chosen for studying the functional harmony of the personnel labour behaviour lie in sight of different sciences, it is possible to suggest several ideas concerning the connection between the personnel labour conduct, functional personnel harmony and results of their verification on the basis of empirical data. The essence of the first idea is in recognition of the fact that nowadays all sciences studying human behaviour are to be focused on a basically new world image built on the use of theory of society modular construction achievements. The theory is currently in "stage of preparation", though it is being developed at a high rate in the Russian Academy of Sciences by A. Davydov and his followers. Largely successful experimental tests of the modular analysis and construction of society theory made it possible to formulate another idea that the theory could be a tool for multi-parameter collective diagnostics to define whether there are any preconditions for the creation of tension atmosphere and predict any transition to a new qualitative state.

Such diagnostics enables managers to get important information for the purposes of decision making or taking potential measures to preserve the current state of the team as a group of individuals or make careful changes in the team.

A. Davydov, chief researcher from the Sociology Institute, Russian Academy of Sciences, is the highest reputed scientist studying the harmony of social systems. He notes in his publications that social system is extremely intricate, comprises an infinite number of mutually interacting components, and evolves by means of self-organization between order and chaos [3, p. 70]. To be eligible to use A. Davydov's recommendations for studying the personnel labour conduct, it is necessary to substantiate the relevance of considering labour collectives as a social system. S. Kuzmin provided such substantiation by identifying the following features for considering social objects under examination to systemic ones: endurance, capability to accumulate and share knowledge and heterogeneity. According to the scientist, the essence of a social system unfolds in the course of studying its components, their relations and results of such relations. Thereafter, the average labour team is a dynamically stable social system [4, p. 39–40]. A well-known expert in the field of economic sociology Ye. Babosov supports this idea. He indicates, that to ensure the stable functioning of the team, some points must be protected, in the first place, principal structural components of it as a system; secondly, relations between them which have been transformed into the process of transition of the system to a new qualitative state and generating its new structure (such as, the "workplace owner – employee"); thirdly, new human and material resources created in the process of the system operation [4, p. 104].

S. Kuzmin emphasizes the important point in the course of studying social systems including teams: "Obviously, the simplest component of a social system is an individual in all diversity of his functions, targets and behavioural patterns. In the features of the simplest already laid potential opportunities for multiversion, unpredictability of building relations inside the system" [4, p. 40].

The doctrine of harmony in social systems requires the necessity in its quantitative measurement. Researchers of many mass phenomena in nature and society believe that existing duration of systems of different nature and qualitative peculiarities of their conditions depend on availability of the quantitative relations between their characteristics being equivalent to Fibonacci numbers and those that reproduce the so-called "golden ratio" (for example, [1, p. 7–8]). They are

embodied in works of architecture, music, poetry and many literary works. In the course of solving the problem of measuring and optimizing the development of a social system V. Korobko recommends to take into consideration the fact that three principal components characterize such a system: elements, properties and relations, which correspond with the ideas shared by Ye. Babosov and S. Kuzmin. They interact with elements of properties and with properties to relations, or in the reverse order.

A. Davydov wrote about the same property: "In a society one can identify hypothetic theoretic construct to be described by the number of components and parts, their mutual relations and functions, which we call "social module". Based on the level of generalizing the theory of social systems, the construct can be presented as a unified subsystem of the society, comprising the components and parts, the interaction between which ensures preservation and development of the system within certain spatial and temporal constraints" [3, p. 15–16].

The proportion to disproportion ratio as a part of characteristics of a social system serves as an important diagnostics index reflecting the quality of the system's functions and potential ways of its development. V. Korobko suggests the following list of such functions and characteristics: development of the elements, properties and relations of the social system; balance of the preservation and development functions; maintain relations, properties and elements of the system; the state of chaos and collapse of the system. As indicated above, the respective functions are implemented in the social system when the system achieves a certain ratio between its major and minor parts. Selecting the structure of models to diagnose the functional state of the collective proportionality, we can take into account A. Davydov's recommendations. He believes that through their psychological characteristics in products of people's material and mental activities two- or three-component modules will be found more often [1, p. 71].

