



КИЇВСЬКИЙ ІНСТИТУТ
БІЗНЕСУ та ТЕХНОЛОГІЙ

ВІСНИК

№2(40)2019



**КИЇВСЬКИЙ ІНСТИТУТ
БІЗНЕСУ та ТЕХНОЛОГІЙ**
04078, м. Київ,
пр. Зоряний, 1/5
(044) 353 42 42, 432 75 55
info@kibit.edu.ua

РЕКТОР: ЯКОВЛЕНКО Олена Вячеславівна,
доктор філософських наук, професор
РІК ЗАСНУВАННЯ: 1961
РІВЕНЬ АКРЕДИТАЦІЇ: III, IV

ШКОЛА БІЗНЕСУ КІБІТ
Відкрита у 2004 році.
Надає повний обсяг
послуг з бізнес-освіти.

www.kibit.edu.ua

Ліцензія АЕ № 458744
від 5.08.2014 р.

ФІЛІЇ КІБІТ:

ВІННИЦЬКА ФІЛІЯ
21022, вул. Зупінського, 31/46
тел.: 8 (0432) 69 32 62;
8 (0432) 63 06 77
e-mail: info_vn@kibit.edu.ua

ЖИТОМИРСЬКА ФІЛІЯ
10029, вул. Комерційна, 2а
тел.: 8 (0412) 44 84 07;
8 (0412) 48-24-50
e-mail: info_gt@kibit.edu.ua

УМАНСЬКА ФІЛІЯ
20300, пров. Тихий, 2
тел.: 8 (04744) 4 28 20;
8 (04744) 3 50 44
e-mail: info_ym@kibit.edu.ua

РІВНІ ПІДГОТОВКИ:

- МОЛОДШИЙ СПЕЦІАЛІСТ
- БАКАЛАВР
- МАГІСТР
- MBA
- ДРУГА ВИЩА ОСВІТА

Диплом бакалавра, магістра державного зразка. Студенти проходять практику у державних та комерційних установах. Працює служба працевлаштування студентів. Здійснюється стажування студентів за кордоном. На запрошення Інституту лекції читають професори з провідних Університетів Західної Європи.

СПЕЦІАЛЬНОСТІ:

- 073 МЕНЕДЖМЕНТ
- 123 КОМП'ЮТЕРНА ІНЖЕНЕРІЯ
- 072 ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ
- 071 ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ
- 053 ПСИХОЛОГІЯ
- 231 СОЦІАЛЬНА РОБОТА
- 051 ЕКОНОМІКА

МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНА БАЗА

власні навчальні приміщення,
комп'ютерні класи, доступ до Інтернет,
бібліотеки, читальні зали,
власна поліграфічна база

ПРОФЕСОРСЬКО-ВИКЛАДАЦЬКИЙ СКЛАД:

висококваліфіковані фахівці
(професори, доценти,
спеціалісти практики)

ФОРМИ НАВЧАННЯ:

денна, заочна

КИЇВСЬКИЙ ІНСТИТУТ БІЗНЕСУ ТА ТЕХНОЛОГІЙ

ВІСНИК

Випуск № 2 (40)

Київ
Видавництво КІБіТ
2019

*Висловлюємо подяку президенту Київського інституту бізнесу та технологій
Яковлевій Ірині Іванівні за підтримку видання*

Даний номер «Вісника» містить наукові статті, присвячені актуальним проблемам економіки, управління, інформаційних технологій, економічного аналізу сучасного стану України. «Вісник» розрахований на наукових працівників та фахівців, які займаються питаннями розвитку економіки України

ГОЛОВА РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ – ЯКОВЛЕВА О.В., д-р. філос.наук

СЕКЦІЯ “ЕКОНОМІКА”

ПІШЕНІНА Т.І., д-р екон. наук- головний редактор
НІКІФОРУК О.І., д-р екон. наук – заступник головного редактора
ЯЗИНІНА Р.О., канд. екон. наук., д-р. географ. наук – відповідальний секретар
ВЕТЧИНОВ І.А., д-р екон. наук
ЗАХАРЧУК О.В. д-р екон. наук
ТКАЧУК В.І., д-р екон. наук
УДОВІЧЕНКО В.П., д-р екон. наук
ШИНКАРУК Л.В., д-р екон. наук
ЄСМАХАНОВА А.У., канд. екон. наук
КЛИМЕНКО В.В., канд. екон. наук
КУЛАНХІН О.С., канд. екон. наук
ПОЛОНЕЦЬ В.М., канд. екон. наук
ПІКУШ Т.А., канд. екон. наук
САУХ І.В., канд. екон. наук
СТАВИЦЬКИЙ О.В., канд. екон. наук

*Збірник включено до переліку фахових видань, згідно з наказом МОН України
від 22.12.2016 р. № 1604.*

Відповідальний за випуск – **ЯЗИНІНА Р.О., канд. екон. наук, д-р географ. наук**

Вісник Київського інституту бізнесу та технологій
№ 2 (40) 2019 р.

Видається з 2004 р.

Свідоцтво про державну реєстрацію
В Держкомітеті телебачення і радіомовлення
серія КВ № 8801 від 01.06.2004

Засновник: ПВНЗ “КІБіТ” ТОВ

Затверджено до друку Вченою Радою
Київського інституту бізнесу та технологій
Протокол № 7 від 28 березня 2019 року

Тираж 500

Адреса редакції:

04078, м. Київ, пр. Зоряний 1/5

Телефон для довідок: 8-044-430-15-77

Видавець – ПВНЗ “Київський інститут
бізнесу та технологій” ТОВ

04078, м. Київ, пр. Зоряний 1/5

Телефон для довідок: 8-044-430-15-77

e-mail: bibliot@kibit.edu.ua

I ЕКОНОМІКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ (КАФЕДРАЛЬНІ ДОСЛІДЖЕННЯ)

УДК: 657.6

АНИЩЕНКО Г.Ю., к. е. н.
м. Умань

Anishchenko G. U.
Uman, Ukraine

ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕТИ І ПРИЗНАЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Анотація. У статті обґрунтовано необхідність зміни на державному рівні стандартних підходів до складу основних форм фінансової звітності. Викладено проблемні питання відображення даних про результати діяльності суб'єктів економіки та вказано на основні напрями розширення інформаційного потоку для здійснення економічних оцінок та прийняття управлінських рішень. Врахування вказаних пропозицій дозволить розширити використання фінансової звітності для встановлення ділової репутації як загального інтегруючого критерію оцінки фінансово-економічного, соціального, екологічного та іншого стану справ суб'єкта звітування.

Ключові слова: фінансова звітність, суб'єкт звітування, інформаційні потреби, нефінансові показники, венчурний капітал, ділова репутація, пояснювальна записка до фінансової звітності.

TRANSFORMATION OF THE PURPOSE AND MISSION OF FINANCIAL REPORTING IN CURRENT CONDITIONS

Abstract.

The article is relevant to the topic because today, financial information is a static resource through which to formulate business development strategies, manage and coordinate business activities, and control the level of implementation of business plans. The necessity to change at the state level the standard approaches to the composition of the primary forms of financial reporting is substantiated. The problems of displaying data on the performance of economic entities and making management decisions are outlined. The purpose of the article is to substantiate the main directions of changes in the financial statements in accordance with the requirements of stakeholders and the developed structure of the updated content of the reporting forms within the scope of their use, as well as improving the information support of the management decision-making process. The research conducted in the article substantiated the need for transformation of the financial statements, which implies a change in its role and purpose. Increasing information requests make it necessary to improve the accounting and analytical management of business entities. The proposals made by the author will significantly expand the range of users of financial statements, make it more transparent, which will generally contribute to effective capital management by optimizing the distribution of capital by type of activity; minimizing financial risks; financial equilibrium and flexibility; formation of a business image of the enterprise. The use of such reporting for the investor may justify the implementation of investment processes.

Keywords: reporting entity, information needs, non-financial ratios, venture capital, goodwill, explanatory note to the financial statements.

Постановка проблеми. На сьогодні економічна інформація є незамінним ресурсом, завдяки якому формують стратегії розвитку бізнесу, здійснюють управління та координацію господарської діяльності, а також контролюють рівень виконання бізнес-планів. Для цього усі без виключення суб'єкти діяльності повинні володіти точною, своєчасною та достовірною інформацією про майновий стан своїх контрагентів, результати їх функціонування та фінансові можливості тощо. У результаті зведення макроекономічних показників важливо встановити не лише відповідність певним параметрам чи наскільки пропорційними є зміни в економіці, а й

визначити вектори економічного розвитку та політичного інтересу. На цей процес суттєвий вплив мають ризики, адже багато управлінських рішень доводиться приймати в умовах невизначеності та конфліктності, які обумовлюють появу економічних ризиків на різних стадіях реалізації бізнес-проектів. Через це дуже важливо спиратись на такі економічні дані, які б дозволили комплексно оцінити економічні факти, прийняти адекватні рішення, спрямовані на максимізацію економічної вигоди або мінімізацію втрат. Значні масиви економічних даних містяться у прилюдній фінансовій звітності, яка є набором економічних показників, зафіксованих

законодавством. Крім того, більшість її показників є агрегованими. Пакет фінансової звітності спрямований на те, щоб оцінити майновий і фінансовий стан, величину капіталу конкретного підприємства, рух його коштів та отримані сукупні доходи. Проте сучасні вимоги ставлять особливо підвищені вимоги до складу та наповненості форм фінансової звітності, що дозволило б провести оцінку суб'єктів звітності за різними критеріями: повноти, дотримання соціальних вимог, економічності, ризикованості, тобто тих аспектів, які є суспільно значимими.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями щодо удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління суб'єктами господарювання засобами фінансової звітності займалися як вітчизняні, так і зарубіжні науковці: Глен А. Велш, Деніел Г. Шорт, Кузнецова С.А., Кучеренко Т.Ю., Мільога Н.М., Метьюс М.Р., Перера М.Х.Б., Сльозко Т.М.

Незважаючи на усталену методику складання фінансової звітності пошук нових підходів відображення рівня організації та функціонування бізнесу суб'єктів господарювання є очевидним. Розробка та обґрунтування новітніх моделей національної звітності, трансформація вимог щодо її наповненості потребують напрацювання концепцій, які б інтегрували системи фінансових та нефінансових показників, забезпечуючи при цьому комплексну оцінку результатів учасників бізнесу.

Об'єкт дослідження: процес зміни вимог до змісту фінансової звітності за умови поглиблення соціально-економічних відносин суб'єктів економіки.

Предмет дослідження: сукупність теоретико-методологічних положень щодо трансформації мети і призначення публічної фінансової звітності та відповідності її суспільним запитам.

Мета статті полягає в обґрунтуванні основних напрямів змін фінансової звітності відповідно до вимог стейкхолдерів та напрацюванні структури оновленого змісту звітних форм у рамках розширення спектру їх використання, а також поліпшення інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу. У системі звітності узагальнення залучених до виробництва ресурсів, вкладеного капіталу і зобов'язань підприємства концептуальними є вимоги міжнародних та національних стандартів бухгалтерського обліку, які формують єдині правила щодо визначення економічного змісту, визнання, оцінки активів, зобов'язань на дату балансу, умов і порядку їх відображення у фінансовій звітності. Сучасна методологія і методика фінансової звітності не є досконалою. Для того щоб вітчизняні учасники бізнесу могли інтегруватись до світового економічного простору необхідно не лише дотримуватись норм міжнародних стандартів фінансової звітності при її складанні, а

й активно впроваджувати нові вимоги до її змісту та якісного наповнення. На сьогодні трансформаційні процеси гальмуються рядом чинників:

- макроекономічні (зовнішні) – пов'язані з існуванням законодавчих обмежень (національних стандартів) щодо складу й наповненості звітних форм. Незважаючи на наділення суб'єктів діяльності відносною самостійністю у вирішенні питань формування власної облікової політики, зведення даних, сформованих шляхом агрегування однакових показників, є не зовсім доречним та, інколи, некоректним через застосування різних методів обліку або оцінки об'єктів обліку;
- мікроекономічні (внутрішні) – обумовлені відсутністю інтересу власника розголошувати конфіденційну інформацію, а тому прийнятним у такому разі є скорочення показників звітності.

Підприємство, як окремо функціонуюча господарська одиниця, базується на правах власності на виробничі ресурси та повністю залежить від економічних інтересів власника. Тому лише від його бажання буде залежати на скільки публічною має бути інформація, яка не входить до складу фінансової звітності як обов'язкова. Досить часто даних фінансової звітності, складеної за національними стандартами, може бути достатньо для управління конкретним суб'єктом діяльності. Проте інформаційні потреби для державного управління, як правило, є значно ширші. Крім того, діяльність окремих компаній може стати об'єктом інтересу цільової аудиторії користувачів для забезпечення впевненості учасників бізнесу у доцільності зроблених інвестицій, або соціального інтересу в рамках розвитку регіону, держави чи суспільства в цілому. Саме держава на макрорівні «покликана» забезпечити соціальну стабільність і належні умови для розвитку економіки через ефективне управління наявними ресурсами (капіталом) зі сторони як самої держави, так і суб'єктів господарювання», – Т. Кучеренко [5, С. 95]. Це відбувається за допомогою множини методів і прийомів, серед яких регламентація складу та інформаційної наповненості форм фінансової звітності дозволяють прозору та ефективному управлінню економікою.

Для того, щоб провести оцінку суб'єкта діяльності – потенційного бізнес-партнера чи економічного середовища для розміщення інвестицій необхідно використовувати не лише загальнодоступну інформацію, а й дані, отримані від власних економічних досліджень чи аутсортингу. Робота в умовах повної невизначеності (реалізація ризикових інвестиційних проектів) може допускати навіть промислове шпигунство. І це все – заради отримання економічних даних з їх цільовим спрямуванням на підвищення ефективності та конкурентоспроможності власних бізнес-структур.

Для успішного розвитку економіки необхідно забезпечити залучення джерел формування капіталу підприємств. В умовах фінансової чи геополітичної нестабільності, високого фінансового ризику, таким джерелом могут стати венчурні інвестиції, які дозволяють забезпечити прискорення інноваційного та технологічного розвитку. По суті, весь бізнес країни у майбутньому стане бізнесом венчурного типу. Тому для залучення інвесторів важливо забезпечити їх даними, які б вказали, яка частка виробництва підприємства є стабільною, а яка підпадає під зону ризику. Відповідь на це спроможна дати оновлена форма додатку до річної фінансової звітності «Інформація за сегментами» (ф. № 6). У ній доцільно переглянути економічну основу вибору звітних сегментів з відмовою від господарської, географічно виробничої, географічно збутової сегментації, та застосуванням нового критерію аналітичного розрізу – здійснення виробничої діяльності за економічно сталими чи нестабільними економічними зонами. Якщо виробництво компанії знаходиться в екологічно несприятливій для цього місцевості, а при реалізації готової продукції можуть виникнути проблеми (наприклад, втрата доходів через низькі ціни) то й діяльність у цілому може розглядатись як нестабільна. Відповідно до цього підходу, якщо підприємство диверсифікує бізнес, але окремі його напрями характеризуються підвищеним ступенем економічного ризику і це потребує додаткових інвестицій, то відповідна інформація повинна бути обов’язково відображена сегментарно. Наприклад, компанії зі шкідливим виробництвом, які вкладають колосальні кошти у програми поліпшення екології регіону, користуються більшим авторитетом, порівняно з конкурентами, які не фінансують заходи екологізації (техніко-технологічне оновлення, раціоналізацію природокористування). Оприлюднення інформації про участь виробників у подібних програмах сприяє популяризації їх торгових марок та продукції на цільових ринках.

Окрім наведених прикладів впливу на ознаки нестабільності ведення бізнесу чи прийняття рішення щодо інвестування коштів можуть бути спричинені відсутністю страхування майна чи відповідальності, фінансування інноваційних програм, нестача виробничих ресурсів чи інвестицій у ресурсне відновлення тощо. Окрему групу факторів ризику становить недотримання підприємствами-реципієнтами соціальних програм чи елементарних соціальних стандартів, гарантованих на законодавчому рівні. Саме тому такі нестабільні сегменти, або «зони ризику» повинні бути відділені у звітності тих підприємств, які складають відповідну звітну форму.

Усі активи підприємств, залучених до господарського обороту повинні бути представлені по-

тенційним інвесторам з позиції права власності на них. Для цього примітки до річної фінансової звітності мають розкривати не лише сумарні залишки у розрізі видів активів за функціональним призначенням, а структурувати їх за правом користування, розпорядження чи володіння ними. Особливо це стосується тих видів нефінансових активів, які перебувають на відповідальному зберіганні, передані в оперативну оренду чи як внесок до статутного капіталу інших економічних суб’єктів, отримані у порядку фінансового лізингу. Зміна підходів порядку відображення інформації про активи у звітності потребує її інтерпретації з огляду на права власності.

Фінансова звітність за своєю суттю спрямована на відображення фінансового стану, грошових потоків, сукупних результатів діяльності, проте не містить жодних даних про один з важливих і незамінних ресурсів – людський капітал. Варто зауважити, що саме завдяки йому формується ділова репутація підприємства. Виключно через освітній рівень, професійні навички, кваліфікацію відбувається прямий вплив на економічні вигоди конкретного суб’єкта господарювання. Ділова репутація на сьогодні є одним із важливих критеріїв як для ведення бізнесу, так і його започаткування. Наприклад, у банківській сфері невідповідність ділової репутації засновника, а для засновника – юридичної особи і членів її виконавчого органу або наглядової ради та всіх осіб, через яких здійснюватиметься опосередковане володіння істотною участю в банку, встановленим Національним банком України вимогам є підставою для відмови у погодженні статуту чи навіть видачі ліцензії. Ділова репутація фірми повинна формуватись у професійному колі, а не із замовної реклами чи PR-кампаній. Споживачі товарів, робіт та послуг визначають лише імідж виробників, продукції та торгових марок. Засоби масової інформації є засобом впливу на суспільну думку. Разом з тим, основою для складання висновків про ділову репутацію має бути інформація, розміщена у її фінансовій звітності, та проаналізована сертифікованими дослідницькими (аналітичними) центрами, що уповноважені проводити ринкові дослідження. Під профспілковим наглядом перебувають питання дотримання роботодавцями своїх зобов’язань перед трудовими колективами щодо забезпечення соціальних гарантій та виплат працівникам. Також важливо було б оприлюднювати на широкий загальний рівень середньої заробітної плати, мінімальних та, особливо, максимальних доходів для конкретного роботодавця. Це питання загострилось на фоні розшарування суспільства за рівнем доходів, а тому постійно перебуває під контролем громадськості. Фінансова звітність у цьому повинна стати засобом набуття ділової репутації.

Одним із важливих принципів фінансової звітності є її автономність (Business Entity). Кожне підприємство має розглядатись як окрема господарська одиниця від його власників. Відповідно до цього у фінансовій звітності підприємства повинні бути відсутні дані про особисте майно, інші активи та зобов'язання, які належать власникам. Практика управління суб'єктом діяльності передбачає наділення виконавчих органів компанії правами керівництва. Для того, щоб більш повно оцінити рівень менеджменту та управління капіталом доцільно проаналізувати тенденції розвитку не лише підприємства, а й рівень матеріального добробуту менеджерів найвищого рівня керованого ним суб'єкта діяльності за аналогічний період: керівників, виконавчих директорів при одноосібному керівництві та дирекції, правління при колегіальному управлінні. Запровадження Е-декларування посадовцям дозволить отримати дані про матеріальне становище декларанта та встановити чи були факти скорочення прибутковості підприємства на фоні зростання добробуту його керівника (керівництва). Е-декларація – спосіб підтвердження прозорості власності на доходи та нерухомість. У випадках набуття обернено пропорційних тенденцій між занепадом підприємства (погіршенням його фінансового стану) та збагачення керівництва, можна вбачати корупційні діяння. У свою чергу такі обставини теж є зонами ризику для потенційних інвесторів.

Для того, щоб повноцінно оцінити діяльність підприємства та попередити прорахунки при розміщенні позикового капіталу необхідно передбачити застосування пояснювальної записки до фінансової звітності. Незважаючи на довільну форму такого документу, вона повинна розкривати ряд нефінансових показників, структурованих за розділами: інформація про частку венчурного капіталу; здійснення інноваційної діяльності; обсяг охоплення майна, діяльності та відповідальності страхування; фінансування екологічних проєктів; участь у соціальних проєктах, благодійництво, меценатство; дотримання трудових гарантій працівникам; декларування доходів менеджерів вищих рівнів; заходи щодо фінансового оздоровлення підприємства. Детальний аналіз цих відомостей дозволить встановити відхилення чи пропорційність розвитку підприємства, комплексно підійти не лише до оцінки проблем, а й, головне, зважено підійти до пи-

тання фінансового контролю підприємства з боку засновників, громадськості.

Висновки. Проведені дослідження обґрунтували необхідність трансформації фінансової звітності, яка передбачає зміну її ролі та призначення. Зростаючі інформаційні запити обумовлюють потребу в поліпшенні обліково-аналітичного забезпечення управління діяльністю суб'єктів бізнесу. Вказані пропозиції значно розширяють коло користувачів фінансової звітності, зроблять її більш прозорою, що в цілому сприятиме ефективному управлінню капіталом шляхом: оптимізації розподілу капіталу за видами діяльності; мінімізації фінансових ризиків; досягненні фінансової рівноваги та гнучкості; формування ділового іміджу підприємства. Використання такої звітності для інвестора може слугувати обґрунтуванням для реалізації інвестиційних процесів.

References

1. Velsh G. (1999). Osnovi finansovogo obliku [per. z angl.]. Glen A. Velsh, Deniel G. Short. Kyiv.: Osnovi
2. Nacionalne (polozhennya) standart bukhgalterskogo obliku (2013).1 «Zagalni vimogi do finansovoyi zvitnosti»: nakaz Ministerstva finansiv Ukraini vid 07.02.2013 r. № 73 (zi zminami ta dopovnenniyami) Baza danih Zakonodavstvo Ukraini. VR Ukraini. - Available at: : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.
3. Konceptualna osnova finansovoyi zvitnosti (2010) [IASB] Baza danih Zakonodavstvo Ukraini. VR Ukraini. - Available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_009.
4. Kuznetsova S.A. Kontseptsiiia synerhii bukhgalterskoi zvitnosti v upravlinni ekonomikoii Ukrainy / S.A. Kuznetsova // Ekonomichni nauky. – Seriya: Oblik i finansy. – Vypusk 7 (25). Ch. 2. – 2010. – S. 151 – 159.
5. Kucherenko T.A. Henezys funktsii i kontseptsii finansovoi zvitnosti v systemi upravlinnia / T.a. Kucherenko // Visnyk TNEU. – 2009. – 1 3. S. 94–104.
6. Maliuha N.M. Bukhgalterskyi oblik v Ukraini: teoriia y metodolohiia, perspektyvy rozvytku: monohraf3ia / N.M. Maliuha. – Zhytomyr: ZhDTU, 2005. – 548 s.
7. Mizhnarodnyi standart bukhgalterskoho obliku 1 «Podannia finansovoi zvitnosti» (dokument u redaktsii vid 01.01.2012 r.) Baza danykh Zakonodavstvo Ukrainy / VR Ukrainy. – Rezhym dos- tupu: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013.
8. Slozko T.M. Bukhgalterskyi oblik v umovakh instytutitsiinykh peretvoren: teoriia i praktyka: monohrafia / T.M. Slozko. – K.: Tsentr uchbovoi literatury, 2013. – 304 s.
9. Mathews M.R. Social and Environmental Accounting: A Practical Demonstration of Ethical Concern? M.R. Mathews // Journal of Business Ethics. – 1995. – 1 14 (8). – pp. 663 – 671.

УДК 658.153:658.871/.878

БУГРИМЕНКО Р.М., к. е. н.

м. Харків

ПОЛІТИКА ФІНАНСУВАННЯ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті охарактеризовано авторський погляд на структуру і послідовність формування політики фінансування оборотних активів торговельних підприємств у сучасних умовах. Наведено взаємозв'язок системи досягнення цілей, що відносяться до різних рівнів ієрархії і інструментів реалізації політики фінансування оборотних активів. Обґрунтовано, що інструментами реалізації фаз формування політики фінансування оборотних активів торговельного підприємства повинні виступати загальноприйняті підходи до обробки та формування інформаційного забезпечення управління.

Ключові слова: торговельне підприємство, фінансування, структура, технологія, формування, оборотні активи.

THE FINANCING POLICY OF TRADING ENTERPRISES' CURRENT ASSETS

Buhrimenko R. M.

Kharkiv, Ukraine

Abstract. At the present stage, management of working assets at the level of trading enterprises is one of the topical issues. This is due to the peculiarities of the functioning of trade enterprises in modern economic conditions and the importance of working assets for them as a resource, investment object, part of working capital. Much of the factors that determine the state of the enterprises of trade lie beyond the scope of their management. However, an important role in determining their position is the improvement of financial management and, above all, management of working assets.

Of particular importance for trading companies is the management of the financing of current assets, because they are the main component of their commercial potential. All this determines the relevance and practical significance of research work, the goals of which are defined as the establishment of methodological foundations for managing the financing of current assets of trading enterprises in modern conditions, and the proposed materials are a continuation of research in this area.

The article describes the author's view on the structure and sequence of the formation of the policy of financing current assets in trading enterprises in modern conditions. The relationship of the system of achievement of the goals related to different levels of the hierarchy and tools of realization of the policy of financing working assets is given. It is substantiated that the tools of the realization of the phases of forming the policy of financing the current assets of the trading enterprise should be the common approaches to the processing and formation of information management.

Keywords: trading enterprise, financing, structure, technology, formation, current assets.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У даний час в Україні актуальна проблема кризи платежів і недостачі власних оборотних коштів для формування оборотних активів. Хоча все це – закономірний наслідок розпаду старої «економічної» системи в цілому і відсутності досвіду управління підприємствами в умовах формування ринкових відносин зокрема, підприємствам щоб вижити необхідно учитися з максимальною ефективністю залучати і використовувати наявні фінансові ресурси.

Особливе значення має для підприємств торгівлі управління фінансуванням оборотних активів, тому що саме вони є основною складовою їхнього комерційного потенціалу. Усе це визначає актуальність і практичне значення дослідницької роботи, цілі якої визначені, як створення методологічних основ управління фінансуванням оборотних активів торгових підприємств у сучасних умовах, а пропонувані матеріали є продовженням досліджень у даній області.

Політика управління фінансуванням оборотних активів являє собою частину загальної стратегії управління капіталом торгового підприємства і полягає вона в раціоналізації їхнього обороту і оптимізації структури джерел їхнього формування. Причому дана політика сполучає стратегічні і тактичні аспекти управління фінансуванням.

Тактичні аспекти, насамперед, виражаються в керуванні формуванням, як активів, так і їхнім фінансуванням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі присутня багато описів окремих прийомів впливу на окремі складові оборотних активів у рамках управління капіталом у цілому по підприємству. Серед останніх досліджень варто відзначити праці І.О. Бланка [1], А.Г. Балдинюка [2], М.В. Грідчиної [3], Д.Л. Ящук [4] та ін. Вони носять вузький специфічний характер, але менше уваги приділяється саме політиці управління фінансуванням оборотних активів.

Метою статті є розробка технології формування політики фінансування оборотних активів торговельного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Узагальнивши всі точки зору, ми вважаємо, що основною метою фінансування активів будь-якого підприємства є виявлення і задоволення потреби в окремих їх видах, а також оптимізація їхнього складу для забезпечення умов ефективної господарської діяльності. У свою чергу, дана політика є сукупністю політик управління фінансування складених елементів оборотних активів, тобто з політики управління фінансування запасів, дебіторської заборгованості, грошових активів.

Політика фінансування оборотних активів може будуватися, як на принципах самофінансування, так і на принципах залучення позикових засобів. Отже, стратегічним аспектом управління фінансуванням оборотних активів є визначення загальних підходів до формування і фінансування оборотних активів,



Рис. 1. Складові політики управління фінансуванням оборотних активів

а до тактичного аспекту відносяться проблеми виділення постійної і перемінної частини оборотних активів і визначення складу і структури джерел фінансування оборотних активів. Взаємозв'язок системи досягнення цілей, що відносяться до різних рівнів ієрархії (у рамках розроблених критеріїв ефективності), і інструментів реалізації політики фінансування оборотних активів приведений на Рис. 1.

Проведене дослідження дозволяє нам запропонувати наступну структуру і послідовність процесу формування політики управління фінансуванням оборотних активів торгового підприємства (Рисунок 2).

1) Визначення місця політики фінансування активів у системі загальної місії і стратегії підприємства і розгляд підходів до формування фінансової стратегії.

Мета даного етапу – розміщення пріоритетів і виділення стратегічних і тактичних аспектів фінансової стратегії. Складові:

- виділення стратегічних орієнтирів, що стоюється управління активами і капіталом, у системі загальної стратегії підприємства;
- характеристика тактичних прийомів, що дозволяють досягати стратегічні цілі управління активами і капіталом;
- розробка комплексу конкретних заходів для координації стратегічних і тактичних аспектів управління активами і капіталом.

2) Розробка стратегії управління джерелами фінансування активів на основі фінансової стратегії підприємства.

Метою даного етапу є визначення загальних підходів до формування і фінансування оборотних активів торгового підприємства в системі загального управління активами і капіталом. Складові:

- розміщення пріоритетів і вибір на їхній основі оптимальної структури джерел фінансування активів;
- розробка ефективної системи управління джерелами фінансування;
- вибір напрямків використання засобів;
- вибір способу інвестування;
- вибір підсистеми управління використанням засобів.

3) Розробка стратегії управління джерелами фінансування оборотних активів на основі стратегії управління активами і капіталом. Метою даного етапу є координація залучення джерел засобів і напрямків їхнього використання.

Складові:

- оптимізація джерел фінансування оборотних активів;
- вибір джерел фінансування активів і термінів одержання засобів;
- вибір стратегії повернення засобів;
- вибір напрямку використання інвестиційних засобів.

4) Розробка тактичних аспектів політики формування і фінансування оборотних активів. Метою даного етапу є виявлення і задоволення потреби в окремих їх видах, а також оптимізація їхнього складу для забезпечення умов ефективної господарської діяльності. Складові:

- політика управління фінансування запасів полягає в оптимізації загального розміру і структури запасів, мінімізації витрат по їхньому обслуговуванню і забезпеченні ефективного контролю за їхнім рухом;
- політика управління фінансування дебіторської заборгованості повинна бути спрямована на розширення обсягу реалізації і полягає в оптимізації загального розміру цієї заборгованості і забезпеченні своєчасної її інкасації;
- політика управління фінансування грошових активів полягає в оптимізації сукупного розміру їхнього залишку з метою забезпечення постійної платоспроможності й ефективного використання в процесі збереження.
- політика залучення позикових засобів, що у свою чергу складається з: політики залучення банківського кредиту, що конкретизує умови залучення, використання й обслуговування банківського кредиту; політики управління фінансовим лізингом, що направляє на мінімізацію потоку платежів по обслуговуванню кожної лізингової операції; політики залучення товарного (комерційного) кредиту, що полягає в забезпеченні максимального задоволення потреби у фінансуванні формування запасів і зниженні вартості залучення позикового капіталу.

Ми вважаємо, що інструментами реалізації перерахованих фаз формування політики фінансування оборотних активів торгового підприємства повинні виступати загальноприйняті підходи до обробки і формування інформаційного забезпечення управління, що, виходячи зі спрямованості даного дослідження, ми згрупували в такий спосіб:

- збір і систематизація даних, що стосуються наявності оборотних активів і джерел їхнього фінансування, а також умов їхнього кругообігу. Ціль – формування інформаційної бази для створення стратегічних і тактичних аспектів політики фінансування оборотних активів;
- аналіз обсягу, структури, складу й ефективності управління оборотними активами й оборотними коштами. Ціль – визначення основних тенденцій кругообігу оборотних активів і засобів, оцінка факторів, що впливають на нього, і ефективності наявної системи фінансування оборотних активів;

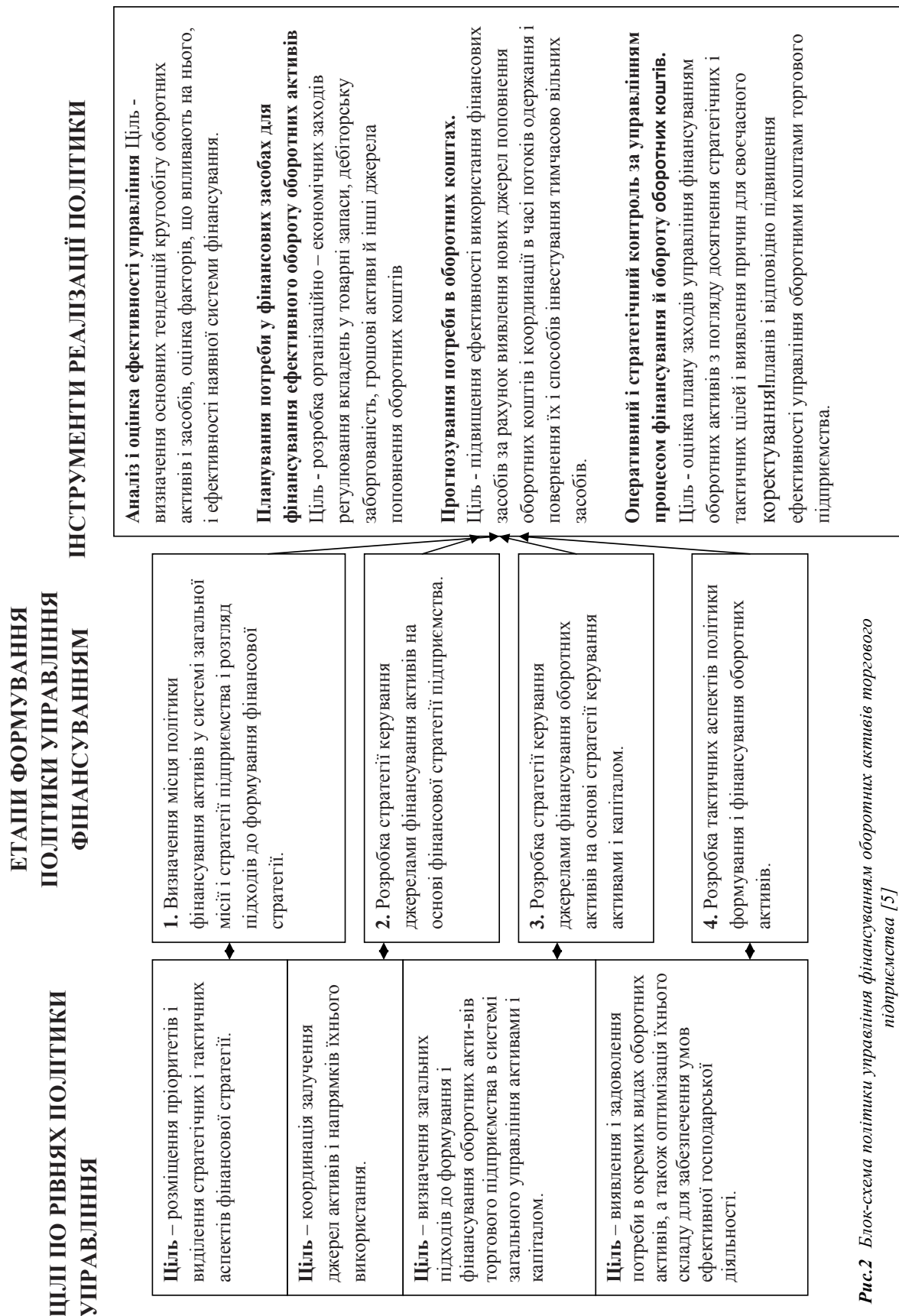


Рис.2 Блок-схема політики управління фінансуванням оборотних активів торгового підприємства [5]

- планування потреби у фінансових засобах для фінансування ефективного обороту оборотних активів і планування фінансових інструментів управління окремими елементами оборотних активів. Ціль – розробка організаційно – економічних заходів регулювання вкладень у товарні запаси, дебіторську заборгованість, грошові активи й інші джерела поповнення оборотних коштів;
- прогнозування потреби в оборотних коштах і формування підходів до вибору джерел засобів, авансуємих у довгострокові і середньострокові запаси, дебіторську заборгованість і інші елементи оборотних активів. Ціль – підвищення ефективності використання фінансових засобів за рахунок виявлення нових джерел поповнення оборотних коштів і координації в часі потоків одержання і повернення їх і способів інвестування тимчасово вільних засобів;
- оперативний і стратегічний контроль за управлінням процесом фінансування й обороту оборотних коштів. Ціль – з одного боку, оцінка плану заходів політики фінансування оборотних активів з погляду досягнення стратегічних і тактичних цілей, а з іншого боку – виявлення причин відхилень намічених показників від фактичних для своєчасного коректування планів і відповідно підви-

щення ефективності управління оборотними коштами торгового підприємства.

Висновки. Таким чином, політика управління фінансуванням оборотних активів повинна являти собою цілеспрямований процес формування обсягу і структури оборотного капіталу, за рахунок чого фінансуються оборотні активи. Причому дана політика повинна забезпечити досягнення стратегічних і тактичних цілей і виконання загальних задач управління, що направляються на підвищення ефективності діяльності торгового підприємства в цілому.

References

1. Stoianova E.S. (1998). Upravlenye oborotnym kapitalom (1998) / E.S. Stoianova, E.V. Bukova, Y.A. Blank; pod. red. E.S. Stoianovoi. - Moskva: Perspektiva.
2. Baldyniuk A.H. (2005). Upravlinnia finansuvanniam oborotnykh aktyviv torhovelykh pidpriemstv: avtoref. dys. kand. ekon. nauk: 08.07.05. Kyiv.
3. Hrydchyna M.V. (2011). Polityka fynansyrovanyia oborotnykh sredstv [Elektronnui resurs] / M.V. Hrydchyna. - Rezhym dostupa: /http://www.elitarium.ru/2011/06/20/finsirovaniye_oborotnykh_sredstv.html.
4. Iashchuk D.L. (2010). Doslidzhennia metodolohii upravlinnia oborotnymy aktyvamy mashynobudivnykh pidpriemstv v umovakh kryzy / Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. № 32. S. 252-257.
5. Buhrimenko R.M. (2003). Efektyvnist polityky upravlinnia finansuvanniam oborotnykh aktyviv torhovelykh pidpriemstv: dys. kand. ekon. n.: 08.07.05. Kharkiv: KhDUKht.

УДК: 658.152: 330.322.01

ВІКАРЧУК О.І., к.е.н.,
КАЛІНІЧЕНКО О.О., к.е.н.,
НІКОЛАЄНКО С.М., к.е.н.,
м. Житомир.

ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ФАКТОР ЯК ГОЛОВНИЙ ЕЛЕМЕНТ ФІНАНСОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ РЕГІОНУ

Анотація. Стаття присвячена дослідженню ролі інвестицій у формуванні ресурсного потенціалу регіону. Особливу увагу приділено ролі бюджетних та іноземних інвестицій як головних елементів фінансової інфраструктури регіону. Розглянуто сутність інвестиційного потенціалу і суміжних з ним понять. Досліджено фактори, які впливають на інвестиційний потенціал регіону, виділено об'єкти, які необхідно аналізувати при оцінюванні інвестиційного потенціалу, а також послідовність їх вивчення. Досліджено, що одним з найбільш впливових факторів, який сприяє нарощуванню ресурсного потенціалу регіону, є інвестиції, тому фінансові інструменти мають діяти у напрямі саме залучення зовнішніх інвестицій та активізації внутрішнього інвестування.

Ключові слова: ресурсний потенціал, інвестиції, внутрішнє та зовнішнє середовище, іноземні інвестиції, економічний розвиток, бюджетні інвестиції, інвестиційна політика.

INVESTMENT FACTOR AS THE MAIN ELEMENT OF THE FINANCIAL INFRASTRUCTURE OF THE REGION

Vikarchuk O. I., Kalinichenko O. O., Nikolayenko S. M.
Jitomir, Ukraine

Abstract. The authors explore the role of investment in shaping the region's resource potential. Particular attention is paid to the role of budgetary and foreign investment as the main elements of the financial infrastructure of the region. The essence of investment potential and related concepts are considered. The factors that influence the investment potential of the region are investigated. It is indicated that an essential source of investment in the region is the remittances of immigrants. These funds, as an external factor, can significantly affect the development of the resource potential of the region. This is explained by the fact that, compared to other monetary funds (wages, profits of enterprises), they are quite significant and significantly affect the leading macroeconomic indicators. However, emigrants' money transfers are used passively without proper state regulation in terms of promoting investment investments and production projects. Notice that stimulating investment in the country's economy is not a simple problem since the operation of specific instruments depends in some way on both the economic and economic situation of the selected region and the state of the environment. However, the most influential in the investment process is fiscal instruments. It is argued that in order to form and increase the resource potential of the region, with the availability of financial resources in its territory, it is necessary to attract these internal resources first, and then to prioritize the resources of the regions of Ukraine and, finally, foreign investment. The authors of the article concluded that investments are one of the most influential factors contributing to the growth of the region's resource potential, so financial instruments should act in the direction of attracting external investments and intensifying internal investment.

Keywords: resource potential, investments, internal and external environment, foreign investments, economic development, budget investments, investment policy.

Постановка проблеми. На сьогодні одним із загальносвітових показників сталого розвитку держави та її потенціалу є рівень відкритості економіки та її привабливості для інвестування. В умовах економічного зростання та посилення інтеграційних процесів, питання залучення іноземних інвестицій в економіку країни – є досить актуальним. Інвестиційний клімат – це сукупність соціальних, економічних, організаційних, правових, політичних, соціокультурних передумов, що зумовлює привабливість і доцільність інвестування в ту чи іншу галузь промисловості країни. Формування та нарощування ресурсного потенціалу є досить складним

процесом, який направлений на взаємодію з оточуючим середовищем. З економічної точки зору, ресурсний потенціал означає здатність використовувати зовнішні можливості, створенні ринковим потенціалом. Фактично це є взаємодія двох систем: ресурсного потенціалу та системи факторів, які впливають на його функціонування. Ось чому, при формуванні і нарощуванні ресурсного потенціалу, необхідно розуміти які фактори мають на нього вплив і з якою силою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Слід зазначити, що науковці неоднозначно підходять до визначення факторів впливу на потенціал загалом

та ресурсний зокрема: Н. С. Краснокутська, Є. В. Лапін, А. Г. Фонотов підходять до класифікації таких факторів та їх аналізу по-різному. Однак роль інвестиційного фактора у формуванні ресурсного потенціалу й досі залишається малодослідженою і дискусійною. Тому метою даного дослідження є теоретичне обґрунтування класифікації та ролі інвестицій у формуванні і нарощуванні ресурсного потенціалу.

Виклад основного матеріалу. Досліджуючи ресурсний потенціал, найбільш доцільним є розподіл факторів, які впливають на його формування і нарощування, на фактори зовнішнього (ті, що формуються за межами регіону) та фактори внутрішнього середовища (такі, що формуються в межах регіону). Слід зазначити, що чіткої межі між такими факторами впливу немає, оскільки всі групи суттєво впливають одна на одну, тому і вивчатись вони повинні на основі системного підходу. Такий підхід передбачає, що всі елементи обраної системи не лише залежать один від одного, але й розвиваються один в одному. Зосередимо увагу безпосередньо на дослідженні тих факторів, силу дії яких можна визначити та спрогнозувати.

В першу чергу необхідно звернути увагу на внутрішні інвестиції (національні) при цьому, не зменшуючи ролі іноземних інвестицій. На сьогодні надзвичайно актуальною проблемою є пошук внутрішніх джерел інвестування та поживлення інвестиційної діяльності на рівні регіонів. Сталий економічний розвиток певного регіону і України в цілому, а також сприятливий інвестиційний клімат для іноземних інвесторів неможливі без ефективної роботи національного капіталу. Сучасному ринку необхідна диверсифікація внутрішніх джерел інвестування, нові методи залучення інвестицій, вдосконалення регіональної інвестиційної політики. Сюди можна віднести участь регіональних державних органів влади у спільному фінансуванні проектів, реалізація проектів за допомогою випуску цінних паперів, пропонування кредитів за зниженими процентними ставками, розвиток і підтримка страхових фондів [6, С. 115].

Головними складовими фінансової інфраструктури, що повинна була б забезпечувати вітчизняні підприємства фінансовими ресурсами, є банки, небанківські фінансово-кредитні установи, біржі. Реально на сьогодні у фінансовому секторі задіяні в основному тільки банки, проте отримання кредиту на розвиток виробництва перетворюється у досить складну процедуру.

Важливим складовим елементом національного інвестиційного ресурсу є банківські депозитні рахунки, які трансформуються в інвестиційні кошти. Забезпечивши значний притік коштів від населення на депозитні рахунки, з впевненістю можна очікувати, що грошово-кредитний ринок стане од-

ним з ключових джерел інвестиційних ресурсів, а довгострокове кредитування буде сприяти розширенню капіталовкладень.

Варто зазначити, що у країнах із розвиненим фінансовим ринком суттєву роль в інвестуванні коштів в національну економіку відіграють інвестиційні та страхові компанії, пенсійні фонди, довірчі товариства, кредитні спілки тощо. Такі фінансові установи, функціонуючи під контролем державних інституцій, акумулюють значні фінансові ресурси і можуть фінансувати інвестиційні процеси [1, С. 45].

До того ж, певним каталізатором збільшення внутрішніх капіталовкладень в економіку України є іноземні інвестиції, які можуть сприяти поверненню частини валютних ресурсів, що були вивезені українськими резидентами за кордон. Також залучення прямих іноземних інвестицій в країну полегшує тягар зовнішньої заборгованості і не тільки не обтяжує державної скарбниці, а й, як правило, приносить їй суттєві доходи.

Аналіз статистичних даних за 2017-2018 роки щодо міжнародної інвестиційної позиції України та напрямів вкладання іноземних інвестицій в економіку України, дав змогу дійти висновку, що значна частка іноземних інвестицій направлена у сферу торгівлі – 165,7 млн. грн., а також обслуговування та банківський сектор – 134,6 млн. грн. [4, С. 137].

Надходження іноземних інвестицій у такі галузі не сприяє підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, оскільки досить незначні інвестиційні видатки спрямовуються в ті галузі, які мають формувати економіку України та бути джерелом істотних надходжень до бюджету – будівництво, сільське господарство, легка промисловість. Окрім того, значне надходження іноземного капіталу в банківський сектор не призвело до суттєвого здешевлення кредитів. Так, відбулося поживлення в сегменті споживчого кредитування, однак динаміка короткострокового та довгострокового кредитування виробничих підприємств на краще істотно не змінилась.

Таким чином, на сьогоднішній день, приймати рішення про залучення іноземних інвестицій для формування і розвитку ресурсного потенціалу регіону необхідно виважено з попереднім прогнозуванням можливих наслідків. На нашу думку, в першу чергу слід впроваджувати політику залучення вільних коштів, які є всередині країни [2, С. 7].

Ще одним не менш важливим джерелом інвестування регіону є грошові перекази емігрантів. Ці кошти, як зовнішній фактор, можуть суттєво впливати на розвиток ресурсного потенціалу регіону. Пояснюється це тим, що в порівнянні з іншими грошовими фондами (заробітною платою, прибутком підприємств), вони є досить значними й істотно впливають на основні макроекономічні показники

[3, С. 411]. Проте грошові перекази емігрантів використовуються пасивно, без належного державного регулювання в частині сприяння інвестиційним вкладенням, виробничим проектам.

Стимулювання інвестицій в економіку країни є не простою проблемою, оскільки дія тих чи інших інструментів певним чином залежить як від економічної ситуації обраного регіону, так і від стану зовнішнього середовища. Проте найбільш впливовими на процес інвестування є бюджетно-податкові інструменти. Прихильники кейнсіанської теорії стверджують, що стимулювання попиту на інвестиційні товари призводить також до стимулювання пропозиції, оскільки збільшення інвестицій в основний капітал означає зростання капіталу в економіці, що у свою чергу може стати фактором нарощування ресурсного потенціалу. Варто зазначити, що чутливість інвестицій до зміни оподаткування також визначається структурою джерел їх фінансування, характерної для окремих підприємств чи галузей. За різними оцінками експертів, в українській економіці лівова частка інвестиційних видатків у розвиток виробництва, здійснюється власними коштами підприємств. Тому важливого значення набувають такі фіскальні інструменти, які дають змогу знизити величину прибутку для оподаткування – інвестиційний податковий кредит або інвестиційна податкова знижка, прискорена амортизація основних засобів, податкові пільги на здійснення інноваційної діяльності тощо. Таким чином, активно застосовуючи податкові інструменти, держава може суттєво впливати на формування і нарощування ресурсного потенціалу регіонів [6, С. 63].

Ще одним дієвим інструментом формування і нарощування ресурсного потенціалу регіонів є бюджетні інвестиції. Проблема полягає в тому, що в економічній літературі й досі немає однозначних оцінок впливу бюджетних інвестицій на розвиток економіки окремого регіону або держави в цілому. Позиція економістів з цієї проблеми залежить, в основному, від того, яку роль вони відводять державі в регулюванні економічних процесів [5, С. 53].

Інвестиційна привабливість регіонів – виступає незаперечним чинником стабільного соціально-економічного розвитку регіону і країни. Держава в цьому процесі виконує роль координуючого центру, тим самим запобігаючи економічній відокремленості регіонів. Тільки у плідній співпраці підприємницьких структур та органів влади центрального та місцевого рівнів і органів місцевого самоврядування можливо досягти максимально ефективних результатів подолання економічної кризи. Створення об'єктивних передумов сталого розвитку економіки України та її регіонів неможливе без реального інвестування, оновлення основного капіталу, реструктуризації всієї фінансово-інвестиційної сфери й створення сприятливого інвести-

ційного клімату як важливої конкурентної переваги подальшого економічного розвитку регіону. Важливим фактором забезпечення сталого розвитку регіону є залучення та ефективне використання інвестиційних ресурсів. Це зумовлено тим, що інвестиції торкаються усіх сфер господарської діяльності регіону та країни в цілому і створюють багато можливостей для успішної реалізації поставлених цілей, досягнення соціального ефекту, майбутнього процвітання. На сучасному етапі розвитку економіки України виникла об'єктивна необхідність активізації інвестиційної діяльності, бо саме вона є вирішальною ланкою всієї економічної політики держави, яка забезпечує стабільне економічне зростання країни в цілому та її регіонів зокрема. Водночас суттєві структурно-технологічні зрушення в економіці, ринковій та інформаційно-комунікаційній інфраструктурі вимагають потужного фінансового забезпечення. Тому в умовах обмеженості інвестиційних ресурсів проблема визначення пріоритетності їхнього використання є досить актуальною [3, С. 52].

Беручи до уваги різноманітні дослідження на тему інвестиційної привабливості регіону можна зазначити, що оцінка інвестиційної привабливості регіону (інвестиційного рейтингу) має ґрунтуватися, на нашу думку, на врахуванні таких елементів:

1. Обґрунтування вибору системи показників для рейтингової оцінки.
2. Встановлення періоду оцінки інвестиційного рейтингу (рік, півроку, квартал, місяць).
3. Вибір методики розрахунку рейтингу.
4. Вибір виду рейтингової оцінки (частковий, інтегральний, динамічний рейтинг).

За оцінками інвесторів і на нашу думку найбільш важливими при прийнятті рішення про місце та обсяги інвестицій є такі укрупнені групи показників:

- 1) економічний розвиток регіону;
- 2) ринкова інфраструктура;
- 3) фінансовий сектор;
- 4) людські ресурси.

Система показників може доповнюватися або зменшуватися в залежності від періоду визначення інвестиційного рейтингу. Так, піврічний рейтинг розраховується на основі скороченого переліку показників по відношенню до річного рейтингу.

Кожен з регіонів має ряд специфічних особливостей, що впливають на інвестиційну привабливість, тому інвестиційний клімат який складається в регіоні за різними напрямками інвестиційної діяльності визначається із рівня ризиків.

Капітальні вкладення вирізняються перерозподільним ефектом, який розповсюджується на різні сектори економіки і забезпечує зменшення соціальної нерівності, зрівняння економічного розвитку регіонів тощо. Однак такі інвестиції мають склада-

ти незначну частку бюджетних витрат, так як проконтролювати доцільність їх впровадження та ефективність використання дуже складно.

Ще однією формою бюджетних інвестицій є створення і підтримка функціонування державних та комунальних (муніципальних) підприємств. В певних сферах економічної діяльності, такі суб’єкти господарювання функціонують більш ефективно. Це, як правило, природні (регульовані) монополії або галузі, у яких держава чи органи місцевого самоврядування є єдиними споживачами продукції. Слід зазначити, що перш за все бюджетні інвестиції повинні бути направлені на вирішення пріоритетних завдань, визначених перед собою певним регіоном.

На основі аналізу наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних авторів стосовно сутності та видів бюджетних інвестицій, нами розроблена власна їх класифікація (Рис. 1).

Слабо розвинута в Україні ще одна з форм бюджетних інвестицій – це інвестиційні кредити. Мета їх надання – сприяння інноваційного розвитку економіки, економія енергії, забезпечення екологічної безпеки підприємств тощо. Основною їх перевагою є те, що вони мають найбільший стимулюючий та найменший перерозподільчий ефект, так як бюджетні кошти надаються у позиковій формі. На нашу думку, з метою нарощування ресурсного потенціалу регіону слід активно розвивати саме практику надання інвестиційних кредитів, оскільки повернені кредити можна накопичувати для нового інвестування.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Підводячи підсумок, слід зазначити, що одним з найголовніших факторів впливу, який сприяє нарощуванню ресурсного потенціалу регіону, є інвестиції, ось чому фінансові інструменти повинні



Рис. 1. Види та напрями бюджетного інвестування в економіку регіону

діяти у напрямі саме залучення зовнішніх інвестицій та активного розвитку внутрішнього інвестування. Як наслідок, регіон отримає необхідні йому фінансові ресурси, які можна направити на розвиток потенціалу населення. Водночас можна задіяти такі фіскальні інструменти, як податки з відповідними противагами – пільгами. Пільги необхідно надавати для стимулювання регіонального розвитку, зацікавленості фірм брати участь в загальнонаціональних програмах та проектах, розробці та впровадженні науково-дослідних робіт, зменшенні безробіття, підвищенні фінансового забезпечення держави.

Повне скасування пільг іноземним інвесторам можливе за умови, що країна досягла високого рівня свого розвитку і не відчуває дефіциту інвестиційних ресурсів. На нашу думку, з метою формування та нарощування ресурсного потенціалу регіону, за наявності фінансових ресурсів на його території, в першу чергу необхідно залучити саме ці внутрішні ресурси, далі за пріоритетністю залучаються ресурси регіонів України і, нарешті – іноземні інвестиції.

Обґрунтування доцільності та ефективності залучення того чи іншого виду інвестицій у розвиток економіки регіону і є перспективою нашого подальшого дослідження.

References

1. Arefieva O. V. (2014). Upravlinnia potentsialom rozvytku promyslovykh pidpryemstv. Kyiv. : Hrot.
2. Hutkevych S. O. (2017). Doslidzhennia faktoriv investuvannia. Aktualni pytannia ekonomiky: teoriia i praktyka. № 1. S. 5-8.
3. Krasnokutska N. S. (2015). Potentsial pidpryemstva: formuvannya ta otsinka. Kyiv.: TsNL.
4. Miahkykh I. M. (2017). Analiz ta otsinka vykorystannia resursnoho potentsialu v systemi spozhyvchoi kooperatsii. Aktualni problemy ekonomiky. №1 (91). S. 136-142.
5. Romanovska Yu. A. (2014). Kryterii otsiniuvannia rozvytku stratehichnoho potentsialu pidpryemstva. Ekonomika: problemy teorii ta praktyky. Zb. nauk. prats. - Dnipropetrovsk: DNU, S. 51-59.
6. Ruliev V. A. Menedzhment (2012). Kyiv: TsUL.

UDC: 336.71/.77:004.9

KARPOVA T. S.
PhD, Associate Professor
Kiyv

BANK'S CREDIT POLICY IN CONDITIONS OF DIGITAL TECHNOLOGIES

Abstract

The article defines the essence and role of credit policy, substantiates the need for its improvement in current conditions. The basic principles and functions of credit policy are given. It is concluded that the basis of credit policy should be the main principles: reliability and profitability of funds and the principles of rational lending. The goals of credit policy and directions of its implementation are determined. The share of credit operations in the general structure of assets of domestic banks is estimated. It is noted that commercial banks' credit policy is an integral part of the strategy and tactics of the NBU and the government. Measures to improve the efficiency of commercial banks' current activities and improve their credit policy are proposed.

Keywords: commercial bank, financial problems, credit risk, development strategy, bank resources, credit policy functions.

KARPOVA T. S.
Київський інститут бізнесу та технологій

КРЕДИТНА ПОЛІТИКА БАНКУ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Анотація.

У статті визначено сутність та роль кредитної політики, обґрунтовано необхідність її вдосконалення у сучасних умовах. Наведено основні принципи та функції кредитної політики. Зроблено висновок, що основою кредитної політики мають стати головні принципи: надійність та прибутковість розміщення коштів, а також принципи раціонального кредитування. Визначено цілі кредитної політики та напрями її реалізації. Зроблено оцінку частки кредитних операцій у загальній структурі активів вітчизняних банків. Зазначено, що кредитна політика комерційних банків є невід’ємною складовою стратегії і тактики НБУ та уряду. Запропоновані заходи щодо підвищення ефективності поточної діяльності комерційних банків та вдосконалення їх кредитної політики.

Ключові слова: комерційний банк, фінансові проблеми, кредитний ризик, стратегія розвитку, ресурси банку, функції кредитної політики.

Introduction. Today, the need to develop a credit policy to date remains acute, and there is still no unambiguous answer. Banks in our country often fit formally to develop their development strategy, defining current goals in lending that do not formulate the strategic objectives of the bank and do not conduct relevant market research. However, a bank that does not think about development prospects, which is oriented only on current trends, cannot develop due to the country's changing economic situation. All provisions of credit policy should be backed up by practical measures that represent the mechanisms of realization of credit policy. All measures designed to realize the planned credit policy must be considered and approved by the bank's management, and the relevant decisions are issued in the form of internal documents. The basis of credit policy should be two main principles: the reliability and profitability of the placement of funds.

Our goal is to find directions for improving the commercial bank's credit policy in current conditions, aimed at maintaining the profitability and risk level of the bank's credit activity at the set target level, without threatening the financial stability and competitiveness of the bank.

Methods and Materials. At the present stage, trends in the development of bank lending policy are investigated in the works of many domestic and foreign scholars and practitioners, in particular O. Baranovsky, O. Geytsa, V. Hruska, O. Vasyurenko, N. Voloshina, M. Dmitrenko, S. Kabushkina, M. Kozoriz, L. Kuznetsova, S. Naumenkova, V. Mishchenko, A. Moroz, Z. Morsman, L. Primostki, S. Reverchuk, and others. However, the changes that digitalization provides on the economy and banking system have led to the need for an in-depth analysis of the banks' lending policy and trends.

Today there is no unambiguous interpretation of the term "credit policy of the bank". The range of assertions varies from the position that credit policy is a system of principles established by the central bank and the state in the credit sphere to regulate the credit process in banks. Alternatively, credit policy should form the loan portfolio's content and establish standards for making credit decisions.

Ukrainian scholars and practitioners often consider credit policy as a strategy and tactics of the bank in the field of credit operations. According to most experts, this definition only partially determines the essence of credit policy and allocates its components – the strategy and tactics of credit operations. Also, the bank's credit policy must take into account an additional set of components [1]. Scholars-economists believe the economic essence of "credit policy" manifested in the management of the movement of credit in all its forms and varieties. That is why the credit policy is a policy both in the field of granting a loan (all of its varieties) and its receipt and in the field of credit risk assessment in conducting these operations [2]. The purpose of improving credit policy is to analyze the impact of the crisis on the banking sector of Ukraine's economy, in particular the state and dynamics of lending activities of banks with foreign capital, and the identification and resolution of some problems that accompany such activities [3]. By the necessary provisions of the credit policy, commercial banks carry out credit operations within the limits of available credit resources. They are responsible for their obligations to clients with all their property and their funds. The bank's credit resources mean the totality of the bank's own and borrowed financial resources in the direct disposal and used at its discretion to carry out credit activities.

One can say that the credit policy of a commercial bank is a combination of its credit strategy and credit tactics. The strategy defines the main principles, priorities, and goals of a particular bank in the credit market. Simultaneously, tactics are specific financial instruments used by the bank to realize its objectives in the implementation of credit agreements, rules for their implementation, and the procedure for organizing the credit process. While determining the priority lines of lending, the bank is guided by the ability of the lending facility to develop steadily and compete on the market.

Determine and approve credit policy – means to formulate and consolidate in the necessary internal documents, the position of the management of the bank, as a minimum, on the following issues:

- priorities of the bank in the credit market: lending objects (industries, types of industries or other business); categories of borrowers (authorities, state and non-state enterprises and organizations, private individuals); the nature of relations with borrowers (a course on long-term and partnership relations or one-time loan agreements, a combination of lending with other types of banking services, a measure of openness and trust on both sides); types and sizes (minimum, maximum) of loans; schemes of servicing credits; forms of loan repayment.
- the expected level of profitability of loans; others (not directly related to profit) goals.

The most essential elements and principles of the organization of credit policy of the bank are: fundamentals, scientific validity, continuity, complexity, dynamic, system approach, optimality, objectivity, effectiveness, feasibility, and commitment.

The loan contract defines the rights and obligations of the bank and the specific borrower, taking into account 1. the nature of the loan granted, 2. the size and procedure for paying interest on the use of the loan, 3. the type of collateral, 4. the procedure and timing of its repayment, 5. the economic responsibility of the parties for non-fulfillment of obligations assumed. The manifestation of the essence of the commercial policy of a commercial bank lies in its functions. Conditional, they can be divided into two groups: general, inherent in various elements of banking policy, and specific, distinguishing credit

policy from other elements of banking policy [4].

There are the main functions of credit policy in the economic literature, given below (Table 1). The development of any bank's credit policy depends on many factors, among which macro factors and microprocessors can be identified.

In the specified internal documents, the bank reflects, in particular [5]:

1. The credit risk assessment system allows classifying loans by quality categories, including more detailed procedures for assessing the quality of loans and formation of reserves than provided by the Regulation;
2. Procedure for assessing loans, including criteria for their assessment, the procedure for documentary registration and confirmation of such assessment;
3. Procedures for the adoption and implementation of decisions on the formation of reserves;
4. Procedures for the execution of decisions on write-offs from the balance of unrealistic loans;
5. Description of the methods, rules, and procedures used in assessing the financial condition of the borrower, a list of the primary sources of information used to this issue, the range of information needed to assess the financial condition of the borrower, as well as the powers of the bank employees involved in the assessment;
6. Procedure for drawing up and further keeping of the borrower's dossier;
7. Procedure and periodicity of determination of collateral value;
8. The procedure and periodicity of the collateral's liquidity assessment, as well as the procedure for determining the amount of the provision, take into account collateral on loan;
9. Procedure for assessing credit risk in the portfolio of homogeneous loans;
10. The order and periodicity of the formation (Regulation) of the reserve.

Thus, credit policy creates the basis for the organization of the credit process and defines:

- priority lines of lending and the specifics of the bank's activities in the credit market;
- goals, according to which a loan portfolio is formed (types, term, volume and risk of loans granted);

- a description of the standards by which the quality of loans is determined;
 - the level of permissible risk;
 - criteria of favorable and unfavorable loans;
 - opportunities of the bank and its clients;
 - rules for the creation of reserves for the reimbursement of possible losses under bank lending operations;
 - the procedure for using the reserve for non-standard loan arrears;
 - the main rules for accepting, assessing and implementing collateral under a loan;
 - powers and responsibilities of credit department employees, etc.
- Macro factors influence the formation and successful development of a bank's credit policy, which he cannot directly influence. These factors include:
- the macroeconomic situation in the country as a whole and trends in its development;
 - potential and economic features of the region in which the bank operates;
 - state and level of development of the money market of the country;
 - credit policy of competitors – other commercial banks;
 - limitation on the volume of credit operations, which are established by law.
- Unlike macro factors, a commercial bank can directly affect micro-factors affecting the bank's credit policy and, with the help of their Regulation, independently formulate and improve their credit policies.
- Micro factors include, first of all, such factors as:
- qualification of banking personnel;
 - providing banking personnel with the necessary informational and working materials;
 - the readiness of the bank staff to work with different categories of borrowers;
 - interest rate policy of the bank in the field of issued loans;
 - potential and existing borrowers of the bank [6].

Table 1.

Credit policy functions

Functions of credit policy	Characteristic
1. Commercial function	It is in receiving the bank's profit from conducting various operations, particularly credit.
2. Control function	It manifests itself in the fact that credit policy allows controlling the process of attracting and using credit resources by banks and their clients, taking into account the priorities defined in a particular bank's credit policy.
3. Stimulating function	It is in the stimulation of the accumulation of temporarily free cash in banks and their rational use. The incentive for a bank's client to stay for a certain period from current consumption is to obtain additional income on funds deposited in a bank for a deposit. The ability to obtain a loan from a bank is essential to cover the temporary need for additional funds. The incentive to repay the debt in the maximum short term is the need to pay interest on the bank for using the loan. For the bank, the stimulating function of credit policy manifests in the fact that banks tend to attract the cheapest resources in the market for a relatively long time and place them with maximum benefit.
4. Specific functions	This is a function of optimizing the credit process. The function of this function is aimed at achieving the goal of banking policy.

After analyzing the above micro and macro factors, the bank's management begins to develop its credit policy, which is presented in Appendix A. The bank's credit policy is defined as conservative if part of the loans in the total amount of the bank's working assets does not exceed 30%. That is, the bank provides its profitability through less risky active operations, but in this case, it loses a significant segment of the market. Such a relationship between loans and working assets is desirable for a newly established bank that does not yet have sufficient experience in the credit market. Under moderate credit policy, part of the loans in the total amount of working assets varies within 30-50%. Such a policy is inherent in stable and reliable banks with sufficient experience in the field of lending. If part of the loans exceeds 50% of the total amount of working assets, the bank's credit policy is aggressive. Aggressive credit policies should only be justified by super-profits and should not be long-lasting. It should be remembered that the greater part of loans in the total amount of working assets and the longer the period of its existence – the higher the level of credit risk [7].

Results and Discussion. At present, there are severe problems in the activities of commercial banks in Ukraine. This is due to the reasons for financial distress in the banking system, which depends on the general state of the state's economy and the lack of necessary experience and trained personnel for the banks in the conditions of market transformations. The main losses to commercial banks bring credit activity, the attraction of too expensive resources, and the impossibility of cost-effective placement. The lack of opportunity to receive an inflow of inflationary nature now demands a serious approach to the quality of the loan portfolio. In the structure of assets of commercial banks, credit operations amount to approximately 15%. Overdue loans amount to 17%, prolonged – 19%, unsecured loans – 8%, bad repayments – 1% in the total amount of loan arrears. Indicators of the structure of debt show a significant increase in overdue and prolonged loans.

The increase in the statutory funds of commercial banks to the amount required by the NBU (1 mln. Euro) is also a severe problem facing the banking system. However, such an increase in authorized banks' funds will increase the Ukrainian banking system's reliability and stability [8].

One of the main directions for improving the bank's credit policy's efficiency is its effective management. It involves balancing and minimizing the risk of the whole portfolio and controlling the structure of credit risk inherent in one or another market, client, lending instrument, credit, and operating conditions [9].

To develop an effective credit strategy, banks need to use various scientifically and practically sound approaches that take into account the primary and secondary, internal, and external factors. The result of this strategy is the formation of a long-term plan, which should reflect the system of new programs of activity of the bank's credit units and ensure the achievement of the set goals. A properly designed strategy will allow the bank to survive in challenging conditions and thrive [10]. The credit policy is prone to all major types of risk that accompany financial activities: liquidity risk, interest rate risk, and credit risk. Therefore, the management of credit policy must be carried out based on methods and methods for minimizing credit risk [11].