Concerning the personnel labour conduct, to preserve the team's activity and development under conditions of the knowledge economy, qualitative diversity in behaviour of its individual employees, on the one hand, as well as synthesis of the diversity, on the other hand, is needed. It is reflected, first of all, in the ratio of the number of employees possessing certain qualities, and, secondly, in the prevalence of certain characteristics, conditions and factors in the team, which are important for its survival. Thus, any personnel at present time is a complex system of interacting employees whose behaviour is difficult to predict. However, the employees have certain characteristics, which can be measured quantitatively, their prevalence in the collective can be evaluated, and we can assume that the collective behaviour depends on the prevalence of marked characteristics among the team members [2; 10]. The standard approach towards the measuring of harmony, proportionality of a complex system using "the golden ratio" parameters provides for the possibility of consistent dividing it into two unequal parts with the smaller one being related to the greater one as the latter is related to the whole, and vice versa, the whole is related to its greater part as the greater part is related to the smaller one. According to A. Davydov, the ratio between different parts of a social system is a definite indicator of its condition or function (such as chaos, development of elements, development of properties, balance of the development and preservation functions, maintain relations, maintain properties, save elements, collapse) [3, p. 75].

Namely, on the basis of the ideas, a functional analysis of the proportions, in which team members and characteristics

of their inner motives for labour conduct are distributed into two parts was conducted. Since the employees' attitude to their work and their behaviour in the course of their relations with their colleagues and managers depend in many aspects on internal sources (the employee's models such as contractor, intrapreneur, intellectual capitalist), such characteristics were the first to be used to verify the harmony of the labour activities in the collective (Table 1).

Table 1

**Internal motives for the employee's labour conduct as a purposeful system**

Employee model	Internal motives of labour conduct
Contractor	Focus on material incentives of labour activities (C 1)
	Opportunity for informal positive communication with colleagues (C 2)
Intrapreneur	Opportunity for the uttermost implementation of one's potentials at work (IN 1)
	The right to make independent business decisions (IN 2)
Intellectual capitalist	Absolute freedom to use the knowledge and intuition at work (IC 1)
	Opportunity for permanent improving the knowledge for the purposes of making more efficient decisions at work (IC 2)

It is supposed that the nature of prevalence of the mentioned motives provides sufficient diversity required to maintain the activities and development of the staff. It reflects the following in certain proportions: the ratio between the number of employees with certain combinations of labour behaviour motives; development level of the motives, driving the formation of the new quality of the team in the context of the analyzed parameters; the state of balance between the development and save functions concerning certain personnel qualities.

As reference standards, enabling to ascertain the presence of "golden ratio" within the social and psychological parameters of the collective, the standards suggested by A. Davydov and V. Korobko [3, p. 76–77], allowing to diagnose one of four options of its harmonicity, were selected.

Fig. 1 with the use of dynamic characteristics of the social system, described by A. Davydov [1, p. 72], shows the interpretation of the options for a potential state of the staff.

First, the most preferred version of the system state is short-term, ideal. The proportion indicating the optimal allocation of resources between providing traditional and innovative components of the system operation is formed.

The second state of the system (generation and development of innovations) indicates that the system's components are evolving: emergence of new and previously unregistered components, removal of contradictions related to the composition of the system elements. The system properties are developed at the same stage: emergence of new, significant for the elements and system in general characteristics on the basis of a positive synergy. Relations evolve, and contradictions in mutual relations between the elements vanish. The quality of such relations gets complicated and organized.