Moreover, according to a study, banks today have a high risk of lending. Since the beginning of 2017, new requirements for the calculation of credit risk banks have been fully operational. Since the beginning of July 2016, banks applied the NBU Regulation "On Determining the Size of Credit Risk" [12] in the test mode. At the same time, to take into account the peculiarities of working with borrowers after the crisis, the NBU, together with banks, has worked out several measures and made the necessary adjustments to the situation.

Today every bank should be cleverly suited to developing its credit policy, relying on the priority of minimizing the level of risk over the possible profitability of a credit transaction. The bank loan portfolio is documented in advance by the credit policy, the strategy and tactics of the bank for raising funds and directing them to lend to the bank's clients based on lending principles [12].

Currently, specific patterns and trends can be identified at the banking system level. Thus, a high proportion of loans in banks' assets leads to an increase in the banking system's sensitivity to external shocks, resulting in a high level of loss of banking activity. Credit activity of banks plays a crucial role in the process of ensuring the investment activity of economic entities, the provision of households, and in general, the growth and development of the economy.

In turn, the credit policy allows us to realize the short-, medium- and long-term goals of the bank in the formulation and implementation of tactical and strategic tasks for attracting funds and directing them to lend to borrowers (customers) in close interdependence with other policies [13]. At the current stage in Ukraine, most banks have developed a methodology and methodology for managing credit policy, but it needs to be substantially refined. This is not only about strengthening measures to improve the overall level of business activity, but also integrated management of credit risks. A vital role in the latter may be the customer-oriented approach, the application of new bank marketing tools, open contract work, and the restoration of customer confidence by increasing bank deductibility [14]. Nevertheless, it should be emphasized that commercial banks' credit policy is an integral part of the NBU's and government's policies and policies. It requires appropriate rational and scientifically sound measures in the financial market of the country. In particular as regards the supervision of banking institutions, the strengthening of monitoring and reporting requirements, reassessment of the principles and methodological foundations for the restructuring of troubled banks, compliance with international standards, the effectiveness of the communication component of activity, as well as transparency of activity banking regulators [15].

Conclusion. The main directions of further development of lending in Ukraine should be to use

best practices in the field of assessing borrowers' creditworthiness, legislative Regulation of relations between the subjects of the credit process, in particular between collectors and debtors, stimulating borrowers to increase their credit rating, raising the level of financial literacy of the population and confidence in the banking system. Regulatory and supervisory approaches of the NBU in the field of consumer lending should focus on ensuring the stability of the functioning of the banking system by reducing the risks of banking activities; formation of normative legal documents, rules and conditions for the organization and management of the lending process; ensuring competent supervision and quality control of lending [16]. Today, further development of lending is of great importance. After all, in recent years, the quality of the credit policy of banks has declined significantly. According to the study results, it was determined that credit activity is currently risky, while the quality of the loan portfolio is questionable; in the dynamics, quality indicators reflect a negative trend due to the growth of inflation and the increase in the share of problem debt. Taking into account the high level of credit risk, banks should increase the efficiency of programs of statistical monitoring and control of borrowers. Today, banking in Ukraine requires substantial reform and improvement of the credit policy, which should ensure the restoration of the financial sector and restore the rate of economic growth in Ukraine.

REFERENCES

1. Karbivnychiy I. V. Mekhanizm formuvannya ta realizatsii kredytnoi polityky banku: dys. kand. ek. nauk. Sumy, 2011. 220.
2. Лорън К. Kredytна polityka na tŕrhovskata banka. Kniaz Aleksandŕ Batenberh. Sofya. 1994. (№1). 4-31.
3. Rohozhnikova N. V. Osnovni tendentsii bankivskoho kredyтуvannya v suchasnykh umovakh finansovo-ekonomichnoi kryzy. Finansovyi prostir. 2015. 72-77.
4. Sutnist kredytnoi polityky komertsiihnoho bank. 2018. <http://um.co.ua/9/9-18/9-184282.html>
5. Audyt kredytnykh operatsii banku. 2016. http://ua-referat.com/Аудит_кредитних_операцій_банку
6. Kredytна polityka bankiv – napriamky, tsili, rol. 2018. <http://kredit-bank.com.ua/shho-potribno-znati-yakshho-vi-virishili-vztyati/kredytна-politika-bankiv-napriamki-cili-rol.html>
7. Hutsal I. S. Bankivske kredyтуvannya subiektiv rynku v transformatsiinii ekonomitsi Ukrainy. Lviv: VAT «Biblos». 2001. 244
8. Sudnyi vidsotok ta yoho ekonomichna rol. 2017.
9. Sieryk Yu. V. Upravlinnia kredytnym portfelem banku. Ekonomika i upravlinnia. № 4. 2012. 75
10. Balian H. R. Vdoskonalennia kredytnoi stratehii banku v konteksti upravlinnia kredytnym ryzykom. Molodyi vchenyi. 2016. 632-635.
11. Rohozhnikova N. V. Analiz stanu ta dynamiky kredytnoi diialnosti bankiv Ukrainy. Finansovyi prostir. № 1 (15). 2012. 34.
12. Polozhennia pro vyznachennia bankamy Ukrainy rozmiru kredytnoho ryzyku za aktyvnymy bankivskymy operatsiiamy. Postanova Pravlinnia Natsionalnoho banku Ukrainy 30.06.2016 № 351 <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16>
13. O. V. Bykova, O. V. Marchenko. Otsinka efektyvnosti kredytnoi polityky banku. Molodyi vchenyi. 2017. 586-589.
14. Ekonomichni normatyvy diialnosti bankiv. Natsionalnyi Bank Ukrainy. 2016. https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123298
15. V. V. Kovalenko, O. M. Zvieriakov, D. S. Haidukovych. Diagnostyka kredytnoho ryzyku ta yoho vplyv na kredytnu aktyvnist bankiv Ukrainy. Finansy Ukrainy. №2. 2016. 84-98
16. Hryhorash T. F. Pilhui S. S. Bankivske kredyтуvannya v Ukraini: suchasnyi stan, osnovni problemy ta shliakhy yikh vyreshennia. Ekonomichnyi prostir. №62. 2012. 119-124.

УДК: 519.865.7 : 339.542.24

КОНЦЕБА С.М., к.е.н.

СКУРТОЛ С.Д., к.е.н.

РОДАЩУК Г.Ю. к.е.н.

м. Умань

KONTSEBA S.M.

SKURTOL S.D.

RODASHCHUK H.Iu.

Uman, Ukraine

МОДЕЛЮВАННЯ ЙМОВІРНОСТІ РИЗИКУ НЕПЛАТЕЖІВ ЗА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИМИ КОНТРАКТАМИ

Анотація. У статті запропоновано використання моделі оцінки ступеню ризику неплатежу за зовнішньоекономічними контрактами на основі експоненційного закону розподілу ймовірностей. Практична апробація даної моделі виявила, що своєчасна оцінка ризиків неплатежів контрагентів за зовнішньоекономічними контрактами забезпечує успішне функціонування і розвиток підприємства, а також допомагає зменшити негативний вплив ризиків на його економічну діяльність.

Ключові слова: модель, зовнішньоекономічна діяльність.

MODELLING THE RISK OF DEFAULT ON FOREIGN ECONOMIC CONTRACTS

Abstract. In the process of global economic integration, domestic enterprises seek to develop new foreign markets and expand their presence in the already known markets of other countries. At the same time, they are exposed to many risks, the extent and quantity of which exceed the risks of activity in the domestic market of Ukraine. Taking into account the risk factor for non-payment under a foreign economic contract in the economic decision-making process under such conditions, as well as the need to improve the existing systems for managing such risks at domestic enterprises becomes an objective necessity. The purpose of the article is to develop and practical test the model of assessment of the degree of default on foreign economic contracts based on the exponential probability distribution law, which will ensure the successful functioning and development of the enterprise. Within the probabilistic approach, the authors of the article have identified some quantitative indicators to assess the degree of default risk. The application of a counterparty default risk assessment model for foreign trade contracts enhances the competitiveness of the enterprise and also helps to reduce the negative impact of the risks on the enterprise. The use of the default risk assessment model ensures the successful continuation of the enterprise in the areas of its industry.

The article proposes the use of a model for estimating the risk of default on foreign economic contracts based on an exponential probability distribution law. Practical validation of this model has revealed that timely assessment of counterparty default risks on foreign economic contracts ensures successful functioning and development of the enterprise, and also helps to reduce the negative impact of risks on its economic activity.

Keywords: model, foreign economic activity.

Постановка проблеми в загальному вигляді.

В процесі світової економічної інтеграції вітчизняні підприємства прагнуть освоювати нові закордонні ринки та розширювати свою присутність на вже відомих ринках інших країн. При цьому вони зазнають впливу численного переліку ризиків, ступінь та кількість яких перевищують ризики діяльності на внутрішньому ринку України. Врахування чинника ризику неплатежів за зовнішньоекономічним контрактом в процесі прийняття господарських рішень в таких умовах, а також потреба вдосконалення наявних систем управління подібними ризиками на вітчизняних підприємствах стає об'єктивною необхідністю.

Важливим аспектом розв'язання цієї проблеми є з'ясування місця системи оцінки ризиків неплатежів за зовнішньоекономічними контрактами у загальній системі зовнішньоекономічного ризик-менеджменту. Це дозволить не лише враховувати ризики неплатежів в процесі зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), але й вправно керувати тими можливостями, які вони в собі несуть для підприємств-суб'єктів ЗЕД, що в умовах політичної напруже-

ності та кризових явищ в економіці набуває все більшої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні теоретичні і методологічні аспекти оцінки ризиків економічної діяльності підприємств описані в роботах вітчизняних і зарубіжних фахівців. Зокрема, управлінню ризиками підприємства присвячені дослідження Н. О. Бірченко [1], І. Ю. Івченко [5], С. М. Ілляшенко [6] Ф. Найта, Л. В. Недільської [7], Т. А. Степанової [9] П. Л. Уокера, Е. Холмса та ін.

Моделювання системи управління ризиками ЗЕД представлені в сучасних наукових дослідженнях В. Ю. Буйкіна [2], А. М. Євтеєва [4], І. Ю. Івченко [5], А. В. Свідерської [8], Б. М. Шевчика [10] та ін.

Відаючи належне розробкам вчених, їх внеску у дослідження щодо оцінки економічних ризиків у діяльності підприємств, зазначимо, що у цій сфері все ще залишається низка невирішених проблем, пов'язаних із застосуванням практичних моделей для прогнозування ризиків неплатежів за зовнішньоекономічними контрактами. Через те ймовірнісний підхід дещо наблизить невирішені частини

загальної проблеми оцінки ризиків неплатежів контрагентів.

Метою статті є розробка і практична апробація моделі оцінки ступеню ризику неплатежу за зовнішньоекономічними контрактами на основі експоненційного закону розподілу ймовірностей, що забезпечать успішне функціонування і розвиток підприємства.

Виклад основного матеріалу. Ризик непереказу грошових коштів пов’язаний з відмовою або нездатністю з економічних причин підприємства-імпортера здійснити платіж відповідно до домовленості може привести до негативних фінансових результатів діяльності підприємства-експортера. В науковій літературі немає одностайної думки, щодо визначення ризику як економічної категорії. Так Н. Бірченко [1, С.14] вважає що економічний ризик це будь-яка непевність проявів обставин здійснення економічної діяльності, якій можна надати грошову оцінку у вигляді неотримання певного фінансового результату. Л. Недільська [7] пропонує визначати це поняття як непередбачувану подію, яка виникає під час діяльності будь-якого підприємства і може призвести до негативних (втрати прибутку і платоспроможності), позитивних (вигоди, прибутку) або нейтральних результатів.

Економісти Т. Степанова та Д. Пудрик [9, С.30] трактують поняття економічного ризику як ймовірність втрати суб’єктом підприємницької діяльності частини доходів в результаті здійснення певної виробничої та фінансової діяльності. І. Івченко [5, С.18] вважає що економічний ризик це ймовірність виникнення збитків чи недоотримання доходів порівняно з прогнозованим варіантом. Л. Донець [3, С.7] пропонує визначати поняття економічного ризику як небезпеку втрати ресурсів чи недоотримання доходів порівняно з варіантом, розрахованим на раціональне використання ресурсів.

Професор С. Ілляшенко [6, С.10] визначає економічний ризик як загрозу втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або додаткових витрат у результаті здійснення конкретних видів діяльності.

Таким чином багато науковців розуміють ризик як ймовірність чи можливість виникнення подій та, як наслідок, відхилень від наміченого результату, що вказує на необхідність вибору моделей з ймовірносним підходом для оцінки ризику неплатежів.

Необхідно розглянути більш ґрунтовні результати моделювання системи управління ризиками ЗЕД, представлені в сучасних наукових дослідженнях.

Модель процесу управління ризиками зовнішньоекономічних операцій Б. Шевчика [10] характеризується як позитивними (врахування привабливості сегменту ринку як попереднього етапу, який

визначає потребу у подальшому розгортанні процесів ризик-менеджменту ЗЕД; ідентифікація ризиків для конкретної зовнішньоекономічної операції), так і негативними рисами (чітко не розмежовано поняття оцінка та аналіз ризику, в описі моделі автор згадує про оцінку вірогідності настання ризикової події, проте у структурній схемі присутній лише елемент оцінки можливих втрат, що застосовує величину втрат як критерій у визначенні доцільності, тобто прийняття ризику; викликає сумнів введення характеристики ризику як умовно доцільного; відсутні елементи вибору стратегії, методів управління, розробки програми управління ризиками ЗЕД; рішення про здійснення заходів приймається перед вибором способів їх реалізації, способи реалізації заходів щодо мінімізації заходів ототожнено із методами управління, на схемі відсутній елемент контролю за виконанням заходів, хоч коригувальні заходи передбачено, стосовно абсолютно доцільного ризику пропонується здійснювати мінімізацію, проте не завжди є потреба у введенні таких заходів).

Моделі, запропонована А. Євтеєвим [4] враховує постановку цілей виходу на зовнішні ринки як вихідного елемента процесу, вирішення питань фінансування та інформаційного забезпечення процесу управління ризиками ЗЕД до початку збору та обробки інформації про ризики, досить детальний опис процесів від ідентифікації до оцінки прийнятності ризику (за винятком визначення можливих втрат), психологічне сприйняття ризику в ЗЕД при розробці стратегії управління ризиками, оцінку ефективності програми управління ризиками до її введення у дію, логічність та замкненість циклу системи.

У моделі В. Буйкіна [2] значну увагу звернено на ідентифікацію факторів ризиків ЗЕД, а також на стадію моніторингу та контролю роботи із управління ризиками ЗЕД. Модель передбачає повторення управлінського циклу через визначений проміжок часу (тобто з превентивними цілями) або за значних змін у середовищі ЗЕД підприємства. Водночас А. Свідерська [8] вважає, що автор не уточнює, які зміни можна вважати значними, і з якою періодичністю необхідно здійснювати моніторинг ризикової ситуації та повторну ідентифікацію ризиків ЗЕД. Крім того, в концептуальній моделі управління аналіз результатів проведеної роботи з управління ризиком розглядається окремо від оцінки ефективності застосування методів впливу на ризики.

В моделі В. Буйкіна [2] передбачено проведення зовнішньоекономічних операцій до ідентифікації, оцінки та аналізу ризиків, тобто основна мета такого управління – мінімізація ризиків та їх наслідків.

Однією з найважливіших задач, що постають перед підприємством, що займаються ЗЕД при укладанні контрактної угоди є питання оцінки ризику неплатежу. Проведений аналіз існуючих підходів до оцінки платоспроможності позичальника виявив, що переважна більшість з них вимагає застосування великої кількості достовірної статистичної інформації. Неповнота статистичних даних не дозволяє застосовувати такі підходи до оцінки надійності контрагента в сучасних українських умовах. Зважаючи на це необхідно більш широко використовувати ймовірнісні моделі для оцінки ступеню ризику неплатежу операцій за контрактом. Ймовірнісний підхід до оцінки ризику неплатежу контрагента є правомірним, оскільки його спроможність сплатити платіж за контрактом змінюється разом зі зміною суми коштів, яку він може виділити зі свого грошового потоку для погашення платежу. Сума коштів, що направляється на погашення платежу є випадковою та не може перевищувати чистий операційний дохід підприємства. Спроможність контрагента погасити певний платіж визначається наявною в нього для оплати сумою коштів, та обсягом платежу. Таким чином виникає задача кількісної оцінки ризику неплатежу контрагента при експортно-імпортних операціях: визначити ймовірність оплати платежу S_{nl} та інші кількісні показники оцінки ризику неплатежу за умови, що чистий операційний дохід контрагента за певний період часу T дорівнює CF .

Для розв’язання поставленої задачі, використано ймовірнісні моделі кількісної оцінки ризику неплатежу контрагента. Досліджувані моделі базуються на тому положенні, що виділення контрагента суми коштів для погашення платежу носить випадковий характер. За визначений період часу контрагента повинен накопичити суму, достатню для оплати пред’явленого платежу, а у випадку його прострочення – і сплати пені.

При розгляді цих моделей висувається дві гіпотези:

- гіпотеза про забезпечення життєздатності підприємства-імпортера: грошові кошти, отримані підприємством в першу чергу направляються на поновлення його діяльності;
- гіпотеза про добросовісність платника: залишок коштів після забезпечення життєздатності підприємства направляється на погашення платежу, тобто при появі у контрагента коштів, він направить необхідну суму на погашення платежу.

Ймовірність оплати платежу – це ймовірність появи у підприємства-імпортера певного обсягу коштів X , який він може виділити на погашення платежу, не меншого суми платежу S_{nl} ($X \geq S_{nl}$).

Властивості залежності ймовірності оплати від обсягу платежу S_{nl} та наявної у підприємства-імпортера суми коштів X :

- функція залежності ймовірності оплати від суми платежу та наявної у підприємства-імпортера суми коштів задана на додатній півосі OX , тому що $S_{nl} \geq 0, X \geq 0$;
- при $S_{nl} \rightarrow 0$, ймовірність оплати $P(X \geq S_{nl}) \rightarrow 1$;
- при $S_{nl} \rightarrow \infty$, функція $P(X \geq S_{nl}) \rightarrow 0$;
- при $X \rightarrow 0$, ймовірність оплати $P(X \geq S_{nl}) \rightarrow 0$;
- при $X \rightarrow \infty$, функція $P(X \geq S_{nl}) \rightarrow 1$.

В межах ймовірнісного підходу розглядаються моделі оцінки ступеню ризику неплатежу на основі експоненційного закону розподілу ймовірностей. Моделі на основі експоненційного закону розподілу ймовірностей дають більш точні результати. Ймовірність оплати платежів на основі експоненційного закону розподілу визначається так:

$$P(X \geq S_{nl}) = P(S_{nl} \leq X < +\infty) = F(+\infty) - F(S_{nl}) = \int_{S_{nl}}^{+\infty} \lambda e^{-\lambda x} dx = e^{-\lambda S_{nl}} \quad (1)$$

де S_{nl} – сума платежу;

λ – параметр інтенсивності,

$$\text{де } \lambda = \frac{1}{(CF/2)} = \frac{2}{CF},$$

де CF – прогнозна оцінка чистого операційного доходу підприємства за майбутній період здійснення платежу;

$CF/2$ – середня сума коштів, що може бути направлена підприємством-імпортером на оплату платежу.

Ймовірність повної оплати за договором визначається як добуток ймовірностей оплати кожного платежу:

$$P = \prod_{j=1}^n e^{-\lambda_j S_{nl}} = \prod_{j=1}^n e^{-\frac{2}{CF_j} S_{nl}} = e^{-2 S_{nl} \sum_{j=1}^n \frac{1}{CF_j}}, \quad (2)$$

де n – кількість платежів.

На основі цього закону розподілу ймовірностей визначаються такі показники кількісної оцінки ступеню ризику неплатежу: сподіваний обсяг збитків підприємства-експортера, премія за ризик неплатежу, середня сума коштів, що може бути виділена на погашення платежу, очікуваний дефіцит коштів у підприємства-імпортера для погашення платежу.

Зокрема, дефіцит коштів для оплати – D визначається таким чином:

$$D = SSV(X) = \sqrt{SV(X)} = \sqrt{\frac{2}{\lambda^2} \cdot (1 - e^{-\lambda S_{nl}}) + S_{nl}^2 - \frac{2 S_{nl}}{\lambda}}, \quad (3)$$

Сподіваний обсяг збитків підприємства-експортера:

$$RS = k \cdot S_{nl} \cdot (R)^k, \quad (4)$$

де k – кількість неплатежів до розірвання договору;

Таблиця 1

Вихідні дані для розрахунку ризику неплатежів за зовнішньоекономічними контрактами, укладеними ПАТ «Уманський завод «Мегомметр» з міжнародними компаніями

Назва фірми-покупця	Сума контрактів	Валюта контрактів	Чистий операційний дохід підприємства	Кількість платежів	Кількість невчасних платежів
ТОВ «Контакт – Сервіс»	17 000 000	рос. рубль	425,0 млн.	4	1
ТОВ «Регион ДП»	150 000 000	рос. рубль	750,0 млн.	4	0
ТОВ «Приборторг»	5 000 000	рос. рубль	75,0 млн.	4	1
ТОВ «АНК»	50 000	дол.	450,0 тис.	4	0
АТ «Агровинавтоматика»	20 000	дол.	220,0 тис.	2	0
«МАТАВИМОТЕХНІКА»	50 000	дол.	480,0 тис.	4	1
ТОВ «Інтеркомплекс»	45 000	дол.	225,0 тис.	2	0
«NEWTExKO LTD»	10 000	дол.	100,0 тис.	1	0

R – оцінка ступеню ризику несплати одного платежу, що вимірюється ймовірністю неплатежу:

$$R = 1 - \sqrt[n]{e^{-2S_{nz} \sum_{j=1}^n \frac{1}{CF_j}}}$$

Оцінка премії за ризик неплатежу:

$$RP = \frac{RS}{C}, \quad (5)$$

де C – вартість відвантаженої за договором продукції.

Дану модель апробовано на прикладі ПАТ «Уманський завод «Мегомметр»». Вихідні дані для

розрахунку ризику неплатежів за зовнішньоекономічними контрактами, укладеними ПАТ «Уманський завод «Мегомметр»» з міжнародними компаніями наведені в Таблиці 1.

Розраховані показники кількісної оцінки ступеню ризику неплатежу компаніями-покупцями продукції ПАТ «Уманський завод «Мегомметр»» наведено в Таблиці 2.

Так найбільша ймовірність повної оплати суми за контрактом у «NEWTExKO LTD» (82,0%), ТОВ «Контакт – Сервіс» (71,3%) та АТ «Агровинавтоматика» (69,5%). Найбільший ризик несплати хоч одного платежу існує в ТОВ «Регион ДП» та ТОВ

Таблиця 2

Показники кількісної оцінки ступеню ризику неплатежу компаніями-імпортерами продукції ПАТ «Уманський завод «Мегомметр»»

Назва фірми-покупця	Валюта контрактів	Ймовірність оплати платежів				Ймовірність повної оплати	Оцінка ступеню ризику несплати одного платежу	Ймовірний дефіцит коштів для оплати	Сподіваний обсяг збитків
		P_1	P_2	P_3	P_4	P	R	D	RS
ТОВ «Контакт – Сервіс»	рос. рубль	0,919	0,894	0,919	0,945	0,713	0,081	31035311,88	0,00
ТОВ «Регион ДП»	рос. рубль	0,475	0,689	0,689	0,742	0,167	0,360	104982292,23	54064892,80
ТОВ «Приборторг»	рос. рубль	0,780	0,883	0,883	0,905	0,551	0,138	6348271,32	692101,72
ТОВ «АНК»	дол.	0,780	0,820	0,820	0,780	0,409	0,200	21325,29	0,00
АТ «Агровинавтоматика»	дол.	-	0,820	-	0,847	0,695	0,166	14062,20	0,00
«МАТАВИМОТЕХНІКА»	дол.	0,813	0,780	0,798	0,847	0,429	0,191	37746,87	0,00
ТОВ «Інтеркомплекс»	дол.	-	0,699	-	0,640	0,447	0,331	16985,83	14903,90
«NEWTExKO LTD»	дол.	-	-	-	0,820	0,820	0,180	904,17	0,00

«Інтеркомплекс» – відповідно 36,0% та 33,1%. Сподіваний обсяг збитків від неплатежів ТОВ «Регион ДП» становить близько 54,1 млн. руб., а ТОВ «Інтеркомплекс» – 14,9 тис. дол.

Висновки. В межах ймовірного підходу визначено низку кількісних показників для оцінки ступеню ризику неплатежу. Застосування на практиці моделі оцінки ризиків неплатежів контрагентів за зовнішньоекономічними контрактами забезпечує підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, а також допомагає зменшити негативний вплив ризиків на діяльність підприємства. Використання моделі оцінки ризиків неплатежів забезпечує успішну подальшу діяльність підприємства у напрямках своєї галузі.

References

1. Birchenko, N. O. (2011) Genezis naukovih poglyadiv na kategoriyu «rizik». Visnik Sumskogo nacionalnogo agrarnogo universitetu. Seriya «Ekonomika ta menedzhment». №5/1. S. 10 – 15.
2. Bujkin V. Yu. (2010) Organizacionno-ekonomicheskij mehanizm upravleniya riskami vneshneekonomicheskoy deyatel'nosti promyshlennogo predpriyatiya: avtoref. disc. na soisk. uchen. step. kand. ekon. nauk : 08.00.05 Ekonomika i upravlenie narodnym hozyajstvom.- Moskva.
3. Donec L. I. (2006) Ekonomichni riziki ta metodi yih vimiryuvannya: monografiya. Kyiv.
4. Evteev A. M. (2006) Sistemnoe upravlenie riskami vo vneshneekonomicheskoy deyatel'nosti. Vestnik Rostovskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. №1. S. 94 – 101.5. Ivchenko I. Yu. Modeliuvannya ekonomichnykh ryzykiv i ryzykovykh sytuatsii / I.Iu. Ivchenko : monohrafiia. – K., 2007. – 344 s.
6. Illiashenko S. M. Ekonomichni ryzyk/ S.M. Illiashenko : monohrafiia. – K., 2004. – 220 s.
7. Nedilska L. V. Upravlinnia ekonomichnym ryzykom subiektiv hospodariuvannia [Elektronnyi resurs] / L.V. Nedilska, R.V. Pysaniuk. – Rezhym dostupu: file:///C:/Users/Test/Downloads/Vzhnau_2012_2(2)_23.pdf
8. Sviderska A.V. Upravlinnia ryzykamy zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva / A.V. Sviderska : dys. Khmelnytskyi, 2016. – 290 s.
9. Stepanova T. A. Upravlenye ryskamy vneshneekonomicheskoi deiatelnosti / T.A. Stepanova, D.V. Pudryk // Naukovi pratsi Donetskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. – 2002. – 153. – S. 29 – 39.
10. Shevchyk B. M. Upravlinnia ryzykamy zovnishnoekonomichnoi diialnosti ahrarnykh i pererobnykh pidpriemstv APK/ B.M. Shevchyk : dys. ... kand. ek. nauk: 08.00.04. – K., 2011. – 170 s.
11. Shymanska L. Model upravlinnia ryzykamy u zovnishnoekonomichnii diialnosti pidpriemstva / L. Shymanska // Aktualni problemy ekonomiky. – 2014. – 110. – S. 206 – 209.

ОБГРУНТУВАННЯ МОЖЛИВОСТІ ВІДНЕСЕННЯ КРИПТОВАЛЮТИ ДО СКЛАДУ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

Момонт Т. В.

Житомирська філія Київського інституту бізнесу та технологій, Україна

JUSTIFYING THE OPPORTUNITY OF ASSIGNING THE CRYPTUALLY TO THE ASSETS OF ENTERPRISES

Momont T. V.

Jitomur, Ukraine

Abstract. The purpose of the article is to study the essence of cryptocurrencies, determine the economic features, and justify the possibility of their attribution to the assets of the enterprise.

It is argued that cryptocurrency is indeed a currency because it is fully capable of performing the function of money, namely: it acts as a measure of value, a conventional equivalent, a universal medium of exchange.

It is pointed out that the rapid development of the crypto market was facilitated by many global, geopolitical, state, regional crises, which led to a distrust of existing monetary units and prompted both individuals and entrepreneurs to seek alternative means of saving and raising funds.

The following benefits of cryptocurrency are highlighted: cryptocurrency transactions are completely anonymous and confidential, since all transaction information is encrypted in a character set, personal data is not tied to the cryptocurrency wallet; each unit of cryptocurrency has a unique code and is tamper-proof; cryptocurrency is decentralized, that is, it has no control center, which is why the founder of digital money or any financial institution cannot influence its existence; each unit of cryptocurrency is not tied to any of the banks, which significantly reduces the amount of the transaction fee; lack of attachment to banks significantly reduces the time spent on cryptocurrency transactions; transactions are carried out directly between different holders of electronic wallets, which helps to increase the speed of operations and reduce commission; The issue of most types of cryptocurrencies has a maximum threshold, which is caused by the fineness of all possible combinations of symbols that make up each new unit of cryptocurrency, which helps to reduce undue money supply and reduce inflation.

The disadvantages of using cryptocurrency are the following: lack of safeguards for electronic cryptocurrency storage due to lack of regulatory mechanisms; the high tendency of price variability due to specificity of use; if you lose your password to the electronic wallet, the cryptocurrency will be lost; anonymity and confidentiality of cryptocurrency transactions lead to speculation and promote fraudulent use.

Keywords: crypto volume, bitcoin, money, financial assets, financial instruments, crypto scores, kryptonics.

Постановка проблеми. Сучасна ситуація в світі всеширше сприяє впровадженню ефективних інноваційних продуктів для здійснення електронних платежів, чому певною мірою сприяють науково-технічний прогрес та розвиток фінансового ринку. В умовах бурхливого розвитку сучасних технологій на заміну традиційних грошей приходить електронна криптовалюта. Цей засіб платежу з кожним роком набирає обертів у використанні по всьому світу не лише фізичними особами, а й юридичними. Тому постає питання, до якої економічної категорії слід відносити та, відповідно, обліковувати криптовалюту. Вищевикладене обґрунтовує актуальність дослідження сутності криптовалют, їх видової структури та надасть змогу вивчити можливість їх віднесення до складу активів підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Дослідженням теоретичних і практичних проблем існування та можливості віднесення криптовалют до фінансових інструментів підприємств присвячено наукові доробки вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, аналіз яких свідчить про багатоваріантність підходів і відсутність усталеної позиції щодо питань, які потребують продовження належного теоретичного опрацювання. Різносторонніми є праці таких вчених як Брижань І. [1], Галушка Є. [2], Гусева І. [3], Желюк Т. [4], Ковальчук Т. [5], Колдовський А. [6], Лизунова О. [7], Лубенець І. [8], Молчанова Е. [10], Петрук О.М. [11] та інших. Однак, незважаючи на пильну увагу з боку науковців, стверджувати про

доскональне дослідження природи та правової кваліфікації крипто валют неможливо, тому існує необхідність проведення теоретичного дослідження їх сутності на предмет відповідності активам підприємства.

Метою статті є дослідження сутності криптовалют, визначення економічних особливостей та обґрунтування можливості їх віднесення до складу активів підприємства.

Виклад основного матеріалу з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Впродовж свого розвитку гроші пройшли декілька етапів від появи, коли їх функції виконували випадкові товари, до поступового витіснення готівки з обороту. На сучасному етапі гроші існують у матеріальній або нематеріальній формах. Зауважимо, що матеріальна форма у більшості країн представлена банкнотами та монетами. Черговим етапом розвитку грошей стала поява криптовалют.

Проаналізувавши економічні дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених, приходимо до висновків, що криптовалюта дійсно є грошовою одиницею, оскільки повністю здатна виконувати функцію грошей, а саме: виступає мірою вартості, загальним еквівалентом, універсальним засобом обміну. За теорією К. Маркса можна виділити п'ять функцій грошей: міра вартості; обмін (обіг); засіб накопичення (утворення багатства); засіб платежу; світові гроші [9].

Сучасні економісти до зазначеного переліку додають інші функції: забезпечення функціонування держави; регулятора споживання; стимуляції нау-

Таблиця 1

Дефініції та інтерпретації поняття «криптовалюта»

№ з/п	Автор	Визначення
1.	Молчанова Е., Солодковський Ю. [10]	Криптовалюта – це фідуціарна цифрова валюта, валютний курс якої встановлюється на підставі вільно плаваючого режиму як результат попиту і пропозиції на валютному ринку з повною відсутністю контролю з боку центробанків
2.	Ковальчук Т., Паливода К. [5]	Криптовалюта – це віртуальне джерело фіктивного капіталу
3.	Лубенець І. [8]	Криптовалюта – вид цифрової валюти, заснований на складних обчисленнях деякої функції, яку легко перевірити зворотними математичними діями, в основі емісії якої є принцип доказу виконання роботи «Proof-of-work»
4.	Колдовський А.В., Чернега К.В. [6]	Криптовалюта – особливий різновид електронних грошей, функціонування яких засноване на децентралізованому механізмі емісії та обігу і являє собою складну систему інформаційнотехнологічних процедур, побудованих на криптографічних методах захисту, що регламентують ідентифікацію власників та фіксацію факту їх зміни
5.	Галушка Є.О., Пакон О.Д. [2]	Криптовалюта – цифрова система платежів та грошових переказів, заснована на новітніх технологіях за принципами криптографії з метою функціонування як безпечної, анонімної, децентралізованої, стабільної віртуальної валюти
6.	Желюк Т., Бречко О. [4]	Криптовалюта – стабільний універсальний інструмент глобальних фінансових платежів і одночасно як фінансовий інструмент з високою капіталізацією є конкурентною формою міжнародного переливу капіталу

Таблиця 2

Ціна та капіталізація найбільш популярних криптовалют світу станом на 05.04.2019 року

№ з/п	Найменування криптовалюти	Ціна, дол. США	Ціна, BTC	Капіталізація, дол. США
1.	<u>Bitcoin</u>	<u>4,986.68</u>	1	87,907,033,321
2.	<u>Ethereum</u>	<u>164.48</u>	0.033	17,357,458,362
3.	<u>BitcoinCash</u>	<u>289.29</u>	0.058	5,120,035,223
4.	<u>Litecoin</u>	<u>87.96</u>	0.018	5,385,382,571
5.	<u>EOS</u>	<u>5.29</u>	0.0011	5,325,620,094
6.	<u>XRP</u>	<u>0.374</u>	0.000075	15,617,585,085
7.	<u>TRON</u>	<u>0.027</u>	0.0000054	2,688,707,578
8.	<u>Ethereum Classic</u>	<u>5.82</u>	0.0012	637,637,280
9.	<u>Neo</u>	<u>12.97</u>	0.0026	843,365,569
10.	<u>Cardano</u>	<u>0.091</u>	0.000018	2,366,697,798

ково-технічного прогресу тощо. Якщо виділити функції, які внутрішньо (іманентно) притаманні грошам, то такими є здатність бути: універсальним засобом розрахунку при обміні; універсальним засобом накопичення багатства; загальним еквівалентом вартості об'єктів майнових цивільних прав [13]. Отже, криптовалюта є грошима.