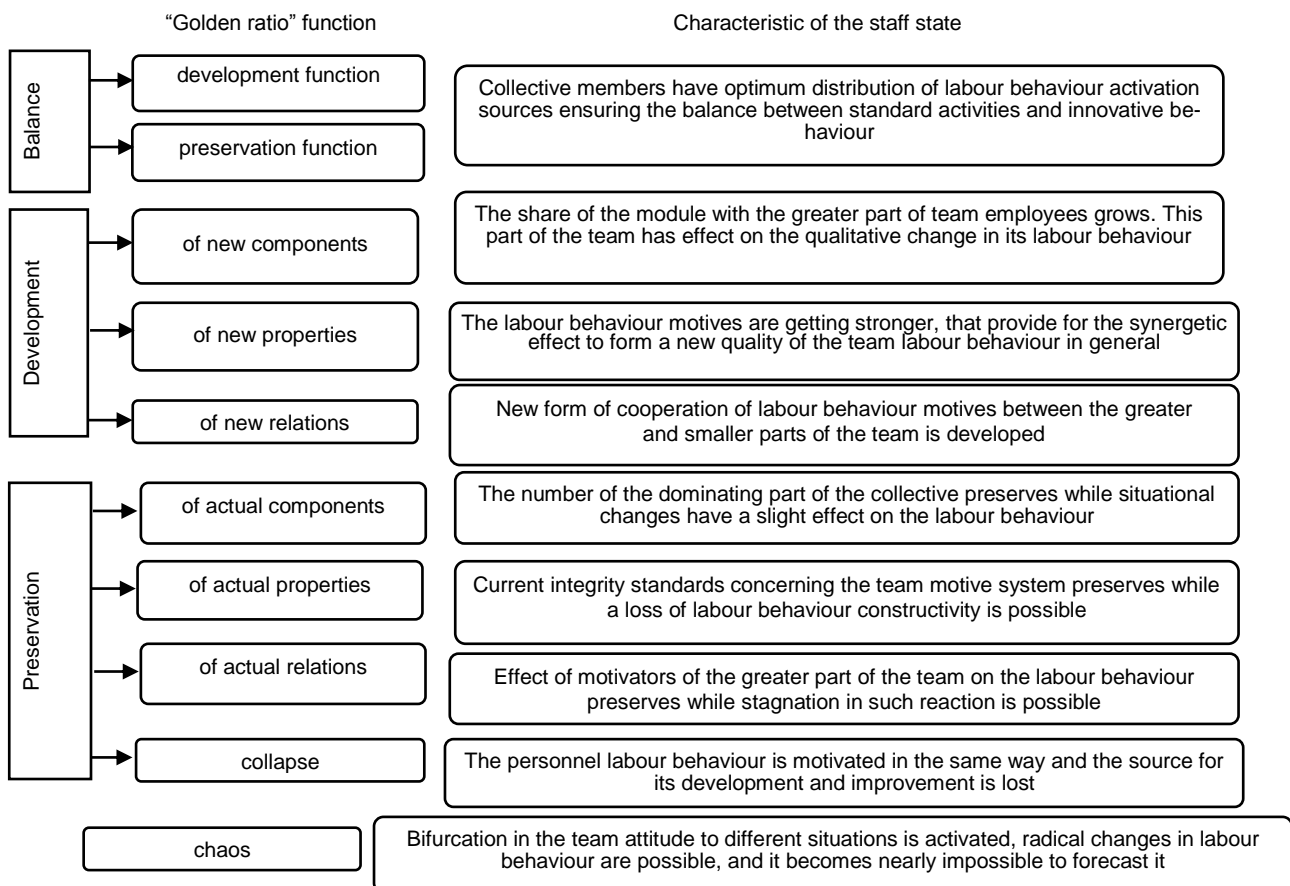


Fig. 1. Characteristics of possible variants of the collective members' labour behaviour

The third variant of the system includes accumulation of internal, latent and not settled in time contradictions, which are dangerous for its activity. Such conditions include: maintenance relations (relations between the element which remain unchanged for a long time); retention of properties (qualitative characteristics of the elements not updated for too long, that is dangerous); preservation of elements (the same composition of the elements remains in the system); collapse (in the system contradictions disappear, which are sources of development).

The version of "chaos" indicates that the system has accumulated contradictions that destroy any of its harmony. The system is at a bifurcation point. Possibilities for developing any regularity are not clearly evident, complex dynamics of composition, qualitative characteristics of components and relations between them is taking place. The system can not be forecasted and unpredictable tendencies are possible.

Let us present the results of using the golden ratio standards for analyzing the harmony of personnel conduct. Staff members having their own intentional vectors for inner motives of purposeful labour behaviour (employee's model) serve as social system components, contents of inner motives of labour behaviour serve as properties, and orderliness of relations in the system of subordinates' labour behaviour promoted by leaders serve as relations.

For the quantitative measurement of behaviour a complex vector is used that is derived from the ratio of expert appraisals: from total positive approval by all members of the collective characteristics of the employee's model to a complete inability or unwillingness to provide such an appraisal. Using the relations it is possible to make a complex assessment of behaviour, previously selecting reflected in Table 2 its standard options: cooperation (partnership), competition (conflict), negotiations (compromise). The assessment is as follows:

$$P 5 + P 4 + P 3 + P 2 + P 1 = 100\%, \quad (1)$$

where P 5 is percentage of replies "yes"; P 4 is percentage of replies "rather yes than no"; P 3 is percentage of replies "rather no than yes"; P 2 is percentage of replies "no"; P 1 is percentage of replies "yes" or "I do not know".

The manager's behaviour depends on their combination, and the manager is to select the tools to effect the subordinates' opinion and change their attitude to the situation when required [8].