Перші ідеї створення криптовалюти почали виникати в момент найбільш революційного періоду в світі новітніх технологій – наприкінці XX століття. Саме в цей час розповсюдження набула мережа Internet, все більше користувачів почали мати змогу користуватись персональними комп'ютерами. В цей час і з'явилися перші концепції віртуальних валют, функціонування яких ґрунтувалося на криптографії – науці про методи шифрування інформації. Термін «криптовалюта» має велику різноманітність визначень та тлумачень. В таблиці 1 наведені деякі визначення терміну «криптовалюта».

Отже, проаналізувавши Таблицю 1, підтверджуємо попереднє твердження та погоджуємось з [4], що криптовалюта – це і не актив, і не платіжний засіб, і не товар, а валюта в чистому вигляді, оскільки не можливо визначити його цінність і інвестувати в неї, а лише можливо визначити її ціну та торгувати нею. З іншого боку, як відомо, саме валюта є засобом обміну, а також використовується для оцінки грошових потоків, а отже, вона може служити засобом збереження вартості, якщо не інвестується. Також можна порівняти крипто валюту з такою характеристикою, як неможливість генерувати грошові потоки а, отже, його внутрішню

вартість визначити не можливо, проте можна виміряти його вартість у інших валютах[4].

Розглядаючи питання криптовалютних відносин слід зазначити, що станом на 01.04.2019 року існує 965 видів криптовалют. В Табл. 2 наведено 10 найпопулярніших криптовалют світу [14].

Першоствореною і найбільш поширеною криптовалютою є Bitcoin. Решта криптовалют побудована на фундаменті відкритого коду Bitcoin і практично нічим від нього не відрізняються, тобто по суті, вони є похідними інструментами від Bitcoin. Цим і пояснюється їх менша популярність [6].

Стрімкому розвитку крипторинку сприяла низка світових, геополітичних, державних, регіональних криз, що призвели до недовіри існуючим грошовим одиницям та спонукають як фізичних осіб, так і підприємців шукати альтернативні засоби зберігання та примноження коштів. Український сучасний споживач особливо гостро потребує оперативності, безпеки розрахунків, захищеності, відсутності третіх сторін, незалежності цінності грошової одиниці від політичної ситуації в країні, і криптовалюти задовольняють ці потреби. Користувачі в Україні у процесі використання криптовалют усе більше визнають їхню ефективність [3].

Однак варто відмітити, що криптовалюта має як переваги так і недоліки. Серед переваг можна виділити наступні: 1) операції з криптовалютою є повністю анонімними і конфіденційними, оскільки вся інформація про транзакції зашифрована в наборі символів, персональні дані не прив'язуються до гаманця криптовалюти; 2) кожна одиниця крипто-

валюти має унікальний код і захищена від підробки; 3) криптовалюта є децентралізованою, тобто не має центру управління, через що засновник цифрових грошей або будь-який фінансовий інститут не може вплинути на її існування; 4) кожна одиниця криптовалюти не прив'язана до жодного з банків, що суттєво зменшує розмір комісії за здійснення операцій; 5) відсутність прив'язки до банків сприяє суттєвому зменшенню затрат часу на здійснення операцій із криптовалютою; 6) операції здійснюються напряму між різними власниками електронних гаманців, що сприяє підвищенню швидкості здійснення операцій та зменшенню комісії; 7) емісія більшості видів криптовалют має максимальний поріг, що викликано скінченністю всіх можливих комбінацій символів, що утворюють кожен нову одиницю криптовалюти, що сприяє зменшенню невиправданої грошової маси в обігу та зниженню рівня інфляції [7].

Недоліками використання криптовалюти можна назвати наступні: 1) відсутність гарантій збереження електронних криптогаманців через відсутність регулюючих механізмів; 2) висока тенденція мінливості ціни через специфіку використання; 3) при втраті пароля до електронного гаманця криптовалюта буде втраченою; 4) анонімність і конфіденційність операцій з криптовалютою призводять до спекулювання нею та сприяють використанню зі злочинними намірами.

Аналітичні видання стверджують, що 2017 рік можна назвати золотим часом для ринку криптовалюти, тоді як статистика 2018 року говорить про занепад. Пояснюють вони це тим, що різкий стрибок вартості основних криптовалют в грудні 2017 року посприяв стрімкій популяризації крипторинку у раніше незацікавлених людей. До ситуації, що склалася, сам ринок виявився не готовим, і вже з січня 2018 року спостерігався спад, який досяг піку до кінця року. Однак, незважаючи на падіння вартості низки криптовалют і зменшення ринкової капіталізації на більш ніж 90% ринок криптовалют варто розглядати як орієнтир на майбутнє [15].

Для відповіді на питання, чи можна визнати криптовалюти активами, необхідно перевірити, чи досягається контроль за ними та чим можна його підтвердити.

Як стверджує [16], Україна входить в ТОП-10 країн світу за кількістю користувачів Bitcoin, проте законодавством це питання досі не врегульоване, що провокує зростання чорного ринку, маніпуляцій та злочинності навколо цієї теми. Першим документом в Україні що стосується правомірності використання в Україні криптовалюти став лист НБУ № 29-208/72889 від 08.12.2014 року [17], в якому було запропоновано розглядати Bitcoin як грошовий сурогат, який не має забезпечення реальною вартістю. В березні 2018 року НБУ визнало

лист 2014 року неактуальним, що може свідчити про позитивні зрушення в вирішенні питання законодавчого врегулювання, однак питання класифікації та оподаткування криптовалют лишилося не врегульованим. Наразі в Верховній Раді України зареєстровано два законопроекти, які покликані врегулювати дане питання: 1) Законопроект № 7183 від 06.10.2017 р. «Про обіг криптовалюти в Україні» [17]. 2) Законопроект № 7183-1 від 10.10.2017 р. «Про стимулювання ринку криптовалют та їх похідних в Україні» [17]. Обидва законопроекти визначають необхідність державного управління в сфері обігу криптовалют, повноваження регулятора визначати порядок створення і діяльності криптовалютних бірж, моніторити криптовалютні транзакції, ідентифікувати суб'єктів криптовалютних операцій. Однак, до теперішнього часу дані законопроекти не затверджені.

Висновок і перспективи подальших розробок. Таким чином, з проведеного дослідження можна зробити висновки: незважаючи на те, що криптовалюти останнім часом демонструють вражаючу динаміку росту, однак це є наслідком швидко зростаючого інтересу до криптовалют, який провокує попит на ринку, при цьому обмежуючи пропозицію; криптовалюти створені з метою їх використання як засобів платежу і за своїми характеристиками цілком здатні виконувати основні функції грошей; в Україні офіційне визнання криптовалют грошовими коштами потребує відповідного рішення на законодавчому рівні.

Отже, допокине будуть затверджені механізми майнінгу, обігу, оподаткування, нормативно-правового регулювання криптовалют, відносити її до складу активів підприємства не є можливим.

References

1. Bryzhan I.A., Miniailenko I.V., Metelytsia A.S. (2018). Rol kryptovaliuty u rozvytku mist maibutnoho. Visnyk Mykolaivskoho nad. un-tu im. V.O. Sukhomlynskoho. № 21. S. 572-576.
2. Halushka Ye.O., Pakon O.D. (2017). Sutnist kryptovaliut ta perspektyvy yikh rozvytku. Molodyi vchenyi. № 4 (44). S. 634-638.
3. Husieva I.I. (2017). Tendentsii rozvytku kryptovaliut na rynku Ukrainy Naukovyi visnyk mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. №1. S. 48-50.
4. Zheliuk T., Brechko O. (2016). Vykorystannia kryptovaliuty na rynku platyzhiv: novi mozhlyvosti dlia natsionalnykh ekonomik. Visnyk Ternopil'skoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu. №3. S. 50-60.
5. Kovalchuk T., Palyvoda K. (2014). Tsyfrova valiuta yak virtualne dzherelo fiktyvnoho kapitalu. Bankivska sprava. № 1-2. S. 3-11.
6. Koldovskyi A.V., Cherneha K.V. (2015). Problemni aspekty teoretychnoho os-myslennia kryptovaliuty, yak yavlyshcha suchasnoi informatsiinoi ekonomiky. Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy. №42. S. 100-110.

7. Lyzunova O.M. (2017). Sutnist kryptovaliuty ta yii proryv v ekonomitsi. Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. S. 196-199.
8. Lubenets I. Ohliad tsyfrovyykh kryptovaliut [Elektronnyi resurs] / Bloh ekspertiv pro finansy. - Rezhym dostupu do resursu: http://www.prostoblog.com.ua/lichnye/byudzheth/obzor_tsifrovyyh_kryptovaliut.
9. Marks K. Kapital. (1969). Moskva: Yzd-vo polyt. lyt., 1969.
10. Molchanova E. (2014). Hlobalna servisna pryroda suchasnykh kryptovaliut. Mizhnarodna ekonomichna polityka. № 1. S. 60-79.
11. Petruk O.M., Novak O.S. (2017). Sutnist kryptovaliuty yak metodolohichna peredumova yii oblikovoho vidobrazhennia. Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. № 4 (82). S. 48-55.
12. Poplavskiy O.O. (2016) Kryptovaliuta yak ob'ekt ekonomichnoho analizu v strakhovykh kompaniiakh.

Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky. № 4. S. 178-184.

13. Chaplian S. (2018) Pravovy status kryptovaliut [Elektronnyi resurs] / Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo. № 2. S. 148-165. - Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt_2018_2_17.

14. <https://bitinfocharts.com/ru/markets> - onlain-portal kursiv kryptovaliut.

15. <https://ru.blockspoint.com> - onlain-vydannia Blockspoint.

16. <https://opendatabot.ua/blog/235-bitcoins-20-000-000-servis-monitorynahu-reiestratsiinykh-danykh-ukrainskykh-kompanii-ta-sudovoho-reiestru-dlia-zakhystu-vid-reiderskykh-zakhopen-i-kontroliu-kontrahentiv>.

17. <https://zakon2.rada.gov.ua/laws> - ofitsiinyi sait Verkhovnoi Rady Ukrainy.

УДК: 658.14:657

Мосійчук І. В.

м. Житомир

Mosijchuk I. V.

Jitomur, Ukraine

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті досліджено складові елементи фінансового та управлінського аналізу та розкрито основні його принципи. Наведено схему аналізу фінансового стану підприємства та класифікацію його видів за різними ознаками. Виділено етапи при проведенні аналізу діяльності підприємства

Ключові слова: фінансово-економічний стан, управлінський аналіз, фінансовий аналіз, оцінка фінансово-економічного стану, фінансова діяльність підприємства

THEORETICAL ASPECTS OF COMPLEX EVALUATION FINANCIAL AND ECONOMIC STATUS OF THE ENTERPRISE

Abstract. It is stated that financial condition is an essential characteristic of the financial activity of the enterprise. It creates competitiveness of the enterprise and its potential in business cooperation, is a guarantee of practical realization of economic interests of all participants of financial relations: both the enterprise itself and its partners. Assessment of the financial and economic condition of the enterprise implies a specific sequence of analytical work. The following stages of the analysis of the activity of the enterprise are distinguished: development of a system of synthetic and analytical indicators that characterize the object of analysis; collecting and preparing for the analysis of the necessary information; comparison of actual results of management with indicators of the plan of the reporting year, actual data of previous years, with the achievements of leading enterprises, industry as a whole; factor analysis: identify the factors and cause their impact on the result; identifying available and promising reserves for improving production efficiency; estimation of results of management taking into account the effect of various factors and revealed unused reserves, development of measures for their use. Therefore, financial and economic analysis is an assessment of the financial and economic activity of the enterprise in the past, present and foreseeable future. Its purpose is to identify the state of the financial health of the enterprise, identify weaknesses, potential sources of problems in its future work and identify the strengths that the firm can rely on. The author concludes that financial condition is the most crucial characteristic of the financial activity of an enterprise. It creates competitiveness of the enterprise and its potential in business cooperation, is a guarantee of practical realization of economic interests of all participants of financial relations: both the enterprise itself and its partners.

Keywords: financial and economic status, management analysis, financial analysis, evaluation of financial and economic status, financial activity of the enterprise.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Участь України у європейських та євроатлантичних інтеграційних процесах вимагає від фахівців економічного спрямування вміння кваліфіковано використовувати облікову інформацію в системі управління з метою проведення стратегічних змін у діяльності підприємства. Для успішного розвитку суб'єкту господарювання, гармонійного забезпе-

чення інтересів його власників, персоналу, інвесторів необхідно проводити постійний моніторинг його фінансового стану.

Саме фінансові показники діяльності підприємства є індикатором його конкурентоспроможності й ефективності господарювання в ринковій економіці. Становлення ринкової економіки в Україні, поява фінансових ринків сприяли розвитку такого

важливого напрямку аналітичної роботи, як фінансовий аналіз [3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням визначення змісту фінансового стану підприємства займалися такі автори, як М.Д. Білик, О.В. Павловська, Н.М. Притуляк, Н.Ю. Невмержицька, В.І. Гринчуцький, Е.Т. Карапетян, Б.В. Погрішук та ін. Дослідженню оцінки фінансово-економічного стану суб'єктів господарювання, займаються вітчизняні та зарубіжні вчені. Зокрема аналіз економічного та фінансового стану висвітлені у роботах В.О. Подольської, О.В. Яріш, А.М. Турила, А.В. Агапової, І.О. Школьник, І.М. Боярка, О.В. Дейнеки та інших.

Метою статті є дослідження теоретичних аспектів комплексної оцінки фінансово-економічного стану підприємства.

Виклад основного матеріалу з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Фінансовий стан є найважливішою характеристикою фінансової діяльності підприємства. Він визначає конкурентоспроможність підприємства і його потенціал в діловій співпраці, є гарантом ефективної реалізації економічних інтересів всіх учасників фінансових стосунків: як самого підприємства, так і його партнерів.

Потрібно зауважити, що в наукових працях і навчально-методичних розробках поняття «фінансовий стан підприємства» ототожнюється з поняттям «економічний стан підприємства», що не зовсім правильно з кількох причин.

По-перше, відбувається підміна поняття «економічний стан підприємства» на термін «фінансовий стан підприємства».

По-друге, поняття «економічний стан підприємства» за своїм змістом більш широке, ніж поняття «фінансовий стан підприємства». Загальновідомо, що є: економічна діяльність підприємства і її складова – фінансова діяльність підприємства; економічний аналіз і його складова – фінансовий аналіз; економічна безпека підприємства і її складова – фінансова безпека підприємства; система економічних показників, частиною яких є і фінансові показники тощо [4].

Фінансовий аналіз є частиною загального, повного економічного аналізу господарської діяльності підприємств, що складається з фінансового і управлінського аналізу (рис. 1).

Фінансова діяльність підприємства має бути спрямована на забезпечення систематичного надходження й ефективного використання фінансових ресурсів, дотримання розрахункової і кредитної дисципліни, досягнення раціонального співвідношення власних і залучених коштів, фінансової стійкості з метою ефективного функціонування підприємства [4].

Розподіл економічного аналізу на фінансовий та управлінський з'явився у зв'язку з відповідним поділом бухгалтерського обліку і відбиває особливості формування інформаційної бази мікроекономічного аналізу – для зовнішнього та внутрішнього користування [5].

Фінансовий аналіз є основою для управління фінансами підприємства. В узагальненому вигляді він включає в себе три головні елементи [2]:

- 1) оцінка фінансових потреб підприємства;
- 2) розподіл потоків грошових коштів залежно від конкретних планів підприємства, визначення додаткових обсягів залучення фінансових ресурсів та каналів їх одержання – кредити, пошук внутрішніх резервів, додатковий випуск акцій, облигацій;
- 3) забезпечення системи фінансової звітності, яка б об'єктивно відображала процеси та забезпечувала контроль за фінансовим станом підприємства.

Метою оцінки фінансово-економічного стану підприємства є пошук резервів підвищення рентабельності виробництва, зміцнення комерційного розрахунку як основи та стабільної роботи підприємства і виконання ним зобов'язань перед контрагентами, бюджетом, банками.

Завдання аналізу фінансово-економічного стану підприємства можуть бути різними в залежності від поставленої мети. Мета досягається на основі дослідження в динаміці абсолютних і відносних показників і виділення таких основних підрозділів аналізу фінансово-економічного стану: аналіз балансу, аналіз майна і джерел його утворення, аналіз ліквідності і платоспроможності, аналіз фінансової стійкості та стабільності, аналіз ділової активності, аналіз фінансових результатів і прибутковості діяльності.

Особливого значення в сучасних умовах господарювання набуває своєчасна та об'єктивна оцінка фінансового стану підприємства за існування різноманітних форм власності, оскільки жодний власник не повинен нехтувати потенційними можливостями збільшення прибутку (доходу) фірми, які можна виявити тільки завдяки своєчасному й об'єктивному аналізу фінансового стану підприємств.

Оцінка фінансово-економічного стану підприємства передбачає певну послідовність виконання аналітичної роботи. При проведенні аналізу діяльності підприємства виділяються наступні етапи [2]:

- уточнення об'єктів, мети і задач аналізу, складання планів аналітичної роботи;
- розробка системи синтетичних і аналітичних показників, за допомогою яких характеризується об'єкт аналізу;
- збір і підготовка до аналізу необхідної інформації (перевіряється її точність, приводиться до порівняльного виду і т. д.);

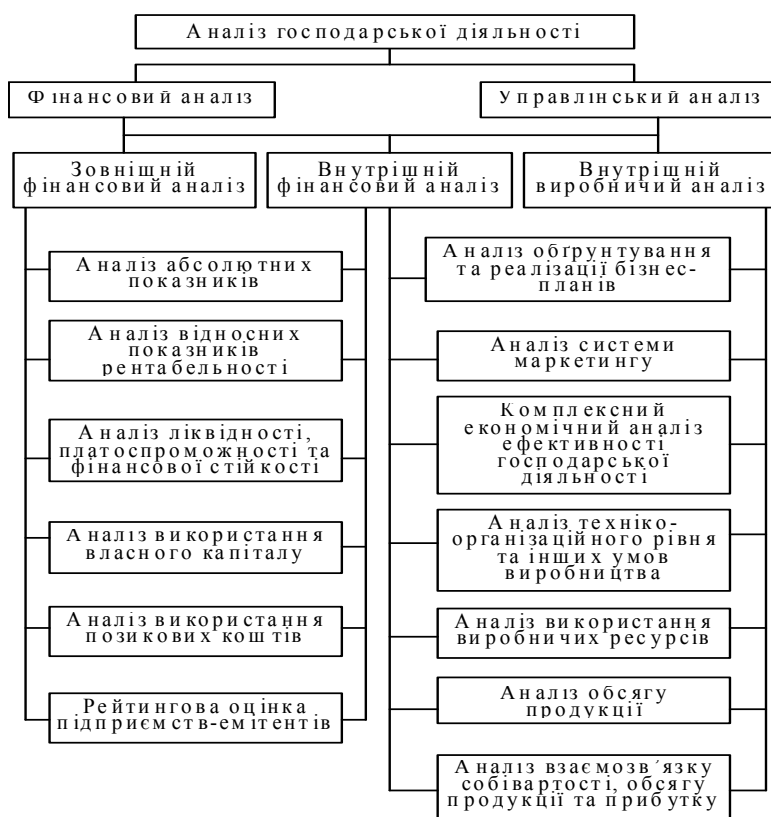


Рис. 1. Складові елементи фінансового та управлінського аналізу [4]

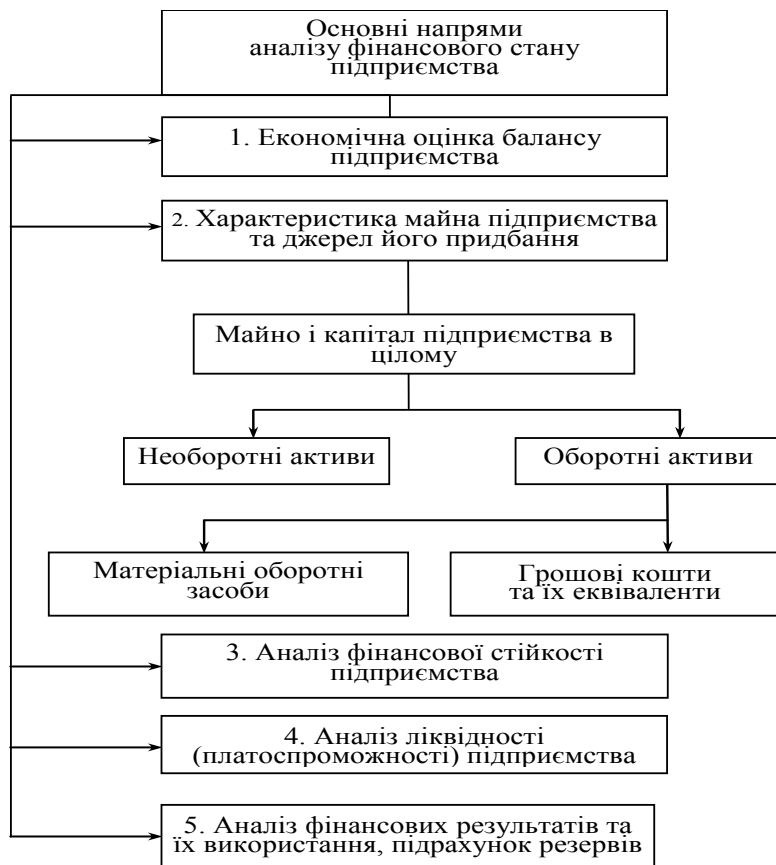


Рис. 2. Схема аналізу фінансового стану підприємства [1]

Таблиця 1

Основні принципи фінансового аналізу

Принцип!	Характеристика!
Науковості	Передбачає глибоке, повне пізнання об'єктивних законів функціонування підприємства як економічної системи, дії об'єктивних і суб'єктивних факторів зміни його фінансового стану і розвитку.
Системності	Передбачає дослідження економічних явищ і процесів як складних систем, які складаються з багатьох елементів, що взаємодіють між собою і саморозвиваються.
Комплексності	Він означає, що на результат діяльності впливає багато факторів, які діють у взаємозв'язку. Тому аналітик повинен враховувати в дослідженні не лише основні (цільові по відношенню до завдань дослідження) результати, а й побічні
Дослідження явищ у динаміці	Означає, що зміна процесів має характер наступності, наслідування. При цьому має забезпечуватися порівнюваність результатів досліджень, тобто результати аналізу попередніх періодів можуть бути використані для аналізу показників в поточному періоді
Конкретності та дієвості аналізу	Означає безпосередню цільову спрямованість досліджень на конкретну практику та результативність у досягненні поставленої мети. Це забезпечується шляхом розроблення аргументованих аналітичних висновків і пропозицій
Зрозумілості та адекватності тлумачення	Забезпечується шляхом обов'язкового пояснення отриманих результатів дослідження у вигляді відповідних висновків, коментарів, складанням пояснювальних записок
Оперативності (своєчасності)	Означає своєчасне встановлення відхилень від нормативних значень в обмежені строки, достатні для вживання дієвих коригуючих управлінських дій
Періодичності (регулярності)	Передбачає необхідність періодичного проведення аналізу за відповідні звітні періоди з метою створення цілісного уявлення про динаміку фінансово-господарських процесів на підприємстві
Економічності	Передбачає, що витрати на проведення аналізу мають бути менше результатів, отримуваних від виконання управлінських рішень за висновками та пропозиціями аналізу
Пріоритетності в оцінках (принцип рейтингової оцінки)	Передбачає визначення пріоритетів у досягненні поставленої мети, черговості виконання заходів, спрямованих на цільову зміну фінансового стану і розвиток підприємства
Достовірності, об'єктивності та доречності аналітичних досліджень	Передбачає використання вірогідної інформації, відсутність помилок у розрахунках, правильне застосування методики розрахунку окремих показників та впливу окремих факторів, відсутність зайвої інформації, яка не потрібна для прийняття управлінських рішень

Джерело: адаптовано автором на основі [5]

- порівняння фактичних результатів господарювання з показниками плану звітного року, фактичними даними минулих років, з досягненнями провідних підприємств, галузі в цілому і т. д.;
- факторний аналіз: виділяють фактори і визначають їх вплив на результат;
- виявлення невикористаних і перспективних резервів підвищення ефективності виробництва;
- оцінка результатів господарювання з урахуванням дії різних факторів і виявлених невикористаних резервів, розробка заходів щодо їх використання.

Систематичний аналіз фінансового стану підприємства, його платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості необхідний ще й тому, що дохідність будь-якого підприємства і розмір його прибутку багато в чому залежать від його платоспроможності. Враховують фінансовий стан підприємства також банки при визначенні кредитоспроможності позичальника.

Для реалізації всіх функцій та завдань необхідно дотримуватися основних принципів фінансового аналізу (Табл. 1) [5].

Основні напрями аналізу фінансового стану підприємства наведено на рисунку 2 [1]. Для забезпечення виживання підприємства в сучасних

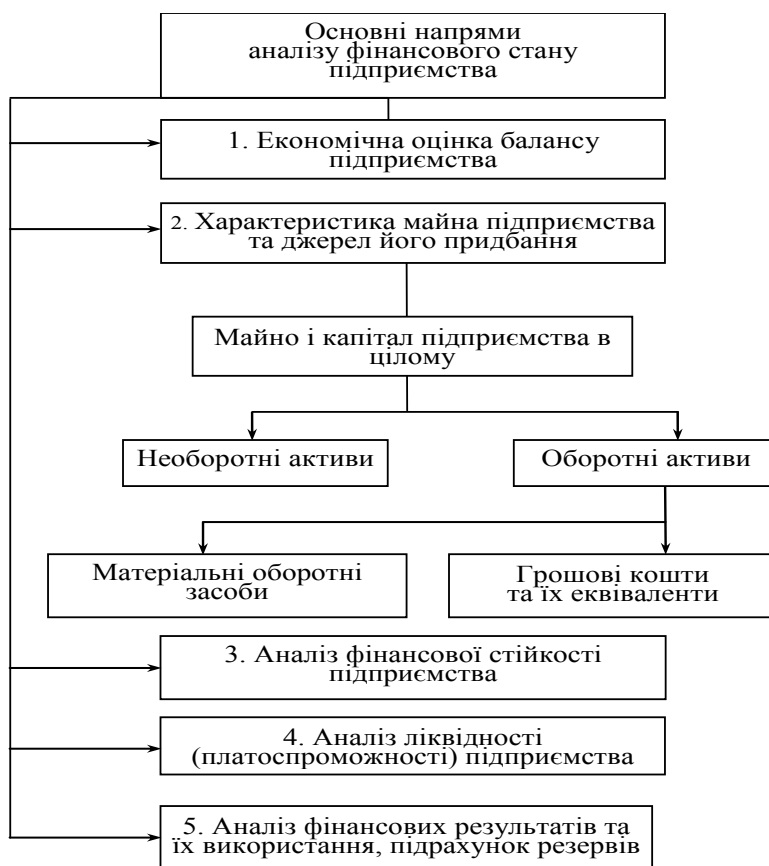


Рис. 3. Класифікація видів фінансового аналізу за різними ознаками [1]

умовах управлінському персоналу потрібно насамперед вміти реально оцінювати фінансовий стан як свого підприємства, так і його існуючих та потенційних конкурентів.

Існує кілька видів фінансового аналізу, класифікацію яких подано на рисунку 3 [1].

За організаційними формами проведення виділяють внутрішній і зовнішній фінансовий аналіз.

Внутрішній аналіз проводять фахівці самого підприємства.

Зовнішній аналіз здійснюють аналітики, які є сторонніми особами для підприємства, і тому не мають доступу до внутрішньої інформаційної бази підприємства. Такий аналіз більш формалізований і менш деталізований.

Особливостями зовнішнього фінансового аналізу є:

- значна чисельність суб'єктів аналізу користувачів інформації про діяльність підприємства;
- різноманітність цілей та інтересів суб'єктів аналізу;
- наявність типових методик аналізу, стандартів обліку і звітності;
- орієнтація аналізу тільки на публічну зовнішню звітність підприємства;

- обмеженість завдань аналізу;
- максимальна доступність результатів аналізу для користувачів інформації.

Основним змістом зовнішнього фінансового аналізу є:

- 1) аналіз показників прибутку;
- 2) аналіз показників рентабельності;
- 3) аналіз фінансового стану, ринкової стійкості, ліквідності балансу, платоспроможності підприємства.
- 4) аналіз ефективності використання позикового капіталу;
- 5) економічна діагностика фінансового стану підприємства і рейтингова оцінка емітентів.

Висновки. Отже, фінансово-економічний аналіз являє собою оцінку фінансово – господарської діяльності підприємства в минулому, дійсному й передбачуваному майбутньому. Його ціль – визначити стан «фінансового здоров'я» підприємства, виявити слабкі місця, потенційні джерела виникнення проблем при подальшій її роботі й виявити сильні сторони, на які фірма може зробити ставку.

За умов переходу економіки України до ринкових відносин, суттєвого розширення прав підприємств у галузі фінансово-економічної діяль-

ності значно зростає роль своєчасного та якісного аналізу фінансового стану підприємств, оцінки їхньої ліквідності, платоспроможності і фінансової стійкості та пошуку шляхів підвищення і зміцнення фінансової стабільності.

References

1. Bilyk M.D. (2007) Finansovyi analiz. K.: KNEU, 2007. - 592 s.
2. Hrynychutskyi V.I. (2012) Ekonomika pidpriemstva. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury.

3. Podolska V.O., Yarish O.V. (2007). Finansovyi analiz. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury.
4. Turylo A.M., Ahapova A.V. (2010). Vyznachennia vidminnostei u sutnosti y otsyntsi katehorii «Ekonomicnyi stan pidpriemstva» i «Finansovyi stan pidpriemstva». Aktualni problemy ekonomiky. № 7. S. 164-168.
5. Shkolnyk I.O. (2016) Finansovyi analiz. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury.

УДК: 658.7:656.2

ПОЙТА І.О., к.е.н.,
ГОРИК-ЧУБАТЮК М.О.
м. Житомир.

ОСНОВНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ

Анотація. В статті розглянуто загальні засади та перспективи функціонування транспортної логістики в Україні, визначено напрями розвитку і заходи для її покращення. Виділено основні проблеми та виклики, які стримують зростання та ефективну роботу транспортної логістики. Проведено аналіз перевезення вантажів за видами транспорту та визначено індекс ефективності логістики України. Зроблено висновок, що поступова цілеспрямована інтеграція транспортного комплексу України до світової транспортної системи шляхом розвитку міжнародних транспортних коридорів може забезпечити не лише додаткові надходження до бюджету, а й стимулювати інвестиційну активність, вдосконалення технологій транспортування, транспортної інфраструктури країни в цілому та економічний розвиток регіонів.

Ключові слова: логістика, транспортна логістика, вантажооборот, логістичний підхід, індекс ефективності логістики, інтеграція.

MAIN CHALLENGES AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF TRANSPORT LOGISTICS IN UKRAINE

Pojta I. O., Goryk-Chubatyuk M. O.
Jitomur, Ukraine

Abstract. The article describes the general principles and prospects of the operation of transport logistics in Ukraine, defines directions of development and measures for its improvement. It is stated that over the last few years, all logistics resources have been directed towards overcoming new obstacles caused by political and economic reasons. The high cost of borrowed funds, the depreciation of the national currency immediately increased the "leverage" of logistics decisions, significantly increased the impact of inventory turnover and logistical delays on the financial result of the business. Further development of logistics is inextricably linked with the development of economics, conditions for an inflow of investments, volume and transparency of state regulation. Roads are getting worse every year. The situation with the security of transport is sharpened to the limit, time-consuming and challenging customs procedures remain

The main tasks facing the transport organizations are defined, which include reducing the cost of transportation, improving their quality, shortening the delivery time, harmonious integration in the market of transport services of all types of modern transport through competition, coordinating them in the case of mixed transport, creating a conventional transportation industry—information space. Therefore, transport and logistics systems are a means of integrating the domestic transport complex into international transport and logistics systems by ensuring their forceful interaction. It is concluded that the gradual purposeful integration of UK

Keywords: logistics, transport logistics, cargo turnover, logistic approach, index of logistics efficiency, integration.