Table 2

Indicator of the behavioural form of collective members' labour activities

Manifestation of the behavioural component		
Weak	Average	Dominant
P 5 = max	P 4 = max; P 3 = max	P 1 = P 2 P 1 + P 2 = 100%
Variants of behaviour		
Partnership (P)	Negotiations (N)	Conflict (C)
Potential actions from the manager's side		
Democratization of relationships, delegation of authorities. Self-management	Trainings, instructions. Coaching, mentoring. Development of the own leader's potential	Discussions, social psychologist's consultations. Changes in the team membership. Change of a manager

Team members were assigned to groups for studying particular features of "golden ratio" and functional states of collectives concerning prevalence of inner motives of employees' labour behaviour was made by using covariance analysis. The results of such distribution by assessments for actual and target condition of using inner sources to activate subordinates' labour behaviour by team managers on the example of two functional departments of management system, GNPP "Obyedineniye Kommunar", are given in Fig. 2.

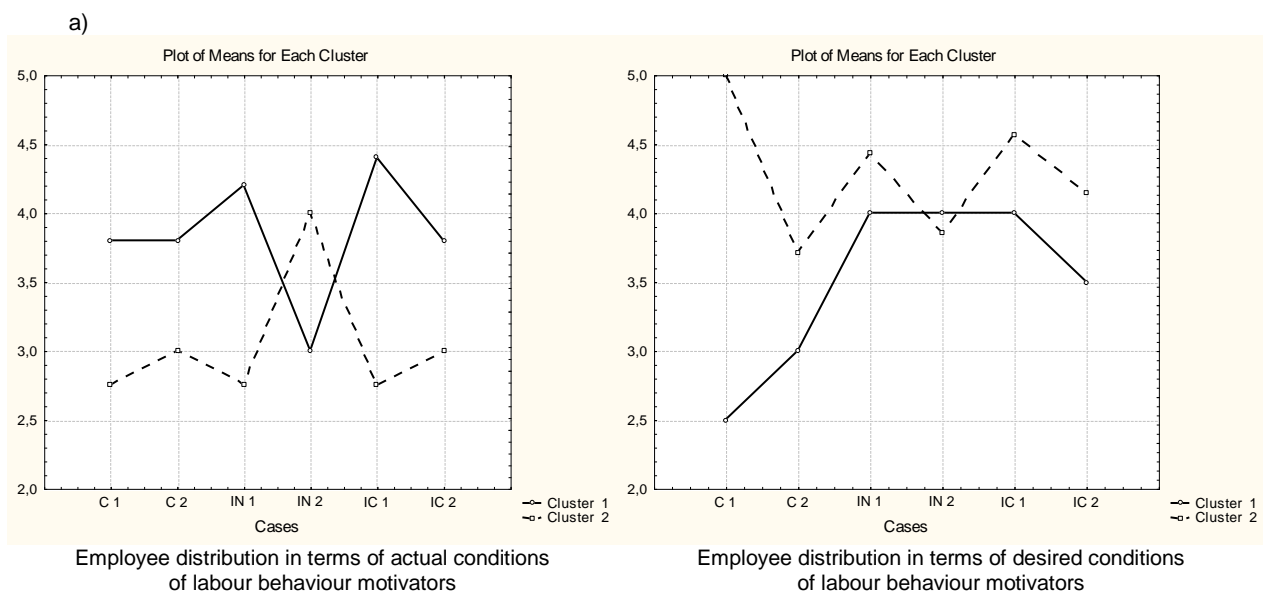
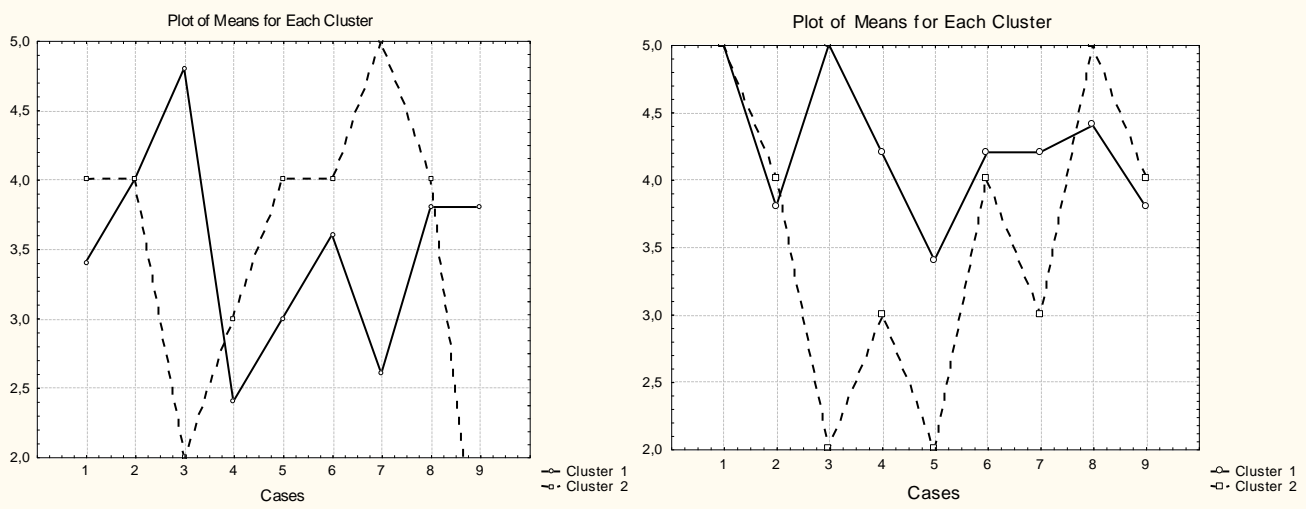
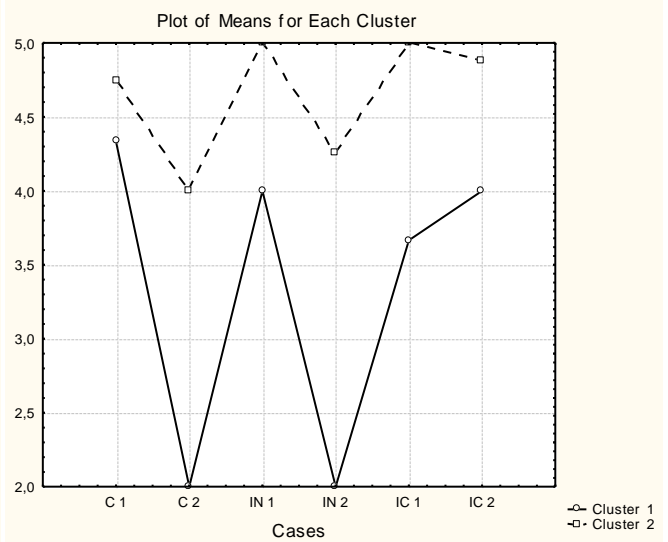
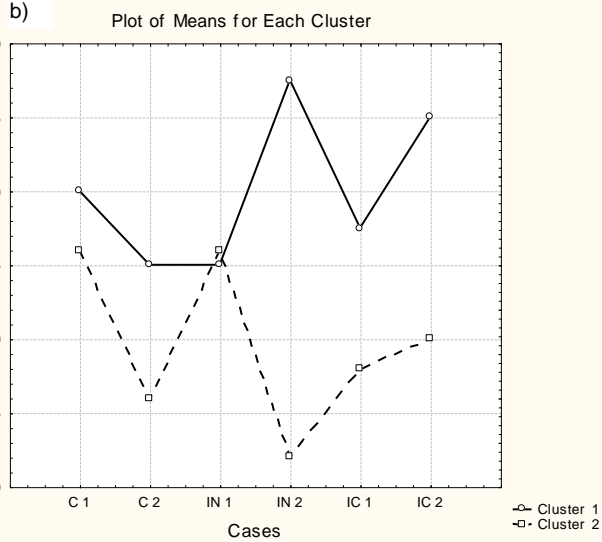