Постановка проблеми. В сучасних умовах реформування економіки транспортний сектор забезпечує функціонування і розвиток всіх галузей господарського комплексу України, виступає рушійною силою та фундаментальною основою економічного розвитку. Існуюча конкуренція на ринку транспортних послуг, вимагає використання нових підходів, методики та технологій підвищення якості пропонуванних послуг. Тому, найефективнішим напрямом розвитку транспортного сектору України може бути формування транспортно-логістичної системи країни, яка забезпечує взаємодію всіх учасників транспортно-розподільного процесу в організаційно-економічному, технічному, технологічному та інформаційному аспектах під час руху вантажних потоків, а також дає змогу зайняти конкурентоспроможні позиції на міжнародних ринках [7].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемам формування та функціонування логістичної системи присвячували роботи, як вітчизняні так і зарубіжні науковці, зокрема: Д. Бауерсокс, М. Данько, О. Декалюк, В. Дикань, В. Зубенко, Д. Клосс, П. Коронівський, Д. Ламберт, І. Левицька, С. Ленглі, Т. Маселко, К. Мельцер, Л. Ніколаєва, А. Новікова, О. Палант, В. Панкратов, К. Плужніков, Н. Полянська, І. Семененко, В. Сергєєв, І. Смирнов, М. Устенко, Н. Шаповал, І. Шнайдер. Разом з тим розглянуті дослідження потребують доповнення і загострення уваги саме на логістичних проблемах, вирішення яких допоможе вивести транспортний комплекс України на якісно новий рівень.

Метою статті є аналіз транспортної логістики України, дослідження основних проблем та перспектив її розвитку.

Виклад основного матеріалу. Транспортна складова є однією з найважливіших компонент логістичної системи, адже впливає не лише на пере-

міщення продукції, а й на її створення, додаючи у собівартість вагому частину витрат.

Враховуючи винятково вигідне транспортно-географічне положення України в центрі Європи, на перетині багатьох міжнародних шляхів, постає завдання забезпечення якомога ефективнішого використання цього положення. Зокрема через створення ефективного механізму регулювання транспортно-експедиційних послуг, що забезпечують зв'язок між власником товару та перевізником. Обираючи засіб доставки певного товару, відправники враховують до шести факторів одночасно. Якщо на першому місці – швидкість доставки – то варто обирати повітряний чи автомобільний транспорт. Якщо ж мета – мінімальні витрати – водний чи трубопровідний транспорт. Найбільше переваг пов'язано з використанням автомобільного транспорту, чим і пояснюється збільшення його частки в обсягах перевезень. Однак остаточний висновок про варіант доставки вантажів ґрунтується на конкретних техніко-економічних розрахунках [3].

Транспортна логістика України формується з різних видів транспорту, кожен з яких має свій вантажопотік, зокрема з вантажного автомобільного транспорту, залізничного, повітряного (авіаційного), водного (морського та внутрішньо водного), трубопровідного транспорту. На вантажопотік кожного з них впливає інфраструктура країни, стан дорожнього покриття, провізна спроможність, маневреність та місткість, швидкість перевезень, особливості пакування та транспортування вантажів, але найголовніше – це витратність та вартість (Табл.1)

За даними Таблиці 1 видно, що обсяги перевезень вантажів у 2018 році збільшилися на 7760,6 тис. т, тобто приріст 2018 р. по відношенню до 2017 р. склав 1.26%. Проте, якщо порівнювати даний показник у розрізі 2016-2017 рр., то у 2017 р.

Таблиця 1

Обсяги перевезених вантажів за видами транспорту, 2011 – 2018 рр., тис. т.

Види транспорту	Роки:							
	2011р.	2012р.	2013р.	2014р.	2015р.	2016р.	2017р.	2018 р.
Залізничний	858023,7	835556,8	820919,8	711447,5	644296	635538,2	616839,4	624600
Автомобільний	1252390	1259697	1260767	1131312	1020604	1085663	1121673	1240000
Морський	4145,6	3457,5	3428,1	2805,3	3291,6	3032,5	2253,1	3000
Річковий	5720,9	4294,7	2840,5	3144,8	3155,5	3641,8	3640,2	3000
Авіаційний	92,1	122,6	99,2	78,6	69,1	74,3	82,8	100
Трубопровідний	154971,2	128439,8	125941,1	99679,5	97231,5	106729,2	114810,4	97000

Джерело: побудовано авторами на основі даних [4]

його значення зазнало зменшення на 2,94% в порівнянні з 2016 р. Щодо характеристики автомобільного транспорту, то обсяги перевезень вантажів у 2017-2018 рр. збільшуються в порівнянні з попередніми роками, проте не перевищують показники 2011-2013 рр. Неоднозначною є динаміка обсягів перевезень вантажів морським транспортом, що зазнає, то невеликого зростання, то набуває спадного характеру, що в загальному обсязі 2011-2018 рр. набуває переважно сталого характеру. Авіаційний транспорт в країні слабо розвинений в порівнянні з іншими країнами, проте з 2015 р. по 2018 р. значення показника обсягів авіа-перевезень вантажів зазнає сталого зростання. Щодо розвитку трубопровідного виду транспортування вантажів, то у 2018 р. в порівнянні з 2017 р. його обсяги зменшилися на 15,51% . Загалом, на розвиток транспортної логістики країни останнім часом, значно впливає політичне становище та тимчасово окуповані території, показники економічної діяльності яких не включаються в статистичні дані країни.

Проаналізувати сучасну ситуацію на ринку транспортних послуг України найкращим чином дозволяє показник вантажообігу (Табл. 2). Вантажообіг – показник транспортної логістики, який економічно характеризує масу потоку вантажу за певний період часу та визначається добутком маси вантажу, що перевозиться за певний час, на відстань перевезення і вимірюють в тонно-кілометрах.

За даними Таблиці 2 видно, що загальний показник вантажообігу України за різними видами транспорту у 2018 р. зазнав зменшення в порівнянні з 2017 р. на 11,46%. Щодо порівняння 2017 р. та 2016 р., то його значення зросло на 6,05%. У 2015 р. по відношенню до 2014 р. значення зменшилося на 5,91%. Зменшення також спостерігається у 2014 р. в порівнянні з 2013 р. на 11,58% , що в загально-

му свідчить про набуття коливального ефекту в динаміці показника.

Для ширшого аналізу вантажопотоку України, варто проаналізувати субіндекси LPI, що широко використовується у світовому господарстві.

Кожна країна в світі має свої особливості в організації логістичної та митної інфраструктури. Для оцінки розвитку логістичної системи різних країн і їх порівняння спеціалістами Світового банку був розроблений Індекс ефективності логістики (LPI). Цей показник логістичної ефективності є життєво важливим для торгівлі і зростання. Можливість країни торгувати по всьому світу залежить від доступу до глобальної логістичної мережі та вантажів. Ефективність ланцюгів поставок (вартість, час і надійність) залежить від індивідуальних особливостей економіки країни, в тому числі і від побудови системи логістики. Індекс ефективності логістики припускає, що митні реформи, краще управління кордонами і поліпшення інфраструктури мають істотний вплив на логістику. Науковці вважають LPI сильним індикатором зростання торгівлі [2].

Таким чином, розроблений Світовим банком показник LPI – це середнє зважене оцінок ефективності логістичної системи країни до складу якого входять:

1. «Митниця» – ефективність процедур митного оформлення та управління кордонами;
2. «Інфраструктура» – якість торгової та транспортної інфраструктури;
3. «Міжнародні перевезення» – простота організації доступних за ціною міжнародних перевезень;
4. «Якість та компетентність» – компетентність та якість логістичних послуг;

Таблиця 2

Вантажообіг України 2011-2018 рр.

Вантажооборот, млн.т/км.	Роки							
	2011р.	2012р.	2013р.	2014р.	2015р.	2016р.	2017р.	2018 р.
Залізничний транспорт	243556,4	237274,6	224017,8	209634,3	194321,6	187215,6	191914,1	170445,9
Автомобільний транспорт	38438,9	39194,1	40487,2	37764,2	34431,1	37654,9	41178,8	38782,9
Водний транспорт	7365,2	5324,8	4615,2	5462,3	5434,1	3998,6	4257,1	3155,1
Трубопровідний транспорт	136700,4	112505,1	109651,8	82050,9	80944,1	94378,9	105434,4	91056,8
Авіаційний транспорт	366,8	349,5	273,0	240,0	210,9	225,9	272,7	307,0
Всього	426427,7	394648,1	379045,0	335151,7	315341,8	323473,9	343057,1	303747,7

Джерело: побудовано авторами на основі даних [4]

Таблиця 3.

Субіндекси LPI України 2010-2018 рр.

Субіндекс LPI України	2010 р.	2012 р.	2014 р.	2016 р.	2018 р.
Митниця	2,02	2,41	2,69	2,30	2,46
Інфраструктура	2,44	2,69	2,65	2,49	2,38
Міжнародні перевезення	2,79	2,72	2,95	2,59	2,77
Якість і компетентність	2,59	2,85	2,84	2,55	2,76
Відстеження проходження вантажів	2,49	3,15	3,20	2,96	3,08
Своєчасність поставок	3,06	3,31	3,51	3,51	3,45
Загальний індекс	2,57	2,85	2,98	2,74	2,83
Місце України у світовому рейтингу	102	66	61	80	69

Джерело: побудовано авторами на основі даних [2]

5. «Відстеження проходження вантажів» – можливість відстеження та контролю за проходженням вантажів;

6. «Своєчасність поставок» – частота, з якою витрати часу на транспортування вантажів до пункту призначення знаходяться в межах очікуваного бо попередньо визначеного графіку поставки.

Основою для характеристики вантажопотоку України виступають такі субіндекси LPI, як: міжнародні перевезення, відстеження проходження вантажів, своєчасність поставок. (Табл. 3).

За даними Таблиці 3 видно, що у 2018 р. на LPI показник України найбільшого впливу надають субіндекси відстеження проходження вантажів та своєчасності поставок. А найменший в структурі даного показника склав субіндекс інфраструктури та митного оформлення вантажів. Загалом у 2018 р. рейтинг LPI показника України вивів її на 69 місце у світовому рейтингу, що менше на 11 пунктів в порівнянні з 2017 р. Основний вплив на це склало зменшення субіндексу міжнародних перевезень, інфраструктури та своєчасності поставок.

На основі Таблиці 3 складемо діаграму для більш повного уявлення коливань субіндексів України 2010 – 2018 рр.

На Рис. 1 представлено коливання субіндексів міжнародних перевезень, відстеження проходження вантажів та своєчасності поставок, що наочно ілюструють розвиток у динаміці, перший та другий з яких, в останні роки, зазнають зростання, а третій – спаду.

Країни, де торгівля є важливим фактором зростання, як правило, мають більш високу продуктивність логістики, ніж країни з аналогічним рівнем доходу. Країни-експортери нафти часто мають низький LPI, в той час як країни з промисловістю, яка орієнтована на експорт, мають сильніші сектори логістики [1].

Лідерами міжнародного автотранспортного бізнесу України є: ЗАТ «Київська виробнича компанія «Рapid», ЗАТ «Транс Кінг», ЗАТ «Укртранс-захід», компанії «Транс Пеле», «Орлан Транс Груп», «Камаз-Транс-Сервіс» [8].

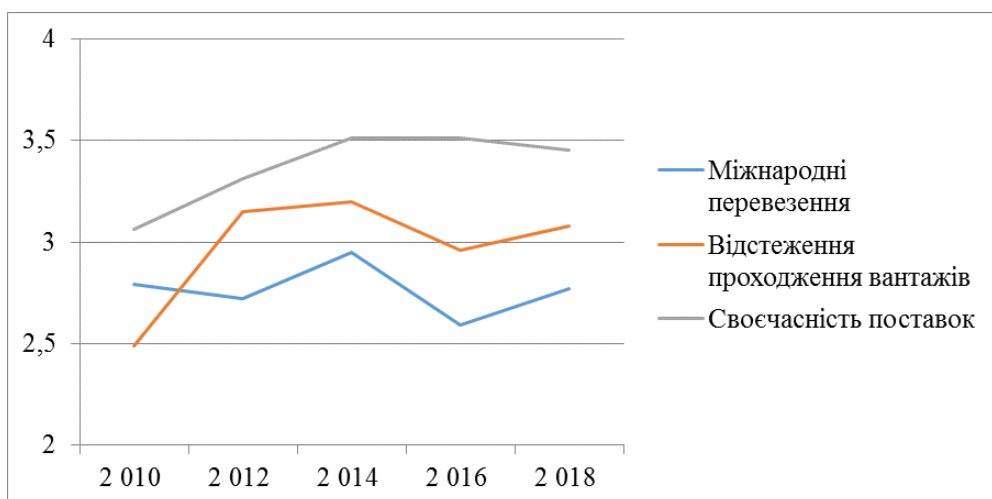


Рис. 1. Динаміка субіндексів України 2010 – 2018 рр.

Крім того до логістичних компаній, що представлені на території України, належать: міжнародна компанія ДП «Кюне й Нагель», складський оператор ТОВ «КОМОРА-С», лідер контейнерних перевезень – UniLamanGroup, транспортно-експедиційна компанія ТОВ «Рабен Україна» та ЗАТ «ДПД Україна», компанія «SchoellerArcaSystems» та ЗАТ «ДПД Україна».

У рейтингу конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму Україна за функціонуванням власної транспортної інфраструктури займає 57 місце серед 140 країн у 2018 році та 78 місце у 2017 році, що свідчить про зниження якості шляхів сполучення, транспорту, засобів управління та обслуговування. Якість дорожнього покриття у 2018 році склала найменший показник і посіла 128 місце, проте за щільністю залізничного сполучення та ефективності залізниць посіли 23 та 37 місця відповідно.

Останні декілька років всі ресурси логістики були направлені на подолання нових перешкод викликаних політичними і економічними причинами. Висока вартість запозичених коштів, падіння курсу національної валюти відразу збільшили «важіль» логістичних рішень, суттєво зріс вплив оборотності товарних запасів і логістичних затримок на фінансовий результат бізнесу. Подальший розвиток логістики нерозривно пов'язаний з розвитком економіки, умовами для притоку інвестицій, об'ємом і прозорістю державного регулювання. Покриття доріг з кожним роком стає все гіршим. Ситуація з безпечністю перевезень загострена до межі, залишаються важкими і трудомісткими митні процедури [6].

Висновки і перспективи подальших досліджень. В результаті проведеного дослідження можна зробити висновок, що розвиток і зростання транспортної логістики в Україні стримує ряд проблем та перешкод: недосконала транспортна інфраструктура – низька якість доріг, недостатня їх кількість, значний фізичний та моральний знос транспорту, що унеможливило зменшення терміну доставки продукції від виробника до споживача; недосконалість системи страхування вантажу і транспортних засобів; незадовільний рівень системи зв'язку – труднощі в процесі відстежування товару в дорозі; низький рівень міжгалузевої координації у розвитку транспортної інфраструктури, що призводить до роз'єднання єдиного транспортного простору, нераціонального використання ресурсів і зниження ефективності використання транспорту; недостатність взаємозв'язків між підприємства-

ми і логістичними фірмами; відсутність підготовлених висококваліфікованих спеціалістів; недостатня ефективність та привабливість ринку, що стимулюють надання інвестицій на розвиток логістики в Україні.

Основні завдання, що є перед транспортними організаціями, передбачають зниження вартості перевезень, поліпшення їх якості, скорочення термінів доставки, гармонійне поєднання на ринку транспортних послуг усіх видів сучасного транспорту через конкуренцію, їх координацію у разі змішаних перевезень, створення у транспортній галузі загального інформаційного простору. Отже, транспортно-логістичні системи є засобом інтеграції вітчизняного транспортного комплексу в міжнародні транспортно-логістичні системи шляхом забезпечення їх ефективної взаємодії.

Вирішення саме цих проблем є визначальною умовою подальшого успішного розвитку транспортної логістики, а знаходження шляхів їх вирішення є пріоритетними напрямками наукових досліджень і діяльності органів влади та управління.

References

1. Connecting to Compete 2010: Trade Logistics in the Global Economy [Electronic resource] / The International Bank for Reconstruction and Development. - The World Bank. - Access mode: http://siteresources.worldbank.org/INTTLF/Resources/LPI2010_for_web.pdf.
2. Vasilciv N.M. (2010). Peredumovi ta tendencii rozvitku globalnoi logistiki. Visnik Nacionalnogo universitetu «Lvivska Politehnika». Ser. Logistika. - 2010.
3. Zapototskyi S. (2016). Transportna lohistyka: osnovni vyklyky dlia Ukrainy [Elektronnyi resurs]. Visnyk Kyivskoho natsionalnogo universytetu imeni Tarasa Shevchenka. - Rezhym dostupu: <http://visnyk-geo.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2016/12/11-65.pdf>
4. Ofitsiyni veb-sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Elektronnyi resurs]. - Rezhym dostupu : www.ukrstat.gov.ua.
5. Ofitsiyni veb-sait Svitovoho banku v Ukraini [Elektronnyi resurs]. - Rezhym dostupu: <https://lpi.worldbank.org/international/aggregated-ranking?sort=desc&order=LPI%20Score#datatable>
6. Svitovyi bank «Ukraina: Doslidzhennia shchodo spriannia torhivli i tranzytu» [Elektronnyi resurs] / Informatsiini resursy Svitovoho banku. - Rezhym dostupu : <http://siteresources.worldbank.org>
7. Ustenko M.O., Ivashkevych V.S. (2017). Perspektyvy rozvytku transportno-lohistychnykh system. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. №59. S. 71-80.
8. Chukhrai N.L. (2007). Outsorsynh yak stratehiia rozvytku lohistychnoi systemy [Elektronnyi resurs] // Transport i lohistyka. № 5 (19) - Rezhym dostupu: <http://www.corpusgroup.com/outsourcing/>

УДК 338.33:631.15

ТКАЧУК В.І., д.е.н.
м. ЖитомирTkachyk V. I.
Jitomir, Ukraine

ВНУТРІШНІ ЧИННИКИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Обґрунтовано внутрішні мотиви та необхідність впровадження стратегії диверсифікації сільськогосподарських підприємств з позиції системно-структурного та процесного підходу. Запропоновано пріоритетні напрями диверсифікації сільськогосподарських підприємств, організацій та особистих селянських господарств. Охарактеризовані внутрішні чинники диверсифікації та доведено їх синергетичну природу.

Ключові слова: диверсифікація підприємств, чинники диверсифікації, напрями диверсифікації, ефективність, ресурсний потенціал.

INTERNAL FACTORS OF DIVERSIFICATION OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Abstract. The article provides a theoretical and methodological justification for the role of internal factors influencing the processes of diversification in order to increase the efficiency of use of resource potential. It is noted that the internal motives for diversification are the desire to make effective use of the resource potential of the agricultural enterprise. For this purpose, the company uses new technologies, the establishment of production organization, creation of effective management systems, attracting highly qualified personnel, access to new products, patents, channels of sales of products and more. The diversification of the activities of domestic agricultural enterprises, which is associated with a significant level of different the nature of the risks, their nature should be considered from the standpoint of minimizing them. In this case, diversification is a tool for regulating and minimizing internal risks, and accordingly managing them by forming reserves in the choice of product and method of production of agricultural products, as well as the optimal combination of different activities, which contributes to the sustainable development of agricultural enterprises. When implementing a diversification strategy, in order to minimize risks, internal factors that have a synergistic nature should be taken into account as much as possible. This will enable the identification of such activities of the agricultural enterprise, which are at least at first exposed to different types of risks and, secondly, have advantages in reduced production cycles, step-by-step investment, search for additional sources of income.

Keywords: diversification of enterprises, diversification factors, directions of diversification, efficiency, resource potential.

Постановка проблеми. Диверсифікація сільськогосподарського виробництва продиктована об'єктивними причинами природного і економічного порядку. Вона позитивно діє на економічну, соціальну і екологічну ефективність аграрних формувань. Через реалізацію проектів диверсифікації виробництва покращується використання землі, засобів виробництва і трудових ресурсів, завоюються додаткові ніші ринків, стабілізується фінансовий стан сільгоспвиробників, більш повніше задовольняється попит на продукцію, роботи, послуги. Диверсифікація сприяє більш рівномірному надходженню доходів за періодами року, збільшенню річної маси прибутку. Але, виходячи з цього, диверсифікація виробництва вимагає особливого типу господарювання, який передбачав би врахування внутрішніх чинників сільськогосподарських підприємств.

Аналіз останніх досліджень та постановка завдань. Відводячи ключову роль процесу диверсифікації в діяльності підприємства, вчені різних часів сформували систему поглядів щодо її сутності та значення в суспільному виробництві. У теоретичних працях І. Ансофа, М. Корінька, О. Маслак, С. Попової, В. Андрійчука, О. Бородіної, Т. Зінчук,

М. Кропивка, М. Маліка, О. Матвієнка закладалися розуміння природи процесу диверсифікації та шляхи її реалізації. Незважаючи на різноманітність підходів в наукових виданнях до процесу диверсифікації, вважаємо, що розробках вчені недостатньо уваги приділяють внутрішнім чинникам сільськогосподарських підприємств, що диверсифікують своє виробництво.

Метою даного дослідження є теоретико – методологічне обґрунтування ролі внутрішніх чинників впливу на процеси диверсифікації з метою підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу.

Виклад основного матеріалу. Внутрішні мотиви диверсифікації полягають у прагненні до ефективного використання ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства. Для цього підприємство організовує застосування нових технологій, налагодження організації виробництва, створення ефективних систем управління, залучення висококваліфікованого персоналу, доступ до нових продуктів, патентів, каналів реалізації продукції тощо. Основною мотивацією для фірми, як відмічає О.М. Коваль, є отримання прибутку, довгострокове зростання та експансія або розширення [1, С. 14].

Посиленням мотивації до позитивних зрушень має стати як сприятлива державна політика у сфері сільськогосподарського виробництва, так і зростання внутрішніх можливостей підприємств, націлених на диверсифікацію виробництва. В Україні склалися для цього певні передумови. Так, на Україну припадає приблизно третина світових запасів чорноземів та 27% орної землі. На одну особу в Україні припадає 0,68 га ріллі, тоді, як в Європі – 0,25 га, проте цей потенціал не використано в достатній мірі, негативні тенденції минулих років не подолано [2, С. 18].

Доцільність диверсифікації підприємств зумовлена і використанням потенціалу найефективніших видів продукції, вироблених в сільськогосподарських підприємствах. За даними досліджень у 2016 р. такими виявилися насіння соняшнику, цукрові буряки, кукурудза, ріпак, соя, відгодівля свиней на м'ясо [3, С. 566]. Процеси концентрації виробництва даної продукції породжує високі економічні та особливо екологічні ризики для сільськогосподарських підприємств. Такі сільськогосподарські підприємства потребують диверсифікації, як горизонтальної, так і вертикальної. Диверсифікація виробництва, виходячи з наявності та співвідношення ресурсного потенціалу, може бути зв'язаною і не зв'язаною. Такі процеси дадуть можливість

інтенсивно використовувати ринкові механізми для підвищення прибутковості підприємств

За сучасних умов диверсифіковані підприємства перетворилися в інститути сучасної ринкової економіки. У цьому контексті для підприємств аграрного сектора особливого значення набуває збереження та розширення ринкових позицій за рахунок використання додаткових джерел ефективного використання внутрішніх ресурсів.

Досліджуючи проблеми формування Україною конкурентної стратегії експортоорієнтованих галузей АПК, О. Школьнік зазначає, що конкурентоспроможність можна визначити як здатність аграрних формувань перемагати своїх конкурентів, поставляючи продукцію на ринок на довгостроковій і прибутковій основі з урахуванням юридичних та адміністративних обмежень. Зазначеного можна досягти традиційними шляхами через впровадження та розвиток інноваційного менеджменту, ефективного використання наявних ресурсів, зростання масштабів виробництва, а також товарної диференціації [4, С. 54–59].

Незважаючи на те, що Україна знаходиться у дещо інших умовах, ніж розвинуті країни світу, їх досвід доцільно використовувати при розробці напрямів розвитку не зв'язаної диверсифікації підприємств. Великий досвід щодо розвитку тако-

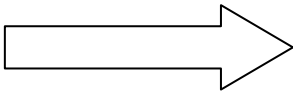
Рівень розвитку!			
Сфери аграрної економіки	Сільськогосподарські підприємства	Сільськогосподарські організації	Особисті селянські господарства
Оптово-роздрібні ринки сільськогосподарської продукції!		– торгово-закупівельні пункти; – дорадчі служби; – сільськогосподарська споживча (виробнича, збутова, страхова, кредитна та інші форми) кооперація; – агросервісні організації	
Організація діяльності суміжних галузей (лісівництво, рибництво, агротуризм тощо)	Розвиток переробної харчової промисловості (молочної, м'ясної, овочеконсервної, борошномуко-мольної, олієжирової, комбікормової та ін.)	Малий бізнес: млини; переробні цехи, крупорушки, бойні тощо	
Розвиток біоенергетики			Сільські промисли та ремесла. Заготовка лікарських рослин, ягід, грибів.
		Збут молока та іншої сільськогосподарської продукції	
	Готельний бізнес, етнографічний та сільський аграрний туризм	Розвиток садівництва, рибництва, бджолярства	
Формування сфери агроосвітніх послуг			

Рис. 1. Пріоритетні напрями диверсифікації сільськогосподарських підприємств, організацій та особистих селянських господарств

го виду диверсифікації мають фермерські господарства європейських країн, де детально враховують внутрішні чинники з метою ефективного використання ресурсів на сільських територіях [5, С. 345-360]. Для досягнення позитивних результатів розвитку сільського підприємництва логічно запропонувати пріоритетні напрями диверсифікації сільськогосподарських підприємств, організацій та господарств населення.

Задоволення всіх життєвих потреб селянина протягом тривалого часу покладалось на сільськогосподарські підприємства, які, наразі, не можуть їх забезпечити. Місцеві бюджети теж не спроможні покращити ситуацію через брак коштів. Для поліпшення фінансового стану місцевих бюджетів слід розвивати процеси диверсифікації, поглиблювати децентралізацію державного управління на місцях. Але для вирішення вищенаведених завдань важливо врахувати внутрішні фактори господарств.

Узагальнюючи викладене, доцільно серед внутрішніх факторів, зумовлюючих диверсифікацію діяльності сільськогосподарських підприємств, виділити такі:

- розширення обсягів виробництва агропродовольчої продукції. Тобто якщо ринок основної продукції внаслідок перенасичення та високої конкуренції стає непривабливим, приймається рішення про експансію в іншу сферу діяльності з метою укріплення позиції підприємства на ринку;

- розвиток допоміжних і обслуговуючих підприємств (ремонтних майстерень, автомобільного, машинно-тракторного парку тощо);

- розвиток несільськогосподарської діяльності на сільських територіях. Виокремлення цього фактору діяльності диверсифікації сільськогосподарських підприємств пояснюється багатофункціональною роллю села, підхід до нього не лише як до місця розміщення галузі сільського господарства, але й як до найважливішої соціально-територіальної підсистеми суспільства. Село виконує такі життєво необхідні функції, як: виробнича, природоохоронна, просторово-комунікаційна, контроль над територією, соціально-культурна та інші. Виконання наведених функцій безпосередньо залежить від рівня соціально-економічного розвитку села, від характеру та змісту соціально-економічних процесів, що відбуваються у сільському соціумі. Проте, розвиток сільських територій дотепер носить частковий, фрагментарний характер, спостерігається відсутність істотних зрушень у розвитку села, зумовлених безсистемністю заходів і програм сільського розвитку. Системний підхід до розроблення моделі стійкого соціально-економічного розвитку села не лише не виключає, але й вимагає активізації “диверсифікаційної допомоги” сільськогосподарськими підприємствами;

- зниження ризиків. Поряд з розширенням підприємства, метою диверсифікації є мінімізація ризику. Об’єктивність ризику, як економічної категорії, проявляється у тому, що він відображає реальну існуючу ситуацію невизначеності в господарській діяльності. В сучасній інтерпретації ризику – це не лише збитки, яких може зазнати підприємство під час реалізації господарського рішення внаслідок внутрішніх або зовнішніх умов невизначеності, а й ймовірне відхилення від цілей, заради яких приймаються рішення. Можливість зниження рівня ризику досягається у випадку, якщо діяльність підприємства диверсифікується в галузі, малопов’язаній з традиційною. Так, якщо основна продукція підприємства залежить від сезонності виробництва або підпадає під дію кон’юнктурних сил ринку, вихід на нові ринки надає можливість для мінімізації втрат від можливого спаду обсягів реалізованої продукції;

- створення конкурентних переваг. Поза сумнівом, кожне підприємство намагається досягти конкурентних переваг та закріпити їх на ринку. З цією метою розробляються продуктові стратегії розвитку, формуються системи стимулів та підтримки інтересів національних товаровиробників на міжнародній арені, забезпечується розвиток науково-технічних пріоритетів. Підприємства в рамках стратегії диверсифікації можуть значно зміцнити свої конкурентні позиції через поєднання різних технологій;

- зростання рентабельності. Диверсифікація сприяє, по-перше, рівномірному надходженню доходів протягом року, що надзвичайно актуально для виробників сільськогосподарської продукції, по-друге, збільшенню маси прибутку за певний період. Якщо виходити з того, що рентабельність основної діяльності підприємства залежить від ефективного використання ресурсів, то саме в результаті диверсифікації матеріальні і нематеріальні ресурси, які до цього неефективно використовувалися, мають перспективу ефективного залучення у виробничий (невиробничий) обіг. Таким чином, створюється можливість розвитку для ефективних виробництв, які здатні пристосовуватись до змін зовнішнього середовища;

- концентрація значних фінансових ресурсів в окремих підприємницьких структурах (агрохолдингах). Широкі можливості для сільськогосподарської диверсифікації мають промислово-фінансові корпорації, які акумулюють фінансовий капітал та здійснюють за рахунок цього реалізацію великомасштабних проектів диверсифікації. Кількість таких структур в Україні неухильно зростає. Близько 160 компаній мають у розпорядженні земельний фонд у розмірі від 20 до 50 тис. га. Підприємства холдингового типу за результатами досліджень

А.О. Гуторова можуть органічно поєднувати в собі більшість видів економічної діяльності, що дозволяє їм практично реалізовувати розширену модель кругообігу капіталу в умовах товарно-грошових відносин. Це дає змогу мінімізувати більшість видів господарських ризиків та здійснювати виробничу діяльність на засадах розширеного відтворення [6, С. 120-130].

– соціальне забезпечення. Значення соціальної складової диверсифікації орієнтовано на збереження та створення нових робочих місць, забезпечення раціональної зайнятості на випадок, якщо продукція основного виробництва не користуватиметься попитом. Забезпечення повної зайнятості працездатних жителів села, створення умов для стимулювання повернення на батьківщину заробітчанин, гарантування належного рівня доходів працівників є основою розвитку українського села [7, С. 259-263]. Вирішення проблеми зайнятості полягає у працевлаштуванні не лише зареєстрованих безробітних, але й значної частини зайнятих у особистих селянських господарствах;

– консерватизм селян. Високий рівень консерватизму є характерною рисою менталітету сільських жителів. Зазначений факт зумовлено значною часткою сільського населення, схильного до ведення традиційного способу життя. Це в свою чергу опосередковано впливає на інноваційний розвиток агропромислових підприємств. Розвиток сільськогосподарського виробництва неможливий без створення соціально-економічних умов для відродження села, як форми поселення та господарювання і селянина як справжнього господаря на землі, без формування повноцінного життєвого середовища у сільській місцевості. Диверсифікація сільської економіки дозволяє створювати нові робочі місця і, відповідно, надає можливість жителям сільської місцевості отримувати додаткові доходи.

Несільськогосподарська зайнятість на селі може стати основним стимулом для розвитку сільських територій, забезпечення продовольчої безпеки, поліпшення умов життя та праці жителів сільських територій; залучення у виробництво вилучених із сільськогосподарського обороту земель. Наявність такого типу земельних ресурсів виникає з причин відсутності людських, матеріальних, фінансових ресурсів для їх обробки. Раціональне землекористування забезпечується, зокрема, за допомогою диверсифікації. Напрями землекористування можуть бути різними: від розвитку власного виробництва кормів, ріпакової олії (для біодизелю) до формування стійких сировинних зон, організації промислового садівництва, виноградарства тощо. Водночас більшість переваг диверсифікації за рахунок внутрішніх факторів виробництва нейтралізується аналогічними недоліками, зокрема надмірним моральним та фізичним зносом вироб-

ничого фонду, обмеженістю власної сировинної бази, неефективним використанням кадрового потенціалу, низьким рівнем життя.

Як правило, додаткові вигоди від диверсифікації та її взаємозв'язку із спеціалізацією і концентрацією, отримують сільськогосподарські підприємства, де найоптимальніше співвідносяться рослинництво та тваринництво, і, відповідно, організована промислова переробка, надаються послуги стороннім організаціям [7, С. 9-13].

Дія внутрішніх факторів диверсифікації розповсюджується одночасно на процес виробництва продукції, що відбувається всередині підприємства, та на процеси, які відбуваються поза підприємством (різні типи споживачів, ринкових сегментів, регіонів, інвесторів, сільський розвиток тощо). Тобто це активно спрямована діяльність самого підприємства з розширення діапазону своєї економічної діяльності, яка характеризується різноплановістю і різноманітністю.

Висновки. Зважаючи на особливість та складність умов за яких відбувається диверсифікація діяльності вітчизняних аграрних підприємств (незавершеність трансформаційних процесів, активне формування агрохолдингів, недостатній рівень розвитку малого і середнього підприємництва, тінізація аграрного сектора), що пов'язано із значним рівнем різного виду ризиків, її сутність слід розглядати з позиції їх мінімізації. У такому випадку диверсифікація – це інструмент регулювання та мінімізації внутрішніх ризиків, а відповідно і управління ними за рахунок формування резервів при виборі продукту та способу виробництва сільськогосподарської продукції, а також оптимального комбінування різних видів діяльності, що сприяє сталому розвитку аграрного підприємства. При реалізації стратегії диверсифікації, з метою мінімізації ризиків, варто максимально врахувати внутрішні чинники які мають синергетичну природу. Це дасть можливість виявлення таких видів діяльності аграрного підприємства, які по-перше, щонайменше підпадають під впливи різних видів ризиків та, по-друге, мають переваги, у скорочених виробничих циклах, поетапному інвестуванні, пошуку додаткових джерел доходів.