Fig. 2. The results of modelling the functional harmony of two teams in terms of inner motives of labour behaviour (to be continued)



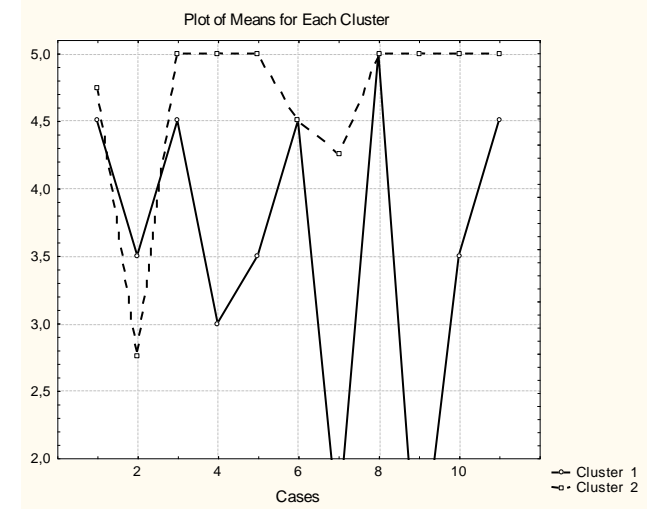
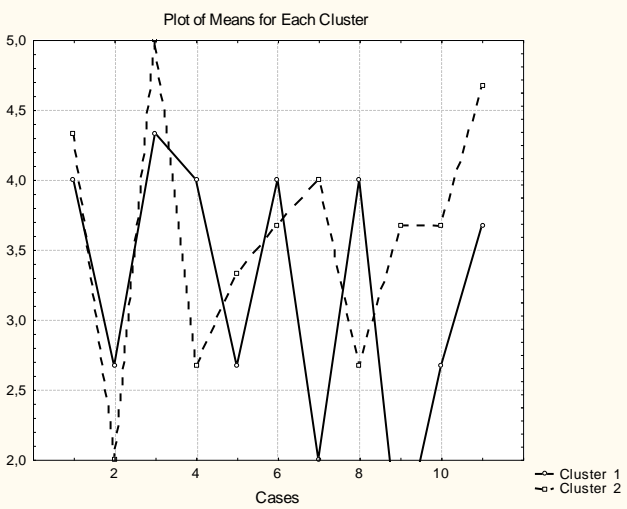
Actual prevalence of inner motives of labour behaviour in the team

Desired prevalence of inner motives of labour behaviour in the team



Employee distribution in terms of actual conditions of labour behaviour motivators

Employee distribution in terms of desired conditions of labour behaviour motivators



Actual prevalence of inner motives of labour behaviour in the team

Desired prevalence of inner motives of labour behaviour in the team

Legend: a) analysis results are based on data from the first subdivision; b) analysis results are based on data from the second subdivision

Fig. 2. The ending

Table 3

**The results of modelling the team harmony in terms of employee's model characteristics**

Assessment	Department No. 1		Department No. 2	
Current situation				
Division of the employees into two groups, %				
Fact	55.5	44.5	54.0	46.0
Standard	55.3	44.7	55.3	44.7
Deviation	0.2		1.3	
Function	Development of components		Development of components	
Prevalence of motives among employees, %				
Fact	83.3	16.7	50	50
Standard	80.9	19.1	50	50
Deviation	2.4		0	
Function	Preservation of relations		Chaos	
Desired situation				
Division of the employees into two groups, %				
Fact	78.0	22.0	73.0	27.0
Standard	76.4	23.6	76.4	23.6
Deviation	1.6		3.4	
Function	Development and preservation balance		Development and preservation balance	
Prevalence of motives among employees, %				
Fact	83.3	16.7	66.6	33.4
Standard	80.9	19.1	69.1	30.9
Deviation	1.6		2.5	
Function	Preservation of relations		Development of relations	

So the division of the team into two parts is, first of all, ambiguous, and, secondly, the part giving top grades to motivator assessments increased their value in the desired condition of labour behaviour motivators. It is possible to conclude that there are reserves for the development of personnel labour behaviour in the subdivisions, and their managers are to keep in mind that their subordinates are aimed at changing the inner sources for labour activity motivation under certain conditions.

Regarding the prevalence of inner motivators of personnel labour behaviour, such prevalence is more evident in the first subdivision than in the second. Following the results of the assessment and additional interviews with managers, it is possible to predict that the efforts on the part of the first department manager concentrated on implementing certain activity-related training activities would be better-ordered and more efficient.

Actual motivators of labour behaviour are more disorganized in the second team; however, the tendency towards more distinct distribution of desired motivators is encouraging. The state of being informed with the consequences of the analysis results can lay the foundation of constructive influence on the labour activity of subordinates for the managers. Such effect can be enhanced on the basis of getting knowledge and experience in the field of educational and training effect on the personnel activity.

Estimates of the distribution of the employees' in the coordinates of internal sources enhancing labour behaviour and distribution of motivations as an artist, intrapreneur and intellectual capitalist to standards of the "golden ratio", and functional characteristics of the personnel are given in Table 3.

Additional personnel analysis let the comments to the data given in Table 3 be made. Although the members of both teams are divided into two groups based on assessment of the actual condition of labour behaviour motivators, such function as development of its components, the quality of the function is ambiguous. There is a tendency toward an increase in the number of team members giving top grades to labour behaviour motivators in the first department while the number of team members with lower motivator assessments tends to grow. Assessments of the desired state in both departments diagnose the trend towards the balance of the development and preservation functions; however, it is more reliable in the first group (deviation from the standard is 1.6 %) and it is less distinct in the second group (deviation from the standard is 3.4 %). So, we can expect that the efforts on the part of the first department manager to achieve "the golden balance" in the functional harmony of the team are going to be twice as much reliable.