References

1. Koval O.M. (2011). Napriamy pidvyshchennia efektyvnosti vyrobnytstva silskohospodarskykh pidpriemstv Ukrainy. Ahrosvit. № 2. S. 13-15.
2. Rossokha V.V. (2009). Teoretyko-metodychni zasady formuvannia, rozvytku ta otsiniuvannia vyrobnychoho potentsialu silskohospodarskoho pidpriemstva. Kyiv: NNTs IAE.
3. Shkolnyi O. (2003). Do problemy formuvannia Ukrainoiu kon-kurentnoi stratehii eksportoorientovanykh haluzei APK. Ekonomika Ukrainy. №5. S. 54-59.

4. D. Shuksmith, J. Bryden, P. Rosenthal (2008). [et all] Pluriactivity, farm structures and rural change. Journal of agriculture economics. Volume 40. №3. P. 345-360.
5. Hutorov A.O. (2011). Vertykalno integrovani struktury u silskomu hospodarstvi: ekonomichni zasady formuvannia i rozvytku. Ekonomika i prohnouzuvannia. №1. S. 120-130.
6. Nedobieha O.O. Zabezpechennia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku pidpriemstv na osnovi klasterneho pidkhodu. Universytetski naukovy zapysky. Chasopys Khmelnytskoho universytetu upravlinnia ta prava. №1(33). S. 259-263.
7. Iermakov O. Yu. Vyrobnychyi potentsial silskohospodarskykh pidpriemstv ta napriamy yoho rozvytku. Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky). № 4(24). S. 9 – 13

УДК 332.2.021: 339.942

Юрченко О. Ю.
Київ, Україна

Urchenko O. U.
Kiev, Ukraine

ПЕРСПЕКТИВИ МІЖНАРОДНОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ ЗА УМОВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Анотація. У статті розкриті особливості міжнародних аспектів розвитку аграрного бізнесу за умов глобалізації.

Ключові слова: міжнародне сільське господарство, економічна інтеграція, конкурентоспроможність.

PROSPECTS FOR INTERNATIONAL AGRICULTURAL BUSINESS IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

In Ukraine, the issue of disclosure of international aspects of agricultural business development in the context of globalization is fundamental. The author noted that the intensification of the processes of globalization is accompanied by qualitative changes in the world markets, whose importance for stimulating the development of other sectors of the world economy is significantly increasing against the background of a scarcity of natural resources and the influence of other factors. In the article, it is proved that the current period of development of the world economy is characterized by the development of global processes that contribute to the integration and strengthening of interrelations and interdependencies of economic entities. The purpose of the article is to substantiate the forecasts for further development of the potential of world agriculture. The author emphasizes that the most excellent attention is paid to the problem of the world agricultural market exit from the crisis through the help of its organs and specialized agencies, among which are the World Food Program (WFP), the United Nations Children's Fund (UNICEF), the International Fund for Agricultural Development, FAO and others. Measures taken under this framework provide mainly initial capital and cover only the most urgent needs of small producers in low-income countries and food shortages, and aim to create opportunities among them for the realization of prospects of various kinds and nature, depending on countries. The article outlines the types of measures that countries need to take in the short term to reduce the impact of the crisis.

Keywords: international agriculture, economic integration, globalization, competitiveness.

Постановка проблеми. Сьогоднішній період розвитку світового господарства охарактеризовано розвитком глобальних процесів, які сприяють інтеграції та посиленню взаємовідносин і взаємозалежностей економічних суб'єктів, що створює передумови заглиблення світової економічної кризи. Активізація процесів глобалізації супроводжується якісними змінами світових ринків, значення якого для стимулювання розвитку інших секторів світової економіки суттєво зростає на фоні нестачі природних ресурсів і впливу інших факторів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем глобалізації та вивченню причин виникнення економічних криз присвячено праці О. Білоруса, І. Бузько, А. Гальчинського, Б. П. Герста, Ч. Гіла, І. Дахно, М. Делягіна, Є. Кочеткова, Д. Лук'яненка, З. Луцишин, Ю. Макогона, В. Новицького, Ю. Пахомова, А. Поручника, Г. Томпсона, Д. Стигліца, А. Філіпенка, Дж. А. Хансона, О. Шниркова та ін. Значний внесок у дослідження тенденцій розвитку міжнародного ринку ресурсів

здійснили: І. Александров, Л. Бесчасний, С. Караганов, А. Качинський, А. Кредисов, П. Леоненко, Д. Лук'яненко, В. Омельченко, І. Павленко, І. Потравний, В. Савчук, А. Філіпенко, Є. Хлобистов, Г. Черніченко та інші.

Метою статті є обґрунтування прогнозів подальшого розвитку потенціалу світового сільськогосподарства.

Викладення основного матеріалу. Сьогодні сільське господарство в основному успішно задовольняє наявний у світі реальний попит на продовольство. Однак, за даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО), більш ніж 900 мільйонам чоловік на землі продовольча безпека не гарантована [1].

Найбільшої уваги до проблеми виходу світового ринку сільськогосподарської продукції з кризи приділяє ООН за допомогою своїх органів та спеціалізованих установ, серед яких можна виділити Всесвітню продовольчу програму (ВПП), Дитячий фонд Організації Об'єднаних Націй (ЮНІСЕФ),

Міжнародного фонду сільськогосподарського розвитку, ФАО та інших.

Так, Ініціатива ФАО щодо боротьби із ростом цін на продовольство (ІБРЦП), розгорнута в грудні 2007 року, ставить за мету вирішення поточних проблем для запобігання подальшому погіршенню ситуації. У рамках ІБРЦП були прийняті надзвичайні заходи в 57 країнах загальною вартістю в 40 мільйонів доларів США. Значна частина роботи, виконаної ФАО, пов'язана із збільшенням масштабів діючих програм для надання підтримки сільському господарству та відновлення засобів до існування незаможного сільського населення, 80% якого заробляє на життя веденням сільського господарства. ФАО працює в тісному контакті з партнерами по Організації Об'єднаних Націй, перш за все з Всесвітньою продовольчою програмою та Міжнародним фондом сільськогосподарського розвитку, а також зі Світовим банком, Міжнародним валютним фондом, регіональними організаціями та банками розвитку. Заходи, прийняті в рамках ІБРЦП, забезпечують в основному початковий капітал; вони охоплюють тільки самі нагальні потреби дрібних виробників у країнах з низьким рівнем доходу і дефіцитом продовольства і спрямовані на створення серед них можливостей, що дозволяють збільшити обсяги сільськогосподарського виробництва в майбутній посівний сезон. У програмному документі ІБРЦП коротко перераховані типи заходів, які країнам слід реалізувати в короткостроковій перспективі, для зменшення впливу кризи:

1. Надання насіння, добрив та інструментів і надання ефективних послуг з розповсюдження знань для забезпечення оптимального використання поставлених засобів виробництва, що закладе основи для стійкої інтенсифікації виробництва в майбутньому.

2. Проведення роботи з модернізації інфраструктури, наприклад, систем зрошення, ринкової інфраструктури та поліпшення сільських доріг.

3. Зміцнення технічних знань для збільшення вартості кінцевої товарної продукції дрібних сільгоспвиробників за рахунок вирощування більш якісних та більш врожайних сортів культур або за рахунок використання методів переробки, що дозволяють урізноманітнити продукцію, а також сприяння укладенню надійних і вигідних для виробників контрактів на постачання з сільськогосподарськими компаніями.

4. Скорочення втрат (що іноді складають до однієї п'ятої врожаю) за рахунок поліпшення обробки, молотби та складування, захисту сільськогосподарських культур і тварин від шкідників, хвороб і захворювань (наприклад, за допомогою систем комплексної боротьби з шкідниками) і вживання заходів з обмеження наслідків стихійних лих.

У всіх перерахованих сферах ФАО пропонує технічну і політичну допомогу і консультації, створення потенціалу, а також надання підтримки доставкам в рамках реалізованих нею значущих надзвичайних програм. Програмний документ ІБРЦП, доповнений планами дій і конкретними проектними/програмними пропозиціями, розробленими з країнами, використовується зараз для мобілізації ресурсів, необхідних для виконання національних планів дій. Підтримка в рамках ІБРЦП здійснюється за запитом країн. Точні потреби визначаються оціночними місіями і також під час консультацій з урядами. Їхнє головне завдання – виявлення найбільш уразливих груп, що найсильніше постраждали від підвищення цін на продовольство. Потім визначаються можливі варіанти реагування і політичні заходи [2].

До окремих сфер дії належать:

- розробка програм продовольчої безпеки, систем соціального захисту і мереж соціальної підтримки;
- поліпшення доступу до найважливіших засобів виробництва, таких як насіння і добрива;
- надання допомоги у вдосконаленні управління водними та ґрунтовими ресурсами;
- надання технічної допомоги у всіх перерахованих вище сферах;
- надання політичної допомоги, що включає проведення оцінки поточної сільськогосподарської та торговельної політики, тарифів, податків, заходів цінового контролю, конкурентної і ринкової політики та політики забезпечення продовольчої безпеки.

Підготовлені в результаті національні плани дій орієнтовані на досягнення продовольчої безпеки серед найбільш уразливих груп населення і націлені на створення для дрібних сільгоспвиробників нових можливостей доступу до засобів виробництва, інвестицій і технологій та отримання вигоди від високих цін на продовольство.

ФАО зробила значний внесок у розробку Всеохоплюючої рамкової програми дій (ВРПД), створеної Цільовою групою високого рівня з проблеми глобальної кризи в сфері продовольчої безпеки, очолюваної Генеральним секретарем ООН, і в партнерстві з іншими установами ООН і Бреттонвудськими установами. Вся діяльність, що реалізується в рамках ІБРЦП, повністю узгоджується з ВРПД і спрямована на досягнення результатів, передбачених у Рамковій програмі на короткострокову перспективу.

У Європі на сільське господарство припадає 1,7% ВВП, у ньому зайнято 4,2% населення країн ЄС. Підвищення температури на 2°C може призвести до зростання врожайності, однак не в усіх регіонах і не в усі роки. Теплова хвиля 2003 р. згубила

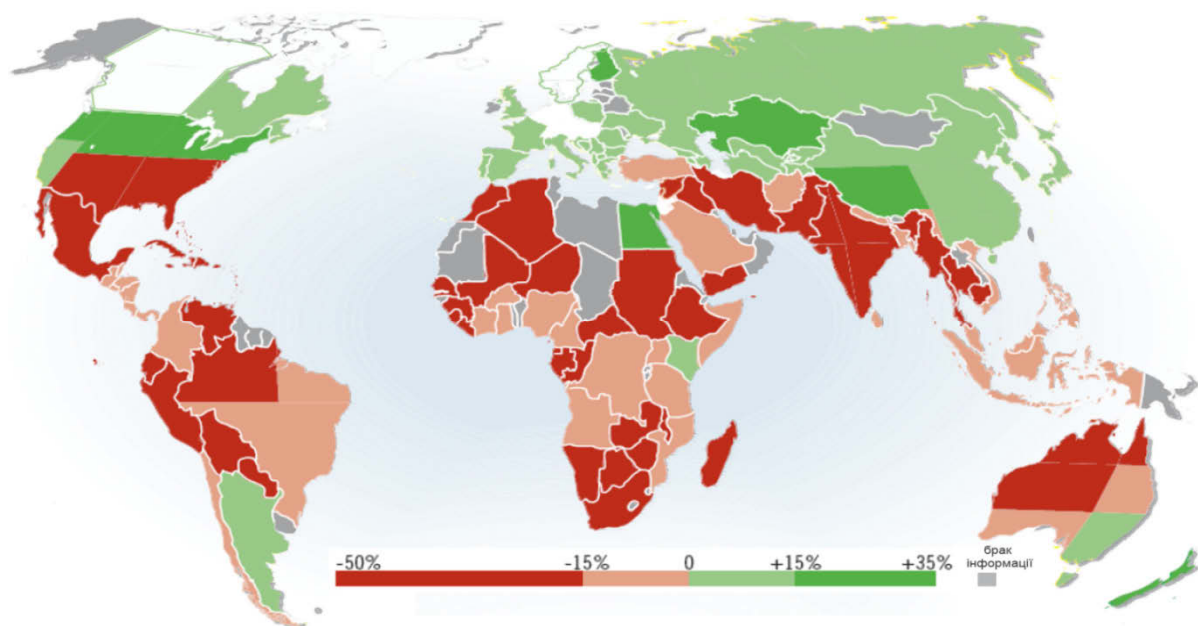


Рис. 1. Прогнозована трансформація продуктивності світового сільського господарства в 2080 р. від кліматичних змін (включаючи викиди ПГ від внесення добрив) [3]

від 30 до 40% урожаю зернових, а у Франції на птахофермах від жару загинули 4,5 млн. курчат. Очікується, що через більш часті посухи неврожайні роки в Росії стануть повторюватись приблизно у два рази частіше після 2020 р., а до 2070 р. у деяких регіонах врожайність знизиться на 40%. Продуктивність лісових господарств у Північній Європі вже зросла на 10%, але на півдні Європи очікується нестача води, посухи, спонтанні лісові пожежі, ерозії тощо [3].

З помірним потеплінням очікувані врожаї культур збільшаться в областях помірного клімату і знизяться в тропіках. Економіко-кліматичні моделі прогнозують збільшення глобального виробництва врожаю за легким і середнім сценаріями потепління менше, ніж на 3°C. Але спільний ефект більш високих середніх температур, більша мінливість температури і опадів, настання більш часті та

інтенсивної посухи і повеней, скорочення придатності води для іригації можуть бути руйнівними для сільського господарства в багатьох тропічних областях. В Африці третина населення перебуває в небезпеці голоду, чверть – у Західній Азії, приблизно одна шоста – в Латинській Америці. Прогнозується значний вплив зміни клімату на ціни продуктів харчування на глобальному рівні до 2050 р. Деякі моделі свідчать про більш істотні ефекти від зміни клімату після 2050 р. з подальшим збільшенням температури (Рис. 1).

Щодо варіанту незміни клімату, частка сільськогосподарства у ВВП в Африці району Сахари (регіон з найвищим впливом зміни клімату) може скоротитись на 2-9%.

Кліматичне моделювання свідчить про необхідність значних змін в схемах виробництва. За наявними оцінками, до 2080 року сільськогоспо-

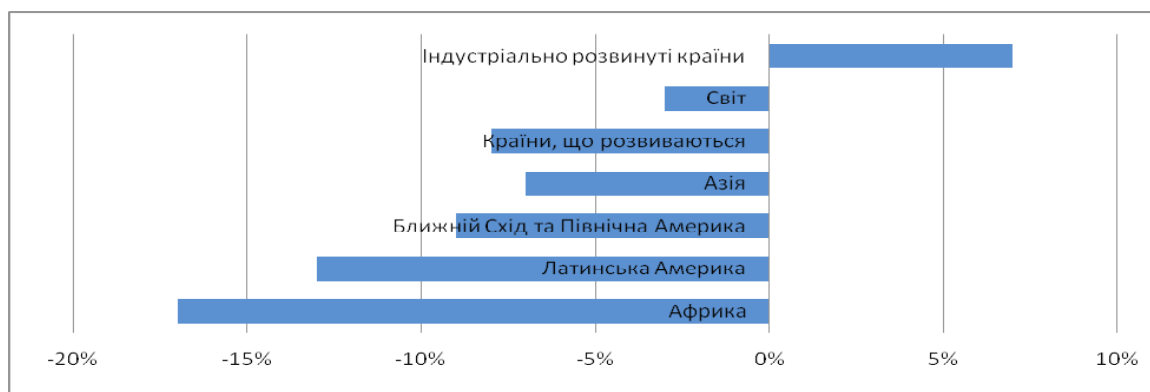


Рис. 2. Прогноз зміни світового сільськогосподарського виробничого потенціалу в 2000-2080 рр., % [4]

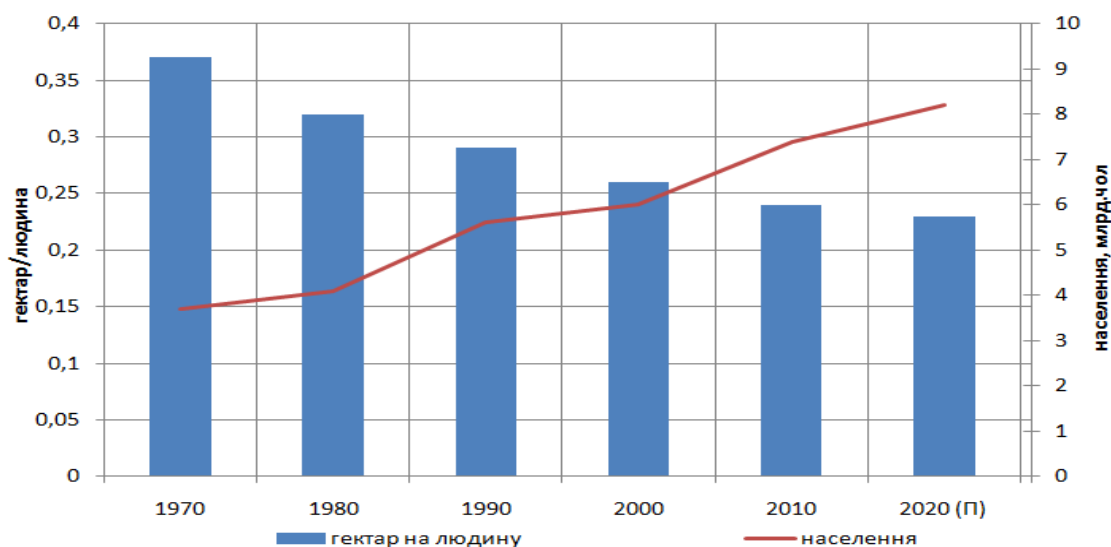


Рис.3. Співвідношення зростання чисельності населення і доступних для землеробства площ, 1970-2020 рр. (прогноз) [5]

дарський потенціал розвинених країн може зрости на 8%, переважно як результат більш тривалого періоду вегетації рослин, тим часом як у світі, що розвивається, він може на 9% знизитись, при цьому найбільші втрати, за оцінками, понесуть Африка до півдня від Сахари і Латинська Америка (Рис. 2).

Протягом останніх десятиліть відбувається стійке зростання населення планети, в основному за рахунок приросту в слаборозвинених країнах, що ставить перед світовим співтовариством завдання забезпечення продовольством (Рис. 3).

Населення світу неухильно зростає. У період 1990-2008 рр. населення Землі збільшилось на 25%, а основний приріст припав на менш розвинені регіони. При цьому зменшується кількість доступних для землеробства площ.

Підвищення продуктивності сільського господарства є життєво важливим для стимулювання росту інших секторів економіки. На фоні зростаючої нестачі земельних і водних ресурсів і впливу інших факторів, викликаних глобалізацією, стає очевидним, що майбутнє сільського господарства пов'язане з більш дбайливим ставленням до природних ресурсів. В останні два десятиліття істотний вплив на розвиток сільського господарства чинить зростаючий попит на сировину для виробництва біопалива. Розвитку світового ринку біопалива сприяли як зростання цін на нафту, так і прагнення розвинених країн зменшити залежність від постачальників енергоносіїв. З метою швидкого впровадження в практику біопалива керівництво США, Євросоюзу і уряди багатьох країн Південно-Східної Азії ввели податкові пільги й субсидії на його виробництво й споживання.

Швидке зростання попиту на біопаливо практично в усіх регіонах світу призвело до активного розширення його виробництва. Перехід до широкого використання біопалива впливає на світове сільськогосподарське виробництво і надалі може кардинально змінити його структуру в результаті переорієнтації з харчового сектора на промисловий. Виробництво біопалива відкриває нові можливості для пом'якшення зміни клімату й створення нових великих сільськогосподарських ринків.

Сільське господарство традиційно сприймається як винятковий або чутливий сектор глобальної торгової системи. Навіть при тому, що сільськогосподарські товари, на відміну від послуг, є продуктами праці, які фізично перетинають національні кордони, в системі СОТ вони виділяються окремо через свою особливу природу і роль в розвитку міжнародної торгівлі. Ця “відмінна” природа полягає в особливостях виробничого процесу в сільському господарстві, постійному попиті на харчові продукти, які забезпечують щоденні природні потреби людини, а також у важливій ролі, яку відіграє агропромисловий сектор в історії, культурі та економіці багатьох суспільств.

Сільське господарство в основному успішно задовольняє наявний у світі реальний попит на продовольство. Однак більш ніж 800 мільйонам чоловік на землі продовольча безпека не гарантована. Тенденція до зниження цін на продовольство на глобальних ринках, що спостерігалася на протязі тривалого часу, змінилася на протилежну, що призводить до росту невизначеності у сфері глобальної продовольчої безпеки. Початок ХХІ століття позначився якісними змінами на світовому ринку сільськогосподарської сировини й продо-

вольства. Мова йде про новий етап розвитку світової економіки, головною рисою якого є стрімке подорожчання продуктів харчування.

Аналіз динаміки цін на світовому ринку сільськогосподарської продукції показує, що хоча цінам на сільськогосподарську продукцію завжди була властива висока мінливість, їх коливання відбувалися навколо довгострокового низхідного тренда. Причинами цьому стали технологічні досягнення, що призвели до істотного скорочення витрат на виробництво харчових продуктів, а також широко поширене субсидування сільського господарства в країнах-членах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), що робило більш ефективне і дешеве виробництво нерентабельним в інших країнах. Два найбільших світових сільгоспвиробників – США й країни ЄС – серйозно дотували своє сільське господарство, це дозволяло їм продавати свої продукти на світовому ринку за заниженими цінами. Лібералізація торгівлі, проведена в рамках угод СОТ й двосторонніх торговельних угод, веде до того, що виживають найбільш конкурентоспроможні постачальники сільськогосподарських продуктів. Як правило, це великі концерни аграрної й харчової промисловості з США або ЄС. Вони вирощують монокультури в великих обсягах для світового ринку і тим самим витісняють дрібних виробників та їх різноманітну сільськогосподарську продукцію, орієнтовану на потреби цих країн. Крім того, західні агроконцерни одержують субсидії. Тому вони можуть пропонувати свої продукти за ціною, що є демпінговою для національних виробників у країнах, що розвиваються.

Ці два фактори підсилили роль невеликого числа країн, які наразі є головними постачальниками продовольства у світі. Така парадигма сільськогосподарського виробництва, рухома пропозицією, задала курс на поступове зниження реальних цін, і цей тренд тривав протягом десятиліть. Крім того, зміна ринкових і політичних умов викликала скорочення обсягу запасів і значно посилила планову залежність країн від імпорту для задоволення потреб у продуктах харчування. Результатом стало стрімке зростання ролі найбільших країн-експортерів у забезпеченні міжнародних ринків. Тож, при виникненні в таких країнах виробничого дефіциту, особливо протягом кількох років поспіль, ситуація зі світовими поставками цілком закономірно стає напруженою, а обумовлена цим вузькість ринку проявляється, перш за все, у зростанні цін.

Глобальність продовольчої проблемі надає ще й та обставина, що її вирішення неможливо досягти ізольованими зусиллями окремих країн, від яких потрібне добре налагоджене співробітництво незалежно від пануючих у них суспільних і політичних систем. До цієї проблеми не можна підходити та-

кож у відриві від інших складних ситуацій глобального розмаху, з якими змушене зіштовхуватися людство. Сьогодні у світі немає держави, у якій виробництво, розподіл і зовнішня торгівля продовольством не були б пріоритетними напрямками регулювання з боку центральної влади, тому критично важливим є аналіз політики країн світу у відповідь на продовольчу і фінансову кризи.

Висновки і пропозиції. Встановлено, що початок ХХІ століття позначився якісними змінами на світовому ринку сільськогосподарської сировини й продовольства: внаслідок стрімкого подорожчання продуктів харчування, а також стійкого зростання населення планети продовольча безпека може бути гарантована виключно на основі зростання продуктивності сільського господарства

Визначено, що до 2080 року сільськогосподарський потенціал розвинених країн може зрости на 8%, в той час, як у країнах, що розвиваються, він може знизитись на 9% внаслідок уповільнення зростання врожайності, відсутності інвестицій і зниження витрат на фінансування наукових досліджень в цій сфері, при цьому найбільші втрати, за наявними оцінками, понесуть Африка до півдня від Сахари і Латинська Америка.

References

1. Polozhenie del v svyazi s otsutstviem prodovolstvennoj bezopasnosti v mire (2009). Ekonomicheskij krizis – posledstviya i izvlechennye uroki [Elektronnyj resurs]. Oficialnyj sayt Prodovolstvennoj i selskohozyajstvennoj organizacii OON (FAO). Rezhim dostupa: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/012/i0876r/i0876r.pdf>.
2. Prodovolstvennaya i selskohozyajstvennaya politika [Elektronnyj resurs]. Prodovolstvennaya i selskohozyajstvennaya organizaciya Obedinenykh Nacij : [sait]. – Rezhim dostupa: <http://www.fao.org/documents/ru/Prodovolstvennaya%20i%20selskohozyajstvennaya%20politika/topicsearch/4>.
3. Ryabchin A.M., (2008) Ekonomika izmeneniya klimata i mezhdunarodnaya sistema ohrany okruzhayushej sredy. Opyt Evrosoyuza, Problemy i perspektivy razvitiya sotrudnichestva mezhdru stranami Yugo-Vostochnoj Evropy v ramkah Chernomorskogo ekonomicheskogo sotrudnichestva i GUAM. Doneck-Odessa: DonNU. S. 536-541
4. Yankovskyi N.A. Ynnovatsyonnye y klassycheskye teoryy katastrof y ekonomicheskikh kryzysov /N.A. Yankovskyi, Yu.V. Makohon, A.M. Riabchyn: monohraf. / Pod red. Yu.V.Makohona. – Donetsk: DonNU, 2009. – 331 s.
5. Myrovoi rynek myneralnykh udobreniy: monohraf. / Yu.V. Makohon, A.B. Yatsenko, N.Y. Hubatenko, A.M. Riabchyn, Э.А. Savchenko, М.І.І. Pyvonosov, M.V. Akselrod; Pod red. Yu.V. Makohona. – Donetsk: 2012. – 280 s.
6. Current world fertilizer trends and outlook to 2014 [On-line resource] // Official website of the Food and Agriculture Organization of the United Nations – Access mode: <ftp://ftp.fao.org/ag/agp/docs/cwfto14.pdf>.

II МЕНЕДЖМЕНТ, ІННОВАЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ

УДК 005.95:331.101.6

Вишневська Н. М.
м. Житомир

Vishnevskaya N.
Jitomir, Ukraine

НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ОСНОВНИЙ РЕСУРС ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ

Анотація. У статті розкрито роль та необхідність впровадження в систему управління підприємством таких складових як навчання та розвиток персоналу. Досліджено різні методи навчання персоналу. Проведено аналіз переваг та недоліків методів навчання. Виокремлено су- часні інноваційні методи навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

Ключові слова: розвиток персоналу, підвищення кваліфікації, стажування, ефективність.

STAFF TRAINING AS A MAIN RESOURCE TO PROVIDE LABOR PRODUCTIVITY

Abstract. The article reveals the role and necessity of introducing into the modern enterprise management system such components as training and personnel development; acquisition of new competencies, knowledge, skills and skills that employees can use in their professional activity. It is noted that the main tasks of the modern personnel service should be the development and motivation for self-improvement of staff, increasing their level of loyalty to the organization through the disclosure of hidden potential through professional development, professional development, internships, distance learning; the relevance of the research topic is underlined by the need to prepare employees for the implementation of new production functions, career growth, creating a reserve of managers and improving the social structure of staff; it is proved that systematic and timely assessment of the activity of the personnel for the purpose of industrial adaptation, drawing up a career plan, stimulating the development of the personnel are the basis of the personnel development; it is stated that an effective system of training and development of staff improves the professional skills of employees, shapes their modern economic thinking and ability to work in a team; the world experience in the field of training and development of personnel is studied, which shows that the development of the personnel acquires the features of the strategic function of the organization and is combined with the long-term goals of the business; attention is drawn to the fact that the choice of the form of personnel training depends on the available resources, limiting factors and goals of the enterprise; modern teaching methods are considered, namely: video training; Distance Learning; module training; case studies; training business, role-playing and simulation games, discussions, debates; brainstorm; behaviour modelling method; Stoteling (motivational story); action training; basketball method; Shadowing ("tracking"); Secondment; Buddying; coaching; master class.

Keywords: personnel development, professional development, internships, efficiency.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Ефективне функціонування будь-якої організації та досягнення стратегічних цілей насамперед визначається ступенем розвитку її персоналу. Від рівня його освіченості, володіння професійними якостями, досвіду, внутрішньої мотивації залежить результативність діяльності. В умовах сучасного швидкого старіння теоретичних знань, умінь та практичних навичок спроможність організації постійно підвищувати фаховий рівень своїх працівників є одним з найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності на ринку, оновлення та зростання обсягів виробництва товарів чи надання послуг.

Стрімкий розвиток науки та техніки вимагає постійного перегляду та підвищення рівня вимог до освіти, кваліфікації персоналу. Першочерговим завданням для служб управління персоналом стає складний та надзвичайно важливий напрям роботи – розвиток персоналу. Його основними цілями є: підвищення потенціалу працівників для виконання

задач в інтересах підприємства, а також підвищення продуктивності та ефективності праці.

Розвиток персоналу підприємства здебільшого передбачає професійне зростання, тобто придбання працівниками нових компетенцій, знань, умінь і навичок, які вони можуть використовувати у своїй професійній діяльності. Закон України «Про професійний розвиток працівників» [1] встановлює положення, які визначають правові, організаційні та фінансові засади функціонування системи професійного розвитку працівників. Вищезазначена система передбачає процес цілеспрямованого формування у працівників спеціальних знань, розвиток необхідних навичок та вмінь, що дають змогу підвищувати продуктивність праці, максимально якісно виконувати функціональні обов'язки, освоювати нові види професійної діяльності тощо.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Питання розвитку персоналу достатньо широко висвітлені у працях провідних вітчизняних та зарубіжних вчених: О. Безнесюк, В. Брича, Б. Генкі-

на, О. Герасименко, О. Герцен, О. Грішнєвої, О. Перелігін, І. Новаківського, І. Петрової, В. Петюха, Л. Семів, Л. Шаульської та ін. Однак дана проблематика потребує більш детального, систематизованого та узагальнюючого вивчення нових методів навчання.

Мета статті полягає у розкритті основних розкритті основних напрямів, форм та методів професійного розвитку персоналу, організації навчання персоналу.

Виклад основного матеріалу. Ефективне функціонування будь-якого суб'єкта господарювання, насамперед, визначається ступенем розвитку його персоналу. В умовах сьогодення реформування економічної і соціально-трудової сфер та конкурентної боротьби навички та знання персоналу можуть бути недостатніми для виконання існуючих завдань. Головними задачами сучасної кадрової служби повинні стати розвиток та спонукання до самовдосконалення персоналу, підвищення його лояльності до організації шляхом розкриття прихованого потенціалу через професійний розвиток, підвищення кваліфікації, стажування, дистанційне навчання тощо.

За сучасних умов у ринковому середовищі йде буквально жорстка конкурентна боротьба за виживання, працювати доводиться по-новому; топ-менеджмент і власники бізнесу висувають багато нових умов для найманого персоналу, який має гнучко реагувати на ринковий попит, формувати і розширювати клієнтську базу, володіти засобами оперативно-адаптивного реагування на зміни у виробничих процесах і функціональних обов'язках, бути стресостійким, мобільним, небайдужим тощо. Отже, ситуація вимагає від кожного працівника постійної турботи про власне професійне зростання чи підвищення кваліфікації [3].

Розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу. Розвиток персоналу забезпечується заходами, пов'язаними з оцінюванням кадрів з метою виробничої адаптації та атестації персоналу, плануванням трудової кар'єри робітників та фахівців, стимулюванням розвитку персоналу тощо. Система навчання та розвитку персоналу підвищує професійну майстерність працівників, формує у них сучасне економічне мислення та вміння працювати в команді.

Згідно з Законом України «Про професійний розвиток працівників» [1] організація професійного навчання працівників здійснюється роботодавцями з урахуванням потреб власної господарської або іншої діяльності відповідно до вимог законо-

давства, тобто процесом організації навчання працівників займається безпосередньо керівництво підприємства. Закон передбачає, що фінансування професійного розвитку працівників здійснюється роботодавцем за рахунок власних коштів та інших не заборонених законодавством джерел або професійне навчання працівника може здійснюватися за його бажанням за рахунок власних коштів або коштів інших фізичних чи юридичних осіб.

Вивчення світового досвіду у сфері навчання і розвитку персоналу свідчить про те, що розвиток персоналу набуває риси стратегічної функції організації та поєднується із довгостроковими цілями бізнесу. Наприклад, за результатами досліджень 2017 року політики компаній Великої Британії у сфері розвитку персоналу, навчання на робочому місці використовують 99% компаній; курси – 93%; тренінги – 90%; коучинг – 88%; аудіо- та відеонавчання – 81%; buddying і наставництво – 72%; secondment, ротація, shadowing – 71%; e-learning – 54%; внутрішні заходи з обміну знаннями – 52% [4].

Сьогодні з'являються технології навчання, які інтегрують різні форми активної діяльності та дозволяють формувати систему сучасних компетенцій. Служби персоналу розробляють унікальний, цілісний спектр технологій, які неможливо знайти в Інтернет-просторі та повторити конкурентами.

Для того, щоб правильно організувати навчання, потрібно, в першу чергу, виявити потребу в ньому та виділити прогалини в компетентності працівників. Для цього, наприклад, можна використовувати наступні методи:

- Аудит особової справи. Уточнюється як давно працівник отримав освіту – основну чи додаткову. В деяких професіях необхідно підвищувати кваліфікацію кожні 3-5 років.

- Аналіз діяльності працівника після закінчення випробувального терміну. Допомогає визначитись, чи слід укласти договір з працівником на постійну роботу з подальшим навчанням або відмовити в прийомі на роботу.

- Збір замовлень на навчання від працівників. Заявки можуть прийматись від начальників структурних підрозділів або самих працівників.

- Атестація працівників. Вона може бути черговою, проводиться після закінчення випробувального терміну, при кар'єрному просуванні або переведенні до іншого структурного підрозділу.

Класифікація методів навчання, основні переваги та недоліки наведені в Табл. 1.

Форма навчання персоналу залежить від наявних ресурсів, обмежувальних чинників та цілей підприємства. Вибір конкретних методів або їх комбінації слід задокументувати та розробити опис плану навчання, який призначений для формування чіткого розуміння потреб підприємства, вимог щодо навчання персоналу, а також цілей навчання.

Таблиця 1.

Класифікація методів навчання

Методи! навчання!	Види!навчання!	Переваги!	Недоліки!
внутрішнє навчання (всередині організації)	виробничий інструктаж; ротація; закріплення працівників за більш досвідченими працівниками; підготовка у проектних групах; ділові ігри; семінари; круглі столи з обговоренням практичних ситуацій	навчання здійснюється без відриву від виробництва; жорстка прив’язка до потреб організації	відсутність нових ідей, думок ззовні організації
зовнішнє навчання (за межами організації)	тренінги; лекції; семінари; ділові ігри; курси підвищення кваліфікації; самонавчання; вебінари; інтернет-навчання; відвідування майстер-класів; стажування за кордоном	отримання знань, що виходять за межі посади та мотивують до навчання; процес навчання краще спланований, дидактично глибше опрацьований	значні фінансові витрати; залучення до проведення навчання фахівців, які мало знайомі з специфічними особливостями діяльності організації

Окрім традиційних методів розвитку персоналу існують інноваційні. До сучасних методів навчання персоналу відносять такі [2]:

1) відеонавчання – наочне навчання, яке реалізується за допомогою надання персоналу аудіо- та відеопрограм, електронних документів тощо.

2) дистанційне навчання – використання телекомунікаційних технологій для навчання персоналу на відстані (найбільш застосовується Skype-навчання, або прослуховування вебінарів).

3) модульне навчання – очне (прив’язане до навчального центру) навчання, що складається з окремих тематичних блоків (модулів), спрямованих на досягнення певного результату (рішення конкретної бізнес-задачі, розвиток певних компетентностей тощо). Навчальний курс має включати опанування теоретичного матеріалу, виконання практичних робіт, а також підсумкових проектів. Тривалість модульного навчання залежить від обсягу знань, який необхідно засвоїти, і компетентностей, яких слід набути.

4) кейс-навчання – розгляд практичних ситуацій з досвіду діяльності різних підприємств, що передбачає аналіз і групове обговорення гіпотетичних або реальних ситуацій. Такий метод дає можливість розвинути здібності до аналізу, діагностики та прийняття обґрунтованих рішень. Цей метод є ефективним для керівників різного рівня.

5) тренінг. В тренінговому навчанні основна увага приділяється набуттю практичних компетентностей, тоді як теоретичний блок є мінімізованим. Метою тренінгів є моделювання наближених до реальності ситуацій з метою розвитку певних практичних навичок, освоєння нових моделей поведін-

ки, зміни ставлення до виконання завдань тощо. Названий метод диференціюється у сукупності таких інструментів: ділові, рольові та імітаційні ігри, дискусії, дебати тощо. Ділова гра передбачає відпрацювання навчальної тематики на основі ситуацій та матеріалу, що моделюють ті або інші аспекти професійної діяльності слухачів. Імітаційна гра спрямована на вироблення нових компетентностей, установок у поведінці, а також на формування підходів до вирішення нестандартних ситуацій; передбачає вибір метафори як проблемної ситуації, пошук рішення і подальше перенесення ефективних рішень в реальну практику. Рольова гра моделює реальні чи типові ситуації з визначенням ролей учасників для пошуку ефективних рішень проблемної ситуації. Такий метод ефективний під час набуття навичок міжособистісного спілкування, зокрема, для працівників, які обіймають керівні посади.

6) мозковий шторм – метод, що дає змогу генерувати велику кількість ідей для вирішення проблемної ситуації за обмежений проміжок часу з подальшим аналізом і вибором найбільш доцільного варіанту управлінського рішення. Найбільш ефективним такий метод є для роботи в команді (малих групах).

7) метод поведінкового моделювання покликаний виробити у співробітників певну модель поведінки в стандартних і нестандартних ситуаціях. Він заснований на пошуку прикладу для наслідування («поведінкової моделі»), її аналізу і відтворення на практиці. Модель має максимально відображати реальну ситуацію, тому є можливість відразу ж застосувати отримані знання на практиці.

8) сторітеллінг (мотиваційна розповідь) – метод навчання нових співробітників організації для ознайомлення з організаційною структурою, корпоративною культурою, локальними розпорядчими документами тощо. Навчання починається з моменту підбору персоналу до повної адаптації працівника; воно проводиться безпосереднім керівником (наставником) для надання інформації про організацію, її особливості, для контролю в період випробувального терміну (стажування).

9) Екшн-навчання – метод навчання для вирішення реальних проблем на практиці в процесі діяльності організації. Основою такого методу є створення робочої групи, що вирішує поставлене завдання. Термін навчання може тривати від кількох тижнів до року. За допомогою методу можна удосконалити компетенції зі стратегічного планування, навички прийняття обґрунтованих рішень, вирішити конкретні виробничі завдання.

10) баскет-метод – метод імітації ситуацій «керівної діяльності», за якого співробітник долучається до ролі керівника. Цей метод застосовується до працівників, які претендуватимуть на керівну посаду.

11) Shadowing («стеження») – надання можливості працівнику, представленого до просування кар'єрними сходами, перекваліфікації, ротации, не менше двох днів бути «тінню» співробітника, що займає певну посаду. Завдяки цьому номінант «занурюється» в специфіку певної роботи, може визначити сутність і обсяг необхідних йому знань, навичок і необхідних компетенцій.

12) Secondment (своєрідне «відрядження») є різновидом ротации, що передбачає тимчасове переміщення працівника на інше місце роботи, в інший підрозділ організації з подальшим поверненням до виконання попередніх обов'язків.

13) Budding – метод, який полягає у закріпленні за працівником партнера (buddy), завданням якого є надання постійного зворотного зв'язку про дії і рішення закріпленого за ним співробітника з метою виявлення «вузьких місць» в його роботі. Учасники є рівноправними, що відрізняє метод від наставництва.

14) коучинг – метод консалтингу, в процесі якого людина (тренер), який зветься «коуч», допомагає підопічному працівнику досягти професійної мети, передаючи йому свій досвід за допомогою певних наглядів і навчань. Даний метод забезпечує розвиток компетентностей працівника та може бути

безперервним процесом співробітництва в процесі навчання.

15) майстер-клас – це одна з форм ефективного професійного, активного навчання, під час якого провідний (визнаний) спеціаліст розповідає і показує, як застосовувати на практиці нову технологію або новий метод.

З метою досягнення максимальної ефективності професійного навчання персоналу не слід обмежуватися застосуванням окремих його форм чи методів, а використовувати їх системно у поєднанні та взаємодії. Це дозволить досягти високої якості трудових ресурсів підприємств та, як наслідок, забезпечить високий рівень прибутковості та конкурентоспроможності українських суб'єктів господарювання як на вітчизняному так і на світовому ринках.

Висновки та перспективи подальших розробок. Ефективне функціонування підприємства в умовах загострення конкурентної боротьби на внутрішньому та зовнішньому ринках передбачає необхідність постійного вдосконалення компетентності працівників. Важливими якостями стають гнучкість, мобільність, широка професійна підготовка і високий культурно-технічний рівень, вміння швидко поповнювати свій багаж знань. Керівництво, служба персоналу організації мають у своєму розпорядженні широкий арсенал форм, методів і засобів навчання працівників, вибір яких залежить від стратегічних завдань розвитку персоналу, розуміння змісту цього процесу, ефективності використання його складових.

References

1. Pro profesiyni rozvytok pratsivnykiv [Elektronnyi resurs]: Zakon Ukrainy № 4312-17 vid 12.01.2012 – Rezhym dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
2. Hetman O.O., Bilodid A.O. (2017). Innovatsiini metody rozvytku personalu. [Elektronnyi resurs]. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. № 17. S. 556-561. Rezhym dostupu : <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/116.pdf>
3. Partyka I.V. (2014). Teoretychni aspekty rozvytku personalu ta yoho rol u zabezpechenni konkurentospromozhnosti pratsivnykiv ta pidpriemstva. [Elektronnyi resurs]. Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. № 8. Ch. 4. S. 74–76. Rezhym dostupu: http://ej.kherson.ua/journal/economic_08/180.pdf
4. Employee Outlook, Chartered Institute of Personnel and Development. (2017). [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/relations/employee-outlook-report>

УДК: 005: 658.016 :338.24.01

ГАРАФОНОВА О.І., д.е.н.,

ЯНКОВОЙ Р.В., к.е.н.

м. Київ

Harafonova O.

Yankovoi R.

Kiev, Ukraine

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ КРИЗИ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Анотація. В статті розглядаються різні методи антикризового управління підприємства, які обумовлені нестабільним зовнішнім середовищем. Аналізуються наслідки діяльності сучасного підприємства в умовах системних кризових явищ, конкурентної боротьби, посилення життєздатності підприємства. Надаються практичні рекомендації та моделі поведінки організацій у кризових ситуаціях, алгоритми дій у типових кризових станах підприємств.

Ключові слова: стратегічне управління, системна криза, кризоутворюючі процеси.

THEORETICAL APPROACHES OF CRISIS MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF CRISIS FORMATION OF A MODERN ENTERPRISE IN AN UNSTABLE ENVIRONMENT

Abstract. The authors analyze various methods of crisis management of an enterprise, which are caused by an unstable external environment. Taking into account the current trends, exacerbation of political and macroeconomic instability, even in developed countries with traditionally stable economies, significantly complicated the conditions of functioning of all economic entities and led to increased uncertainty of the environment. In Ukraine, enterprises tend to consider individual crisis phenomena, without paying attention to the systemic crisis, which will have more profound implications for the enterprise's future activities. The problem is that most entrepreneurs do not realize the presence of factors of crisis in the enterprise and do not make timely comprehensive diagnostics of the state of the enterprise by modern methods, which, unfortunately, most companies operating in the Ukrainian market also do not own. Therefore, determining the causes of its occurrence and its early diagnosis is one of the critical factors in achieving positive results. Also, it helps getting out of the crisis, local and systemic crises because it is at the initial stages of the crisis that an enterprise can overcome the negative a tendency with minimal losses while bringing the crisis to a "bankruptcy state" will cost the company significantly more resources and may even call into question its continued existence. Practical recommendations and models of organizations' behaviour in crises, algorithms of actions in normal crisis states of enterprises are given.

Keywords: strategic management, systemic crisis, crisis-forming processes.

Актуальність теми дослідження. Процес розвитку сучасного економічного середовища не є рівномірним. Періодичні коливання та кризи властиві будь-якій економічній системі та мають циклічний характер розвитку, тобто закономірний та постійний рух від одного типу рівноваги системи до іншого. Криза є різким порушенням існуючої рівноваги, що викликане зростаючими диспропорціями. Кризи відбивають протиріччя у середовищі функціонування будь-якої компанії. Інтенсивні та болісні трансформації українського суспільства у 2014 – 2018 рр. приводять до стрімких змін його базових інститутів: політичних, економічних, соціальних. Кризові явища в українській економіці зменшують ефективність традиційно використовуваних управлінських практик, актуалізують потребу підприємств у використанні сучасних методів управління. Постійні зміни у зовнішньому середовищі, зокрема безперервне посилення інтенсивності конкурентної боротьби, викликають необхідність постійного розвитку підприємств для збереження ринкової позиції та забезпечення довгострокової

життєздатності підприємства. Такі фактори макрота мікросередовища сприяють активізації пошуку адекватних методів підвищення ефективності управління підприємством.

Постановка проблеми. В останні роки підприємства приділяють все більше уваги виявленню фінансової кризи на підприємстві. В Україні підприємства, як правило, розглядають окремі кризові явища, не приділяючи при цьому увагу системній кризі, що матиме більш глибокі наслідки для діяльності підприємства в майбутньому. Зазначені аспекти зумовлюють актуальність даного наукового дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значний внесок у розробку теоретичних аспектів процесу формування кризи на підприємстві зробили такі відомі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: М. Аїстова, О. Амоша, А. Арменакіс, Н. Беляєва, Д. Воронков, О. Гарафонов, В. Гриньова, Р. Дафт, І. Ігнат'єва, І. Мазур, В. Микитенко, В. Отенко, В. Пономаренко, В. Шапіро, А. Шегда, З. Шершньова, Г. Широкова. Кризові явища в економічних

системах завжди викликали підвищений інтерес у вчених різних країн, але розглядались вони, в основному, на макрорівні. На рівні окремого підприємства цим питанням, донедавна, приділялося недостатньо уваги, що не давало змоги ефективно впливати на розвиток кризових явищ, робити кризу більш керованою. Але в останні десятиліття загострення політичної та макроекономічної нестабільності, навіть у розвинених країнах з традиційно стабільною економікою, значно ускладнили умови функціонування всіх суб'єктів господарювання та зумовили наростання невизначеності зовнішнього середовища.

Викладення основного матеріалу. Зараз є очевидним, що кризове явище на підприємстві є об'єктивним процесом, що призводить до вдосконалення наявної системи або до її знищення у разі неспроможності адаптуватися до нових умов. Антикризове управління має на меті вдосконалення систем та процесів на підприємстві з метою не лише вийти з загрозливого стану, а й розробити адекватну стратегію, завдяки якій перейти на якісно новий конкурентний рівень.

Стратегічне та антикризове управління є актуальною темою як у зарубіжній, так і у вітчизняній літературі економічного спрямування. Розкриті в науковій літературі здобутки створюють достатню теоретичну базу для подальшого дослідження даного питання, а саме для розробки конкретних практичних алгоритмів оцінювання рівня кризових явищ, формування системної кризи, а також для побудови комплексу інструментів щодо оцінки рівня та наслідків кризи для підприємства. Слід відмітити, що в літературі відсутні практичні рекомендації та моделі поведінки організацій у кризових ситуаціях, алгоритми дій у типових кризових станах підприємств.

В сучасній літературі поняттям «криза на підприємстві» [2-7] характеризують різні проблемні фактори в діяльності підприємства від простих перешкод у функціонуванні підприємства через організаційні негаразди до повного знищення підприємства як результату розвитку системної кризи.

В працях зарубіжних та вітчизняних авторів зустрічаються два основних ставлення до кризових ситуацій – негативне та позитивне [3-7]. *При негативному ставленні до кризи* увага акцентується на її руйнівному впливі на діяльність підприємства; на загрозі банкрутства, яку спричиняє криза. *Позитивне ставлення ґрунтується на* розумінні кризи як об'єктивного процесу, пов'язаного з розвитком системи, пов'язаним у тому числі з кризою стратегій, що у попередні періоди були розроблені, виконувались, але втратили свою актуальність. Звідси витікає, що криза підприємства є переломним моментом в послідовності процесів, подій і дій. Криза на підприємстві – об'єктивний процес, що при-

зводить до адаптації системи до змін або до її знищення у разі неспроможності адаптуватися до нових умов та розвиватися, адже ґрунтується на діалектичній єдності основних тенденцій в існуванні системи сталого функціонування та розвитку, що поступово змінюють одна одну.

Підхід вчених, які надають кризі позитивного або негативного забарвлення представляється цілком виправданим для країн зі стабільною економікою, де кризове підприємство відносно легко може відновити рівновагу за рахунок зв'язків зі стабільним зовнішнім середовищем. Але у сучасній вітчизняній економіці існує значна кількість дестабілізуючих чинників, які важко навіть прогнозувати. Тому завжди існує ризик для підприємств щодо подолання кризового стану.

Як чітко було зазначено у праці З. Є. Шершньової, систематизація основних факторів, що обумовлюють кризовий розвиток підприємства складає основу фундаментальної діагностики, тому їй повинна бути приділена особлива увага [3, с. 109]. Відповідно до зазначеного вище слід навести класифікацію факторів, що обумовлюють появу та розгортання кризових явищ на підприємстві (табл. 1).

Через принципову різницю у характері проявів та методах подолання глибоких впливів, що діють на підприємство, найважливіше значення в процесі дослідження має виокремлення груп зовнішніх (екзогенних) та внутрішніх (ендогенних) кризових

Таблиця 1
Класифікація факторів, що обумовлюють появу та розгортання кризових явищ на підприємстві*

Класифікаційна ознака!	Класифікаційна група!
Залежно від місця виникнення	Зовнішні Внутрішні
Залежно від волі людини	Об'єктивні Суб'єктивні
За закономірністю виникнення	Випадкові Закономірні
За походженням	Штучні Природні
Залежно від наслідків прояву	Загальні Специфічні Індивідуальні
Залежно від ступеня впливу	Основні Другорядні
Залежно від ступеня взаємообумовленості	Незалежні Похідні
Залежно від часу дії	Постійні Тимчасові
Залежно від підходу до визначення	Потенційні Фактичні

* Джерело: узагальнено та складено автором [на основі 2-7].

факторів та виділення різноманітних факторних підгруп у межах кожної з них. Це необхідно для кращого розуміння кризоутворюючих процесів, а отже і можливості завчасно передбачувати можливість настання кожного з них, що дає підприємству змогу вчасно реагувати на зовнішні та внутрішні виклики.

Важливою передумовою застосування антикризових заходів є ідентифікація глибини кризи, тобто визначення її фази.

Розрізняють три фази кризи [2-3]:

- фаза кризи, яка безпосередньо не загрожує функціонуванню підприємства (за умови переведення його в режим антикризового управління);
- фаза, яка загрожує подальшому існуванню підприємства і вимагає негайного проведення фінансової санації;
- кризовий стан, не сумісний з подальшим існуванням підприємства, який призводить до його ліквідації.

Проблема полягає в тому, що більшість підприємств не усвідомлюють наявності чинників виникнення кризи на підприємстві та не проводять своєчасної комплексної діагностики стану підприємства сучасними методами, якими, на жаль, більшість компаній, що працюють на українському ринку також не володіють. Тому, одним із важливих факторів у досягненні позитивних результатів і виходу з кризової ситуації, локальної та системної криз стає визначення причин її настання та її раннього діагностування, адже саме на початкових етапах формування кризового стану підприємство може подолати негативну тенденцію з мінімальними втратами, в той час, як доведення кризового стану до «стану банкрутства» коштуватиме компанії значно більших ресурсів і навіть може поставити під питання подальше її існування. Вчасне виявлення ланцюгу кризових явищ (від ризиків до кризових ситуацій), локальних криз (через визначення чи не є наявна криза стратегічною) дає можливість для підприємства вчасно діагностувати кризоутворювальні чинники системної кризи. Отже, кризи можуть виникати як ланцюгова реакція, тоді лавиноподібне наростання кризоутворювальних причин призводить до такого стану, коли підприємство власними зусиллями неспроможне подолати кризу. Основною причиною цього є низький рівень використання стратегічного та антикри-

зового управління, що не дозволяє підприємству адаптуватися до змін.

Висновки. Загалом, наслідки кризи найтісніше пов’язані з двома факторами: її причинами і можливістю управління процесами кризового розвитку, оскільки саме процес управління має забезпечувати постійну готовність підприємства до подолання кризових явищ. Основою антикризового управління є чітке визначення не тільки причин, а й видів та параметрів кризи. А також важливим в даному контекст є розробка стратегій подолання криз.

Необхідно зазначити, що принциповою відмінністю системної кризи від інших видів криз є її всеосяжність. Системна криза впливає не лише на одну підсистему, а на все підприємство загалом, ускладнюючи комунікацію між окремими об’єктами фірми та істотно ускладнюючи процес управління. Подолання системної кризи через впровадження стратегій та реалізацію антикризових заходів – це діяльність стратегічно-орієнтованих підприємств.

В умовах сучасного швидкозмінного середовища діяльності організації важливо витримати всі негативні впливи та вдало скористатись певними можливостями, що надасть змогу компанії втримати свою конкурентоспроможність на ринку, а окрім цього – забезпечити розвиток підприємства. Особливо загострюється це питання в часи системної кризи економіки в цілому.

References

1. Pro profesijnij rozvitok pracivnikiv (2012) [Elektronnij resurs] : Zakon Ukraini № 4312-17. Rezhim dostupu : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>.
2. Getman O.O. (2017) Innovacijni metodi rozvitku personalu [Elektronnij resurs. Globalni ta nacionalni problemi ekonomiki. Vip. 17. S. 556-561. Rezhim dostupu : <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/116.pdf>.
3. Partika I.V. (2014) Teoretichni aspekti rozvitku personalu ta jogo rol u zabezpechenni konkurentospromozhnosti pracivnikiv ta pidpriemstva [Elektronnij resurs]. Naukovij visnik Hersonskogo derzhavnogo universitetu. Vip. 8. Ch. 4. S 74–76. Rezhim dostupu : http://ej.kherson.ua/journal/economic_08/180.pdf.
4. Vasylenko V.O. Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom / V.O. Vasylenko. – K.: TsUL, 2003. – 504s.
5. Harafonova O.I. Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom na osnovi innovatsii / O.I. Harafonova // Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy : Nauk. zb. – Vyp. 22-23 / Holov. red. A.P.Nalyvaiko. – K.: KNEU, 2008. – 172s. – S. 91-97.
6. Korotkov Э.М. Antykryzysnoe upravlenye / Э.М. Korotkov. – Moskva: Ynfra – М., 2002 h. – 380s.
7. Skibitskyi O. M. Antykryzovyi menedzhment/ O. M. Skibitskyi. – K.: TsUL, 2009. – 457s.

УДК:378:33:334

ЖИГИЛЕВИЧ О.

м. Київ

Zhygylevytch O.

Kiev, Ukraine

НАЙБЛИЖЧЕ МАЙБУТНЄ БІЗНЕС ОСВІТИ. СВІТОВІ ТРЕНДИ

THE NEAR FUTURE OF BUSINESS EDUCATION. WORLD TRENDS

Анотація. Бізнес освіта пройшла історично успішні етапи становлення та розвитку. Отримання ступеню МБА було обов'язковою умовою успішної кар'єри в управлінні компанією. Останнім часом, коли технологічний рівень вплинув на моделі управління, постали запитання щодо доцільності бізнес освіти. І, якщо вчити бізнесу, то що саме має стати основою, та в якому форматі тепер навчати. У цій статті зроблено інформаційний зріз бачення основних гравців бізнес освіти із метою ідентифікувати основні напрямки розвитку бізнес освіти, та окреслити контури висновків.

Ключові слова: бізнес освіта, МБА, бізнес-середовище, соціальне середовище, технологічний рівень суспільства, прибуток, ціль, базова освіта.

Abstract. Transformational processes occurring in the national education system require creative reflection and adaptation of the best practices of modern business education. The purpose of the article is to provide an information section of the vision of the leading players of business education, to identify the main directions of business education development. The author notes that business education in its development has passed several successive stages. Historically, the first phase was the emergence of the very phenomenon of the need for business education. The next was a phase of stable business and the need for professional managers. The latter was replaced by a phase of technological conditions of the business environment. According to the author, the usual procedure when obtaining an MBA degree is a guarantee of a right place of work is changed to obtaining an MBA degree, which is the most appropriate and applicable for a specific type of work. Education, in the sense of a set of knowledge, is gradually being relocated to modern online platforms. Business schools will actively collaborate with real-world companies to create business-specific training programs. The reality is the competition between, on the one hand, young people armed with modern IT technologies and, on the other, the experience and the comprehensible need for the skills of more mature experienced workers. After some very successful years of an MBA as a foundation of a career in management, nowadays some serious questions arise. Does business education has a future? In what format? Teaching who and how? This article contains an overview of some of the opinion leaders in the area of business education. The purpose of this work is to identify major development trends on the subject. Major drivers and conclusions are summarized. The author has come to the conclusion that the percentage of specialists with an MBA diploma has been steadily growing, due to technological adaptation of business schools and cooperation with specific businesses for the training of management specialists.

Keywords: MBA, business environment, social environment, technological level of the society, profit, purpose of business education, basic education

Постановка проблеми. Коли необхідно розпочинати навчати бізнесу – виду діяльності, що приносить прибуток, та специфіці його управління? Що саме потребує бізнес від вчорашнього випускника школи, інституту, бізнес школи?

Відповіді на ці запитання можна буде отримати, відповівши на запитання:

1. Як найближчим часом зміниться бізнес у середовищі, що змінюється швидко?
2. Як видозміниться поняття “прибуток”, яке сьогодні є основою для дизайну програми бізнес освіти? *)-тема іншої статті
3. Як зміниться рівень технологій в усіх сферах життя?
4. Як зміниться наповнення та якість базової освіти?

Зробимо певний зріз інформаційного простору щодо цих питань.

Історія бізнес освіти пережила декілька фаз. Узагальнено пропонуємо таку:

Фаза виникнення самого феномену потреби у бізнес освіті. Дивлячись у історію, в те місце і в у

той час, коли зародилась Епоха Менеджменту, можна згадати травень 1886 року, Чикаго, де було засновано American Society of Mechanical Engineers. Співзасновник Yale Lock Manufacturing Company Генрі Таун, проголосив лозунг “The Engineer as an Economist” – інженери як економісти.

Генрі Таун зауважив, що попри те, що є окремо хороші інженери і окремо, хороші бізнесмени, дуже нечасто є два в одному, хоча час все більше потребує фахівця, що розуміє специфіку роботи механізмів і технологій та способи управління процесами та ресурсами[1].

Десятиліття по тому, такі майстри матеріального світу як Фредерік Віслоу Тейлор, Майкл Портер, Том Петерс та Майкл Хаммер збагатять історію менеджменту.

Фаза стабільного бізнесу та потреби у фахових управліннях. Прискорення розвитку бізнес освіти, та отримання ступеню МБА у 80-ті роки 20-го століття стимулювала висока заробітна плата фахівців управління у інвестиційних банках та консалтингових компаніях. Якщо у 1970 році у

США ступінь MBA отримали 26 000 випускників бізнес шкіл, то у 1985 році таких випускників було уже 67 000.

В цей час Майкл Портер надає темі стратегії компанії академічного звучання. 1982 році два консультанти компанії МакКінзі Том Петерс та Боб Вотермен роблять наголос на важливості питання організаційної культури, яка за важливістю впливу на кінцевий результат може переважати питання стратегічного планування та обчислень на шляху компанії до успіху. “Soft is hard,” зауважив Петерс [2]

Фаза технологічних умов бізнес середовища. Елементи бізнес освіти присутні в програмах загальноосвітньої школи – для старших класів економіка та інформатика. У вищих навчальних закладах, в залежності від профілю, набір дисциплін варіюється, а також є спеціалізоване навчання, що стосується специфіки бізнес процесів та управління – економіка, менеджмент, підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Безперечно важливими є також такі дисципліни як бухгалтерський облік, фінанси, маркетинг, оперативне управління.

Програми, орієнтовані на менеджмент, складено таким чином, щоб дати знання різних аспектів управління компанією та їх взаємозв’язків, а також, розвинути в студентах практичні навички управління, навички ефективної комунікації та здатність приймати рішення, виконання яких буде призводити до конкретного результату. Такі програми поєднуються із тренінгами практичних навичок у формі тематичних кейсів, проектів, презентацій, відвідування компаній та зустрічей із фахівцями управління. Останнє суттєво відрізняє програми бізнес орієнтовані від програм за фахом.[3]

Фаза дизайну майбутніх програм бізнес освіти.

Geoffrey Garrett

У 2016 році під час святкування 100-ї річниці Columbia Business School’s її декан Глен Хаббард разом із деканом Harvard Business School Нітін Нопія та Гартом Салонером з Stanford’s Graduate School of Business зазначили, що на перший план виходить питання “що саме викладати?”, а це означає і “як викладати?” , коли ідеться про бізнес освіту майбутнього.

Всі погодились, що окреслюється такий контур:

- Переважна більшість часу в аудиторії буде сфокусована на взаємодії та обговорення питань, натомість, лекційний матеріал буде знаходитись на он-лайн платформі
- Більше навчання на практиці поза аудиторією, як у цьому місці, так і по світі
- Наголос на підприємництво та інновації, балансує між навчанням академічним та навчанням на практиці
- Доповнення soft skills лідерства аналітичними даними з інструкціями як діяти, що дасть

можливість дослухатись та скористатись досвідом навіть “маргіналів”

- Попит на програму MBA буде тільки збільшуватись. Стверджувати це дає попит на курси он-лайн – понад 20 мільйонів зареєстрованих на бізнес курси он-лайн платформи Coursera з 2013 по 2016 рік. (на сьогодні -35 мільйонів – <https://blog.coursera.org/about/>)
- Найбільше питання полягає в тому, як надати доступ до високоякісної бізнес освіти. І тут вимальовуються чотири літери “C” – cost (вартість), convenience (зручність), credentials (рейтинг), and computers (комп’ютерні технології).[4]

Фаза трансформації вимог до програм бізнес освіти за рахунок співпраці із компаніями та установами

Все більше у практику управління працівниками входить принцип учнівство-наставництво.

Сьогодні у США 0.2 % трудових ресурсів залучено до такого способу навчання, в Канаді- 2,2 %, у Великій Британії – 2,7 %, в Австралії та Німеччині – 3,7 %.

Приватні компанії та державні установи пропонують адаптовані програми для тренінгу та, в подальшому, рекрутингу студентів. Міжнародні корпорації поширюють успішні моделі учнівства-наставництва за межі свого бізнесу. Так, наприклад, індустріальний гігант Сіменс пропонує випускникам вищої школи у США безкоштовне технічне навчання та роботу[5].

Як змінюються вимоги до базового навчання?

Сучасні інформаційні технології породжують нові потреби у навчанні та змінюють програми та підходи до навчання.

Покоління “iPad babies,” уже в початковій школі розпочинають базове навчання написання кодів[6].

Так, наприклад, Естонія запровадила навчання базовому кодуванню для 6-ти річних дітей [7].

Стрімкий розвиток технологій задіює органи чуття та пропонує нові форми навчання, в яких критичне мислення, здатність до швидкого обчислення та здатність взаємодії із програмами, мовами цих програм, набувають особливого значення.

Разом з тим, школа 2020 також має розвивати емоційний та соціальний інтелект. Озброєна глибшим розумінням себе та інших, студентська молодь легше пройде етап переходу до дорослого життя та, знаючи свої сильні сторони, етап пошуку себе в соціумі[8].

На сьогодні, збільшуватиметься потреба у фахівцях, які здатні

- до критичного мислення
- аналізувати великі бази даних

- усунути збої в програмах та працювати із з цифровими медіа технологіями
- бути креативними та інновативними підприємцями
- створювати та працювати із штучним інтелектом
- освоїти science (наука), technology (технологія), engineering (інженерія) and mathematics (математика) (STEM) орієнтовані галузі[9].

Очевидно, що для бізнес школи найбажанішою буде співпраця із лідерами технологічних, технічних та інформаційних галузей. Освітнє середовище набуває транс-дисциплінарної форми та вимагає відкриття внутрішнього потенціалу кожного студента – його суспільно-гуманістичного змісту (humanistic), його здатності освоїти науки (scientific demands), та застосувати здоровий глузд (command of practical wisdom -Aristotle’s “phronesis”[10], а також здатного вирішувати найскладніші проблеми глобального масштабу, у бізнесі в тому числі[11].

Нова фаза розвитку управління змінює бізнес моделі та змінює вимоги до бізнес шкіл.

Висновки

1. Можна стверджувати, що усталений порядок – отримання ступеню MBA – гарантія хорошого місця роботи зміниться на робота – отримання ступеню MBA, максимально практичного для даної роботи.

2. Освіта, у сенсі набору знань, поступово перебудується на сучасні он-лайн платформи. А от отримання навичок стимулювання креативного мислення, щодо вирішення управлінських завдань, навичок крос-культурних ефективних взаємодій, навичок стимулювання персоналу та вирішення конфліктів провадитиметься в бізнес школах. Коригування поведінки, також буде відбуватись в бізнес школі

3. Бізнес школи співпрацюватимуть із реальними компаніями у створенні “корисних” для конкретних бізнесів програм навчання

4. Потреба в бізнес програмах буде рости у зв’язку із реальною конкуренцією між, з одного боку озброєною сучасними ІТ технологіями молоддю та, з іншого, досвідом і осмисленою потребою в навичках більш зрілих досвідчених працівників

5. Рівень особистої культури як набору базових та кроскультурних цінностей, здатності розпізнавати емоційні стани учасників бізнес процесів, вміння адекватно реагувати та використовувати інструменти корекції настроїв стають чи не найголовнішим критерієм відбору на керівну посаду в будь-якій організації

6. Якщо історично, в бізнесі поняття прибуток обчислюється формулою Сума доходів “-” Сума ви-

трат = +-Дельта і це стосується грошових одиниць, то в майбутньому ми повинні будемо орієнтуватись на те, що прибуток буде обчислюватись в інших одиницях економічних або соціальних. Розуміння поняття “прибуток” в майбутньому і буде формувати програми бізнес освіти.

7. Якщо в минулому, ступеня MBA або аналогічних ступенів могли досягти 2-5% від кількості тих, хто потенційно прагне бізнес освіти, то в майбутньому, цей відсоток буде невинно рости за рахунок технологічної адаптації бізнес шкіл та співпраці із конкретними бізнесами по підготовці фахівців управління

8. Модель B to B – бізнес-бізнесу набуває все більшого значення для бізнес шкіл та компаній, причому, як прибуткових, так і неприбуткових у роботі над формулюванням проблем управління та розробки алгоритмів вирішення конкретних задач управління

9. Поширення бізнес освіти вплине на загальний рівень розвитку кадрів управління, а разом із зміною технологічної платформи управління інформацією – на дизайн соціуму.