Assessments of the proportional prevalence of labour behaviour motivators in the first department supports such function as preservation of relationships, which can be considered as a warning message for the manager. The manager is to develop a training program and use other motivators along with making substantial changes in the job character or conditions. Indices of the second team prove that there is a state of chaos (bifurcation point) in distribution of labour behaviour motivators among employees. This situation is quite complicated. However, if the manager possesses such highly developed components of professional potentials as competence, high-quality knowledge of management methods and well-developed emotional intellect, there is a chance to positively transform the state of the team, at the expense of educational and training activities.

Relative to the desired state of motivator prevalence in the first team, the same signals would apply to its manager as for the factual condition. In the second part there is strong evidence that the constructive activities of the second department manager can get strong support from the subordinates because they want changes in their relations.

In general, the following conclusions can be made based on the analyzed materials. Company staff is a dynamically stable social system. The implementation quality of the team functions depends on the availability of quantitative relations between their characteristics being equivalent to Fibonacci numbers and reproducing the so-called "golden ratio" principle. The personnel labour conduct which consists of spontaneous actions destroys the orderliness of both the team characteristics, and processes taking place in it. The quantitative assessment of the team harmony can be performed using the ideas from the modular construction theory of the social system by A. Davydov.

The proportion to disproportion ratio as a part of characteristics of the personnel labour conduct serves as an important diagnostics index reflecting the quality of its functions and defining the ways of its development.

Further studies are to be aimed at the analysis of the connection between the harmony of the personnel labour conduct and the strategy of the enterprise, values of its organizational culture, manager's competence and personnel socionic analysis.

**References:** 1. Давыдов А. А. Модульный анализ и конструирование социума / А. А. Давыдов. – М. : Российская академия наук. Институт социологии, 1994. – 192 с. 2. Доронін А. В. Поведінка персоналу виробничої організації. Оцінка, управління, розвиток : монографія / А. В. Доронін. – Х. : ВД "ИНЖЕК", 2008. – 320 с. 3. Иванус А. И. Код да Винчи, или Гармоничный менеджмент по Фибоначчи / А. И. Иванус. – М. : ЛЕНАНД, 2005. – 104 с. 4. Коробко В. И. Золотая пропорция: Некоторые философские аспекты гармонии / В. И. Коробко. – М. : Изд. Межд. Ассоциации строит. вузов ; Орел : Изд-во ОрелГТУ, 2000. – 204 с. 5. Кузьмин С. А. Социальные системы: Опыт структурного анализа / С. А. Кузьмин. – М. : Наука, 1996. – 191 с. 6. Вальтух К. К. Методологические проблемы экономических измерений / К. К. Вальтух // Методологические проблемы экономической науки / авт. предисл. В. И. Клисторин, А. Т. Москаленко. – Новосибирск : Наука. Сиб. отделение, 1988. – 287 с. – С. 9–56. 7. Бабосов Е. М. Экономическая социология : учебн. пособ. / Е. М. Бабосов. – Мн. : УП "Технопринт", 2004. – 336 с. 8. Доронин А. В. Практикум по соционике для менеджеров / А. В. Доронин. – Х. : ИД "ИНЖЕК", 2003. – 100 с. 9. Марутаев М. Гармония как закономерность природы / М. Марутаев // Золотое сечение. – М. : Стройиздат, 1990. – С. 130–233. 10. Шуванов В. И. Социальная психология менеджмента / В. И. Шуванов. – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1997. – 256 с.

**References:** 1. Davydov A. A. Modulnyy analiz i konstruirovaniye sotsiuma / A. A. Davydov. – M. : Rossiyskaya akademiya nauk. Institut sotsiologii, 1994. – 192 p. 2. Doronin A. V. Povedinka personalu vyrobnychoi orhanizatsii. Otsinka, upravlinnia, rozvytok : monohrafiia / A. V. Doronin. – Kh. : VD "INZHEK", 2008. – 320 p. 3. Ivanus A. I. Kod da Vinchi, ili Garmonichnyy menedzhment po Fibonachchi / A. I. Ivanus. – M. : LENAND, 2005. – 104 p. 4. Korobko V. I. Zolotaya proporsiya: Nekotorye filosofskie aspekty garmonii / V. I. Korobko. – M. : Izd. Mezhd. Assotsiatsii stroit. vuzov ; Orel : Izd. Orel GTU, 2000. – 204 p. 5. Kuzmin S. A. Sotsialnye sistemy: Opyt strukturnogo analiza / S. A. Kuzmin. – M. : Nauka, 1996. – 191 p. 6. Valtukh K. K. Metodologicheskiye problemy ekonomicheskikh izmereniy / K. K. Valtukh // Metodologicheskiye problemy ekonomicheskoy nauki / avt. predisl. V. I. Klistorin, A. T. Moskalenko. – Novosibirsk : Nauka. Sib. otdniye, 1988. – 287 p. – Pp. 9–56. 7. Babosov Ye. M. Ekono-

micheskaya sotsiologiya : uchebn. posob. / Ye. M. Babosov. – Mn. : UP "Tyekhnoprint", 2004. – 336 p. 8. Doronin A. V. Praktikum po sotsionike dlya menedzherov / A. V. Doronin. – Kh. : ID "INZHEK", 2003. – 100 p. 9. Marutayev M. Garmoniia kak zakonemernost prirody / M. Marutayev // Zolotoe sechenie. – M. : Stroyizdat, 1990. – Pp. 130–233. 10. Shuvanov V. I. Sotsialnaya psikhologiya menedzhmenta / V. I. Shuvanov. – M. : ZAO "Biznes-shkola "Intel-Sintez", 1997. – 256 p.

## Information about the authors

**M. Doronina** – Doctor of Economics, Professor, the Head of Sociology and Management Psychology Department of Kharkiv National University of Economics (9a Lenin Ave, 61166, Kharkiv, e-mail: xlalin@mail.ru).

**A. Polubedova** – lecturer of Sociology and Management Psychology Department of Kharkiv National University of Economics (9a Lenin Ave, 61166, Kharkiv, e-mail: xlalin@mail.ru).

## Інформація про авторів

**Дороніна Майя Степанівна** – докт. екон. наук, професор, зав. кафедри соціології і психології управління Харківського національного економічного університету (61166, м. Харків, пр. Леніна, 9а, e-mail: xlalin@mail.ru).

**Полубедова Альона Олександрівна** – викладач кафедри соціології і психології управління Харківського національного економічного університету (61166, м. Харків, пр. Леніна, 9а, e-mail: xlalin@mail.ru).

## Інформация об авторах

**Доронина Майя Степановна** – докт. екон. наук, профессор, зав. кафедрой социологии и психологии управления Харьковского национального экономического университета (61166, г. Харьков, пр. Ленина, 9а, e-mail: xlalin@mail.ru).

**Полубедова Алена Александровна** – преподаватель кафедры социологии и психологии управления Харьковского национального экономического университета (61166, г. Харьков, пр. Ленина, 9а, e-mail: xlalin@mail.ru).

*A double-blind  
peer review has been held.*

*Стаття надійшла до ред.  
21.11.2012 р.*

# ЕКОНОМІКА РОЗВИТКУ

## ЭКОНОМИКА РАЗВИТИЯ

### ECONOMICS OF DEVELOPMENT

---

**Поштова адреса**

**засновника і видавця:**

61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9а

*Головний редактор* **Пономаренко В. С.**

*Конт. телефон:* (057)702-03-04

*Заступник головного редактора* **Пилипенко А. А.**

*Конт. телефон:* (057)702-18-30 (дод. 3-07)

*E-mail:* aapil@ukr.net

*Відповідальний секретар* **Сєдова Л. М.**

*Конт. телефон:* (057)758-77-05

*E-mail:* vydav@ksue.edu.ua

---

**Поштова адреса**

**редакції:**

61166, Україна, м. Харків, пров. Інженерний, 1а, 1 під'їзд

*E-mail:* vydav@ksue.edu.ua

*Конт. тел.* (057)758-77-04 (дод. 2-57)

*Редактори:* **Лященко Т. О., Новицька О. С., Семенова І. М.,  
Альошина О. М., Луніна О. М., Полежаєва О. В.**

*Коректори:* **Семенова І. М., Новицька О. С.**

*Комп'ютерна верстка* **Сосненко Л. С.**

---

Підп. до друку 13.12.2012 р. Формат 60 × 90 1/8. Папір MultiCopy.

Ум.-друк. арк. 15,0. Обл.-вид. арк. 18,9. Зам. № 770.

---

Видавець і виготівник — видавництво ХНЕУ, 61166, м. Харків, пр. Леніна, 9а

---

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи*  
**Дк № 481 від 13.06.2001 р.**