References

1. The Management Century by Walter Kiechel from the november 2012 issue Harvard Business Review. Available at: <https://hbr.org/2012/11/the-management-century>.
2. In Search of Excellence: Lessons from Americas Best-Run Companies (Collins Business Essentials) by Tom Peters, Robert H. Waterman
3. Ministerstvo osviti Ukraini. Available at: <https://mon.gov.ua/ua/tag/zagalna-serednya-osvita>.
4. How Business Education Will Look in the Future Geoffrey Garrett Warton Magazine May 11, 2016. Available at: <http://whartonmagazine.com/blogs/how-business-education-will-look-in-the-future/#sthash.hHfOJJco.dpbs>.
5. Explore the Future of Government in 2020. Next-generation apprenticeships <http://government-2020.dupress.com/trend/next-generation-apprenticeships/>.
6. “Why Estonia has Started Teaching its First-Graders to Code,” Forbes, <http://www.forbes.com/sites/parmyolson/2012/09/06/why-estonia-has-started-teaching-its-first-graders-to-code/>.
7. Explore the Future of Government in 2020 <http://government-2020.dupress.com/trend/kindergarten-coders/>.
8. Explore the Future of Government in 2020 <http://government-2020.dupress.com/trend/new-definitions-literacy/>.
9. The Future of Business Education. Prof. Eon Smit October 5, 2017GBSN Member Schools <https://gbsn.org/future-business-education/>.
10. Aristotle’s Theory of Practical Wisdom. Yoshio Fujii The Annals of the Hitotsubashi Academy Vol. 2, No. 1 (October 1951), pp. 93-103
11. Practical wisdom, Michael Lacewing, ALP <http://cw.routledge.com/textbooks/alevelphilosophy/data/A2/Moral/PracticalWisdom>.
12. Wharton’s inaugural Business Education Online Learning Summit in September. <https://www.wharton.upenn.edu/story/will-disruption-affect-future-business-education/2016>.

УДК:004.9: 658.512.2

КАТРУС А.О.,
КАТРУС А.А.
м. Київ

Katrus A. O.
Katrus A. A.
Kiev, Ukraine

ПРИНЦИПОВО НОВІ МОЖЛИВОСТІ ПОЗИТИВНОЇ КЛАВІАТУРИ

RADICALLY NEW FEATURES OF THE POSITIVE KEYBOARD

Анотація. У статті висвітлено нову альтернативу традиційним клавіатурам – позитивну клавіатуру. Позитивна клавіатура різко зменшує складність клавіатури, а саме кількість клавіш з 30 до 9 за рахунок збільшення довжини кодового слова з 1 до 2-х. Це стає можливим завдяки графічній підтримці, яка закладена в геометрію розташування 9-ти клавіш. **Одна або дві з цих клавіш формують сигнал, а решта, як виявляється, можуть бути досить близькі за формою до введених символів.** Саме тому така клавіатура є позитивною: всі її 9 клавіш є корисними в будь-який момент, на відміну від традиційних клавіатур, ефективність яких є 1/30 (приблизно 3%). Тому позитивна клавіатура не потребує маркування, яке також є джерелом помилок. Завдяки цьому позитивна клавіатура вивільняє творчі здібності людини.

Ключові слова: позитивна клавіатура, символи-підказки, блок з 9 клавіш, паралельна клавіатура, почергова робота рук, вивільняє творчі здібності людини, ієрогліф.

Аннотация. В статье освещена новая альтернативная традиционным клавиатурам – позитивная клавиатура. Позитивная клавиатура резко уменьшает сложность клавиатуры, а именно количество клавиш с 30 до 9 за счет увеличения длины кодового слова с 1 до 2-х. Это становится возможным благодаря графической поддержке, которая заложена в геометрию расположения 9-ти клавиш. **Одна или две из этих клавиш формируют сигнал, а остальные, как оказывается, могут быть достаточно близки по форме к введенным символам.** Именно поэтому такая клавиатура является позитивной: все ее 9 клавиш полезны в любой момент, в отличие от традиционных клавиатур, эффективность которых 1/30 (примерно 3%). Поэтому позитивная клавиатура не требует маркировки, которая также является источником ошибок. Благодаря этому позитивная клавиатура высвобождает творческие способности человека.

Ключевые слова: позитивная клавиатура, символы-подсказки, блок из 9 клавиш, параллельная клавиатура, поочередная работа рук, освобождает творческие способности человека, иероглиф.

Abstract. The authors shed light on a new alternative to traditional keyboards - the positive keyboard. An essential test of a keyboard's fitness is to observe the rhythm of the user, which is usually very uneven. The purpose of the article is to familiarize PC users with the principles and capabilities of a positive keyboard. Create opportunities to test the parallel keyboard. A positive keyboard dramatically reduces the complexity of the keyboard. Namely, the number of keys is decreased from 30 to 9 by increasing the length of the codeword from 1 to 2. This is made possible by the graphical support that is embedded in the geometry of the nine keys. One or two of these keys form a signal, and the rest, it turns out, maybe quite similar in shape to the characters entered. All nine keys of the positive keyboard are useful at any time, unlike traditional keyboards, whose efficiency is 1/30 (approximately 3%). The typing speed on a positive keyboard is about the same as on a traditional keyboard. However, a positive keyboard saves the user from unnecessary stress. It is advisable to arrange a positive keyboard for both hands of the user. The positive keyboard does not require marking, which is also a source of error. Thanks to this, a positive keyboard frees one's creative ability.

Keywords: symbols-hints, block with nine keys, parallel keyboard, hand-writing work, frees up creative abilities of man, hieroglyph.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Клавіатура типу “ЙЦУКЕН” чи “QWERTY”, а також “розкладка Дворака” лишається основним засобом вводу текстів не зважаючи на спроби запровадити мовне введення.

Зрозуміло, що така клавіатура є досить складним об’єктом керування. [1],[4] Навіть у найкращих майстрів клавіатури, таких як Барбара Блекбурн, відсоток помилок складає 0.2% при швидкості введення більше 100 слів на хвилину. Такі люди є унікальними і дуже відданими справі, і мало хто здат-

ний робити щось подібне: широка публіка і телеведучі навіть вважають цих майстрів містифікаторами. [11] Але напевно 0.2% помилок є проблема, пов’язана з дискомфортом при користуванні клавіатурою.

Обсяг оперативної пам’яті людини (Об. ОПЛ), що складає від 5 до 7 (іноді 9) об’єктів – величина фундаментальна. [2],[6] Об. ОПЛ визначає такі важливі речі, як:

- сприйняття людиною кольорів (частіше 6 або 7: червоний, оранжевий, жовтий, ..фіолетовий).

вий) БЕЗПЕРЕРВНОГО спектру[4]. Тобто люди легко роблять 7 з безкінечності відповідно до Об. ОПЛ.

- сприйняття музикальних тонів (7 + 5 білих та чорних клавіш октави) (7 + 5 окремо!).
- готівкові гроші: близько 7 видів купюр (доки не почалася інфляція)
- побудова людської мови:
- середня кількість букв (звуків) у слові тяжіє до 5 – 7 (9), особливо щодо коренів слів.
- середня кількість слів у реченні.
- середня кількість речень у блоці.
- ...
- кількість днів у тижні (7). Хоч, здавалося б: хіба місяця з 28 або 31 дня недостатньо? (Яка близька аналогія до клавіатур!)
- і т.д.

У Трад. Клав. маємо цілковиту перевагу умовно непотрібних клавіш. Тому Трад. Клав. можна вважати НЕГАТИВНОЮ.[7],[9]

Важливим тестом клавіатури на придатність є спостереження за РИТМОМ роботи користувача. Як правило, цей РИТМ є дуже нерівномірний. В медицині такий стан зветься АРИТМІЄЮ і свідчить, як мінімум, про дискомфорт. [6]

Тобто маркування клавіш “ЙЦУКЕН” чи “QWERTY” можна порівняти з хворобою.

Якщо досвідчений користувач працює більш-менш ритмічно, це свідчить про те, що маркування “ЙЦУКЕН” з гострої хвороби перетворилося у хронічну. За таку майстерність користувач розплачується втратою інтуїції, підсвідомості та творчих здібностей, які мають потонути в боротьбі з клавіатурою. Трад. Клав. зловживає людськими здібностями.

Можливо тому маємо зовелику кількість помилок різного рівня у системному програмуванні та вразливість операційних систем до вірусів. Звідси ще більша кількість помилок у користувачів. (Див. Додаток А)

Мета статті – ознайомити користувачів ПК з принципами та можливостями позитивної клавіатури. Створити можливості для апробації паралельної клавіатури.

Виклад основного матеріалу з повним обґрунтуванням отриманих результатів. Великі можливості раціональної побудови клавіатури

Зміст

- 1) Вади традиційних алфавітних клавіатур
- 2) Позитивна алфавітна клавіатура
- 3) Паралельна алфавітна клавіатура
- 4) Додатки

Перелік скорочень

Трад. Клав. – традиційна алфавітна клавіатура

Поз. Клав. – позитивна алфавітна клавіатура

Парал. Клав. – паралельна алфавітна клавіатура

Об. ОПЛ. – обсяг оперативної пам’яті людини

1. Вади традиційних алфавітних клавіатур

Трад. Клав. мають дві пов’язані між собою вади:

1. Завелика кількість об’єктів керування (клавіш), яка дуже перевищує обсяг оперативної пам’яті людини (Об. ОПЛ).[6] Об. ОПЛ., як добре відомо, складає 5 – 7 (іноді 9 об’єктів). Див. Додаток А

2. Для орієнтації в великій кількості клавіш Трад. Клав. мають досить складне маркування (“ЙЦУКЕН” та “QWERTY” та ін.) Це відволікає користувача від потрібної йому у конкретний момент клавіші.

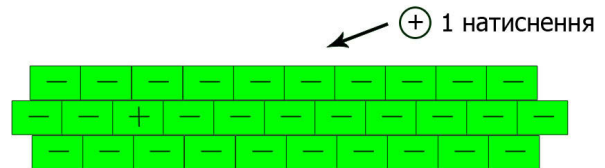


Рис. 1. Співвідношення потрібної (+) та непотрібних (-) в даний момент часу клавіш у Трад. Клав.

Ефективність Трад. Клав. можна оцінити як

$$\frac{1}{30} = 3\%$$

30 – це приблизна кількість алфавітних клавіш у клавіатурі.

Позитивна клавіатура

Поз. Клав. має 9 клавіш, розміщених у вигляді матриці (3x3) при довжині кодового слова 2 (два). “Фішка” Позитивної Клавіатури:

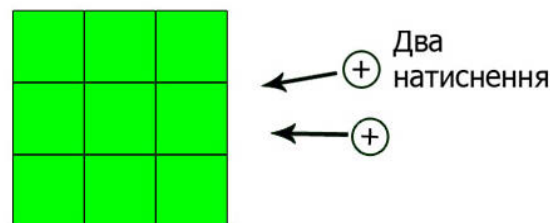


Рис. 2. Позитивна клавіатура потребує 2 натиснень для 1 літери (45 комбінацій)

При 2 натисненнях на Поз. Клав. решта з 9 клавіш (7 або 8), що лишаються ненаписаними МОЖУТЬ МАТИ КОНФІГУРАЦІЮ[8],[10], наближену до форми потрібної літери.

Тому при відповідному кодуванні ці 7 або 8 клавіш грають роль пікселів символа-підказки, який замінює ВСЕ маркування традиційної клавіатури і формується автоматично природним механічним чином в потрібний момент.

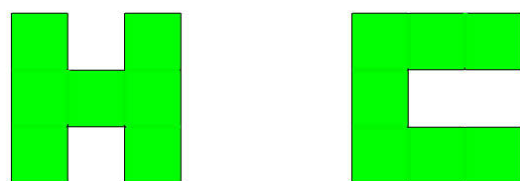


Рис. 3. Приклади символів-підказок у Поз. Клав.

Достатньо просто наблизити пальці до 2-х потрібних клавіш з 9, або до 1 з 9. (Див. Додаток Б)

Тобто всі 9 клавіш Поз. Клав. грають ПОЗИТИВНУ роль у процесі набору літери: 2 (або 1 – двічі), які треба натиснути формують сигнал для “заліза”, а решта 7 або 8 є елементами єдиного символа-підказки(подібно до пікселів).

Звідси назва: ПОЗИТИВНА КЛАВІАТУРА

Для більшої відповідності між цими конфігураціями з 7 або 8 клавіш та формою деяких літер алфавіта (а, б, в, г, д, е та ін.) в Поз. Клав. додатково розглядаються 2 вузьких прямокутники:

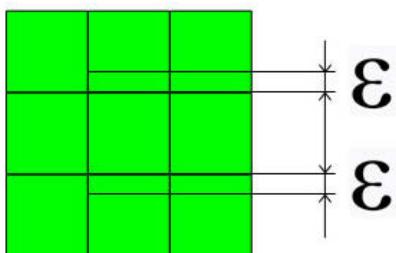


Рис. 4. Додаткові (2) прямокутники (або щілини) у Поз. Клав.

Величина є дуже мала, тому достатньо лінії між середніми вертикальними пікселями зображувати більш товстими.[2] (Див. Додаток Б)

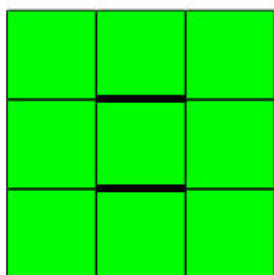


Рис. 5. Товсті лінії, що відображають особливості форми деяких літер (а, б, в, г, д, е та ін.)

Поз. Клав. була реалізована як текстовий редактор у 1987 році, а в 1990 р. такий редактор був створений для Windows (назва “Norma”).

Про це у 1995 р.(приблизно) писала газета “News From Ukraine”.

Суб’єктивно Поз. Клав. дійсно дає змогу вільно та спокійно працювати без стресів, пов’язаних з вадами Трад. Клав.

Суттєвим недоліком цих ранніх версій Поз. Клав., є те що користувач діє лише одною рукою. Деякі літери, що потребують натиснень 2 клавіш з 1 вертикального стовбця, наприклад “Н” виявилися незручними – збивали з ритму.

Швидкість набору на Поз. Клав. приблизно така ж, як на Трад. Клав. Але Поз. Клав. позбавляє користувача від зайвих стресів.

Доцільно організувати Поз. Клав. для обох рук, що, доречі, відповідає “довжині кодового слова” у Поз. Клав., що дорівнює як раз 2.[12]

Паралельна клавіатура

Пар. Клав. – це Поз. Клав. для 2 рук користувача, де кожна рука має свій блок з 9 клавіш (3x3)

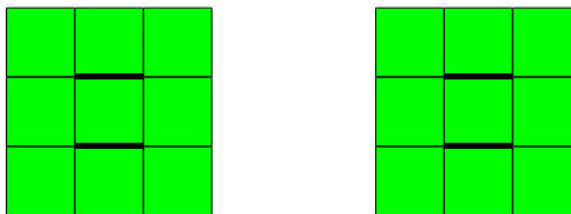


Рис. 6. Два блоки з 9 клавіш для Поз. Клав., для кожної руки, що задіяні при вводі 1 літери.

Оскільки довжина “кодового слова” для кожної звичайної літери алфавіту (від “А” до “Я” та від “А” до “Z”) дорівнює 2, половина цього кодового слова в Пар. Клав. вводиться однією рукою, а друга половина – іншою.

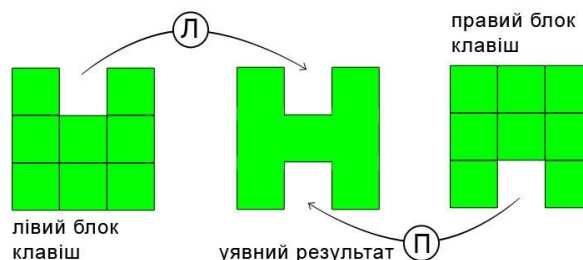


Рис. 7. Формування символа-підказки в уяві користувача відповідно до дій його лівої(л) та правої(п) рук на прикладі літери ‘н’.

ГОЛОВНЕ ПРИПУЩЕННЯ для Пар. Клав.:

Користувач легко суміщає дії своєї лівої та правої рук і може легко накласти ліву та праву “картинки”. Це можна назвати СТЕРЕОЕФЕКТОМ Пар. Клав., бо суть та сама.

Спроби реалізувати Пар. Клав. програмно через BIOS стикалися з непередбаченою реакцією переривань системи DOS або WINDOWS.

Не слід відкидати найпростіший шлях реалізації Пар. Клав. за допомогою автономних генераторів звука(або інших коливань) різної тональності (частоти). Це ті ж самі 18 клавіш і 2 блока клавіш (3x3) по 9 штук для кожної руки.

Це потребує розробки програми, яка буде відповідно аналізувати різні суперпозиції з 2 звукових (або інших) коливань різної частоти.

Пар. Клав. дозволить зробити ефективну довжину кодового слова значно менше 2, тому що літери що вводяться з 1 пікселя досить часто вживані (більшість голосних а, е, і, и, о, я). В такому разі

натискання двічі в лівому, або правому блоці означає, що перше з них задає саме таку літеру. (Додаток Б)

Екстраполюючи досвід роботи з Поз. Клав. та Пар. Клав., можна сподіватись, що увага користувача буде повністю звільнена від непотрібного маркування, яке провокує безліч помилок.

Також можна сподіватись на принципово кращу якість ІТ-продукції, створеної за допомогою Поз. Клав. та Пар. Клав.

Для популяризації принципів Поз. Клав. та Пар. Клав. доцільно створити комп’ютерні ігри “Ковбой”(“Cowboy”) та “Ієрогліф”. Додаток В

PS: Критерій Дворака(Дворжака) в Пар. Клав. виконується ідеально. Тобто почергова робота рук в Пар. Клав. відбувається ЗАВЖДИ (в основній її версії).

ДОДАТКИ

Перелік додатків

А: Більше про Об. ОПЛ

Б: Символи Поз. Клав.

В: Ігри, пов’язані з Поз. Клав. та Пар. Клав.

Додаток А: Більше про Об. ОПЛ

Обсяг оперативної пам’яті людини, що складає від 5 до 7 (іноді 9) об’єктів – величина фундаментальна. Об. ОПЛ визначає такі важливі речі, як:

- сприйняття людиною кольорів (частіше 6 або 7: червоний, оранжевий, жовтий, ..фіолетовий) БЕЗПЕРЕРВНОГО спектру. Тобто люди легко роблять 7 з безкінечності відповідно до Об. ОПЛ.
- сприйняття музикальних тонів[6] (7 + 5 білих та чорних клавіш октави) (7 + 5 окремо!).
- готівкові гроші: близько 7 видів купюр (доки не почалася інфляція)
- побудова людської мови:
- середня кількість букв (звуків) у слові тяжіє до 5 – 7 (9), особливо щодо коренів слів.
- середня кількість слів у реченні.
- середня кількість речень у блоці.
- ...
- кількість днів у тижні (7). Хоч здавалося б: хіба місяця з 28 або 31 дня недостатньо? (Яка близька аналогія до клавіатур!)
- і т.д.

Через універсальність проявів Об. ОПЛ. цією величиною навряд чи треба нехтувати. Помилки надто вже дорогі.

Що стосується клавіатур “QWERTY” та “ЙЦУКЕН” можна оцінити ступінь перевантаження їх маркуванням: ($V = \text{Об. ОПЛ}$)

$$\frac{26}{V} \approx 3 - 5 \text{ (для "QWERTY")}$$

$$\frac{33}{V} \approx 5 - 7 \text{ (для "ЙЦУКЕН")}$$

Але справжній жах – це подвійне маркування (“QWERTY”+ “ЙЦУКЕН”)

$$\frac{26 + 33}{V} \approx 7 - 12$$

При таких перевантаженнях льотчики просто конають. Так само і якість в ІТ.

А деякі користувачі просто відмовляються від таких комп’ютерів. То доки ж інтерфейс комп’ютера буде схожий на друкарську машинку?

А чому славнозвісний “МОВНИЙ ВВІД” не запанував в ІТ?

Можливо, одна з основних причин банально проста. Користувач біля комп’ютера в стані ГПО-ДИНАМІЇ цінує будь-яку нагоду поворушитися, хоча б натиснути на клавішу.

Взагалі-то Поз. Клав. та Пар. Клав. не передбачає відмови від Трад. Клав. Тут надто сильна аналогія з музичними інструментами. Можна користуватись як простими (та легкими) інструментами (гітара, сопілка), так і складними (та важкими): роялем, наприклад. Трад. Клав. (“ЙЦУКЕН”, “QWERTY”) тут є аналогом рояля.

Досить важливим у Поз. Клав. та Пар. Клав. є те, що своїми діями (а саме виділенням 1 або 2 клавіш з 9(3x3)) користувач ГАРМОНІЗУЄ ситуацію (тобто своє становище) щосекунди, тому що решта з 9 об’єктів – клавіш (тобто 7 або 8) ближче до Об. ОПЛ.

Тобто користувач є в процесі звільнення від зайвих подробиць і це стає звичкою.[1],[3],[4]

© Звільнення від зайвих подробиць робить життя цікавим і дозволяє бачити глибокі зв’язки. Наприклад в школі та виші ми, мабуть, багато чули про куби та квадрати. А що їх пов’язує?

$$\dots 1 + 8 = 9$$

Ну, здивував ...

$$1^3 + 2^3 = (1 + 2)^2$$

Так, так ...

А ось ще:

$$1^3 + 2^3 + 3^3 + \dots + n^3 = (1 + 2 + 3 + \dots + n)^2$$

Та це ж ... нагадує єгипетську піраміду (якщо, звісно, дати відповідну геометричну інтерпретацію)! Велику таку. Та стару.:-)

Додаток Б: символи Поз. Клав.

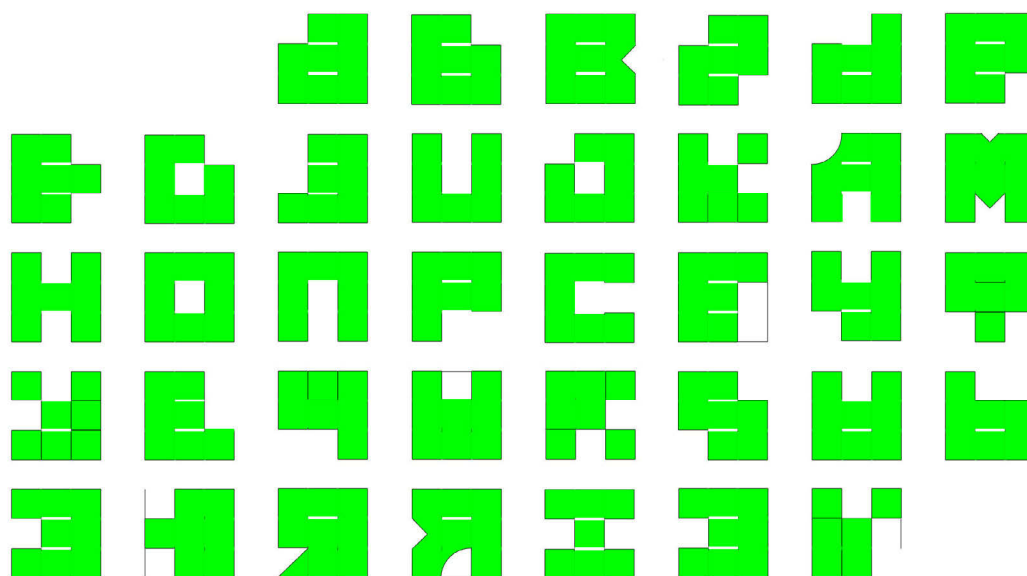
Додаток В: ігри пов’язані з Поз. Клав. та Пар. Клав.

1. “Ковбой” (“Cowboy”)

Діти давно стріляють по екрану з пістолета. Там на екрані шниряють монстри чи бандюги.

Суть гри в “Ковбоя” (“Cowboy”): дати дитині (або користувачу) 2 два пістолети, хай стріляє з 2 рук по базовому блоку з 9(3x3) віртуальних клавіш (чи вікон) Поз. Клав. або Пар. Клав.

В результаті матимемо потрібний текст (і, сподіваємось, дуже швидко), а не ...



2. Гра “Ієрогліф”

Ієрогліф є математично точною діаграмою дій користувача при наборі конкретного слова на Поз. Клав. або на Пар. Клав. [8],[10] Він може бути корисним, коли треба запам’ятати якісь незвичні назви та імена.

В залежності від номера літери в слові (наприклад імені) йому(номеру) ставимо у відповідність певну штриховку, значок або геометричну фігуру (квадрат, прями під різними кутами, подвійні прями) див. <http://geniusideas.com.ua/2019/02/09/%D0%BA%D0%B0%D0%BA%D1%81%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%B8%D1%82%D1%81%D1%8F%D0%B8%D0%B5%D1%80%D0%BE%D0%B3%D0%BB%D0%B8%D1%84/>. Чим простіше фігура, тим придатніша вона до ієрогліфа. Важливо щоб при накладанні 2-х і більше таких фігур їх можна було легко ідентифікувати. Цими фігурами (або штрихуваннями) відмічаються 1 або 2 квадрати базової конфігурації з 9(3x3) квадратів Поз. Клав. згідно літери. Потім всі ці фігури накладаються, їх суперпозиція дуже схожа на ієрогліф, який потім можна розкласти назад на літери. Маємо аналогію до ключа і замка.

Можливо, японські, китайські та корейські ієрогліфи[10] теж мали ключа? Якщо його загубили, можна знайти.

References

1. Osnovy Ergonomiki. (2006) Chelovek, prostranstvo, interer. Spravochnik po proektnym normam. P.Dzhulius, Z. Martin. - Moskva: AST, Astrel, 2006. — 320 s.
2. Rabochaia pamiat cheloveka. Struktura y mekhanizmy/ B.Velychkovskyi. – M.: Kohyto tsentr 2015 – 247 s.
3. Handheld Usability. /Scott Weiss. Usable Products Company, New York. John Wiley & Sons Ltd 2002 – 293 p
4. The Encyclopedia of Human-Computer Interaction, 2nd Ed. / Jonas Lowgreen, John M. Carroll, Mark Hassenzahl, Thomas Erickson Interaction Design Foundation.
5. Input Devices /SOL SHERR Academic Press. 1988 – 314 p
6. Mind Design: The Adaptive Organization of Human Nature, Minds, and Behavior. Kindle Edition/ Ken Koenigshofer 2011 – 720p
7. How to Stay Healthy and Productive at Your Computer/ Tom Ewer on October 12, 2012.- <https://managewp.com/blog/how-to-stay-healthy-and-productive-at-your-computer>
8. Estetyka yskusstva shryfta. A. Kapr. Rypol Klassyk 1977 – 119s.
9. The QWERTY myth <https://www.economist.com/finance-and-economics/1999/04/01/the-qwerty-myth>
10. Vse znaky y symvoly. Bolshaia tolkovaia entsyklopedyia symbolov. / Y. Husev . – M.: Kharvest, 2011 – 400 p.
11. Barbara Blackburn, the Worlds Fastest Typist <http://rcranger.mysite.syr.edu/dvorak/>
12. Speed Typing Contest (STC) 1.0 Final Report / Jay Chong Yen Jye Jay Chong Yen Jye.

УДК 336.64: 339.16:378.14

KASCHUCK KATERINA, C. of E. S.

KLIMOVA INNA, C. of E. S.

c. Zhytomyr

APPROACH TO THE COMMERCIALIZATION OF UNIVERSITY'S RESEARCH ON THE BASES OF SPIN-OFF COMPANIES' CREATION

Abstract. The article covers the theoretical approaches to the definition of the “academic spin-offs” concept, substantiates the need for the development of organizational forms of small innovative entrepreneurship in a university environment. A set of measures was developed aimed at increasing the entrepreneurial activity of universities and stimulating the processes of commercialization of research results. In order to stimulate the innovation activity of enterprises, it is necessary to create incentive schemes for this activity. In the article, a comparative analysis of existing models of financing of innovative activity is carried out in order to determine the possibility of their application for financing of innovative activity of industrial enterprises. Different models are used to finance innovative projects such as venture funding, business angel funds, crowdfunding. The article explores the areas of application of different financing models, opportunities and limitations of their use in innovative business. As a possible scheme for financing the innovative activity of an existing industrial enterprise, it is proposed to create spin-offs of companies that use the material, labour and other available resources of the parent company for the implementation of innovative projects. Under such a financing scheme, the parent company has opportunities to diversify its risk-sharing activities, to phase out the innovation project, and to increase its susceptibility to innovation. In turn, a spin-off enterprise can initially use material resources, management experience and ties of the parent company, simplify access to the necessary financial resources. To evaluate the effectiveness of spin-off company innovation, it is proposed to take advantage of the advantages and disadvantages of creating such companies, which compares the results of the enterprise achieved in practice, taking into account the launch of an innovative spin-off company, and theoretically possible in the implementation of ongoing activities without innovation.

Keywords: academic spin-offs, PEST-analysis, results of intellectual activity (RID), small innovative entrepreneurship.

ПІДХІД ДО КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ДОСЛІДЖЕНЬ УНІВЕРСИТЕТУ НА ОСНОВАХ СТВОРЕННЯ СПІН-КОМПАНІЙ

Анотація. З метою активізації інноваційної діяльності підприємств необхідно створювати стимулюючі цю діяльність схеми фінансування. У статті проведено порівняльний аналіз існуючих моделей фінансування інноваційної діяльності з метою визначення можливості їх застосування для фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств. Для фінансування інноваційних проектів використовуються різні моделі, такі як венчурне фінансування, кошти бізнес-ангелів, краудфандинг. У статті досліджуються сфери застосування різних моделей фінансування, можливості і обмеження їх використання в інноваційному бізнесі. В якості можливої схеми фінансування інноваційної діяльності чинного промислового підприємства пропонується створювати спін-офф компанії, що використовують матеріальні, трудові та інші доступні ресурси материнської компанії для реалізації інноваційних проектів. При такій схемі фінансування материнська компанія отримує можливості щодо диверсифікації діяльності з поділом ризиків, здійснення поетапного фінансування інноваційного проекту, підвищення сприйнятливості до інновацій. У свою чергу, спін-офф підприємство на початковому етапі своєї діяльності може користуватися матеріальними ресурсами, управлінським досвідом і зв'язками материнської компанії, спрощується доступ до необхідних фінансових ресурсів. Для оцінки ефективності інноваційної діяльності спін-офф компанії пропонується використовувати переваги і недоліки створення таких компаній, відповідно до яких проводиться порівняння результатів підприємства, досягнутих на практиці з урахуванням запуску інноваційної спін-офф компанії, і теоретично можливих при здійсненні поточної діяльності без впровадження інновацій. Якщо розглядати динаміку цього співвідношення протягом певного часового періоду, можливо виявити наявність або відсутність ефекту синергії при запуску нових спін-офф підприємств.

Ключові слова: спін-офф компанії, PEST-аналіз, результати інтелектуальної діяльності (РІД), комерціалізація, дослідження і розробки.

Formulation of the problem. A specific feature of the institutional development of universities in the conditions of a post-industrial society is their

convergence with the real economy and, as a result, the realization (apart from the main social role of education providers) of the innovation-production

function. Creating the results of intellectual activity (RID), universities, as a rule, do not have their own production base and in most cases cannot independently organize the production of innovative products based on developments that confront universities with the problem of commercialization.

Analysis of recent research and publications. You can consider the various definitions of enterprises of this type used by researchers to show their heterogeneity. McQueen and Walmark define such enterprises as follows: to be considered a university's spinoff, three criteria must be met, namely: the founder or founders of a company must be from a university (faculty, staff or student), the company's activities must be based on technical ideas, generated at the university, the transfer from the university to the company should be direct in nature, and not occur due to additional hiring elsewhere [7]. Smilor, Gibson, and Dietrich believe that spinoff is a company founded by faculty, staff, or student who left the university to establish a company or founded a company while still at the university; and which is organized on the basis of a technology or technological idea developed within the university [8]. Weatherston describes an academic spinoff enterprise as a venture that is founded or commercially active thanks to an academic entrepreneur who played a key role in one or all of the following phases: planning, initial foundation, subsequent management [9]. Karayanis considers spinoff a new company organized by people who previously worked for a parent organization (university) based on a key technology originating in the parent organization and transferred to a new company [5]. Bellini considers academic spin-up enterprises as companies founded by teachers, researchers or students and graduates for the purpose of commercial use of research results in which they could be involved in a university, while the commercial use of scientific or technical knowledge is realized by university scientists (teachers or researchers), students, graduates [10]. Clofsten, Johns-Evans and others consider spinoff a new firm or organization formed to take advantage of university research [11]. Rappert and co-authors define university spinoff enterprises as firms whose products or services are developed from ideas based on technology or scientific and technical know-how generated at the university by faculty, staff or students who individually or jointly founded the company [12]. Clariss, Heirman and Degruiff believe that science and technology spin-enterprises are defined as new companies organized by the host institution (university, technical school, private or public research and development department (R & D) to transfer to industry and profit from invention, resulting from the R & D departments [13]. Steffensen, Rogers and Speckman define spinoff companies as new companies that are formed by former employees of the parent

organization, while IT transfer of key technology from the parent organization [14].

Setting objectives. The purpose of this article is to reveal the phenomenon of scientific and technological spin-business, the laws governing the functioning of scientific-technology spin-business, as an element of the national innovation system. Achieving this goal necessitated the solution of a number of analytical, scientific, and methodological tasks during the work, which predetermined the logic of their formulation and implementation – this, above all, the definition of conditions, prerequisites and motives for the emergence of scientific and technological spin-enterprises and their structure their activities.

Presentation of the main research material. The commercialization of RIA consists in introducing them into the economic (economic) turnover in order to recover the costs of creating and making a profit, which is the source of creating new results. The expediency of commercialization can be easily justified: if the RID is not recognized as an object of intellectual property rights and converted into intangible assets, the costs associated with their creation will have to be recognized as expenses of the current period and indirectly write off the cost of other products (services). Thus, instead of the source of development of the university, intellectual products can become, despite the enormous potential profitability, the yoke for the budget of the university.

In modern practice, there are three main forms of commercialization of university developments and technologies: 1) carrying out research and development (R & D) commissioned by industrial enterprises and companies; 2) licensing and assignment of patent rights; 3) the formation of small innovative enterprises with direct or indirect participation of the university [1].

The first two forms – custom R & D and licensing (assignment of patent rights) without the participation of the university in the capital of the company – guarantee a stable income and are simple enough to realize, but they are not the most promising from the point of view of the university's development, because in both situations ownership of the results of scientific and technical activities. Thus, according to the legislation currently in force in most post-Soviet countries, the exclusive intellectual property rights to the RIA, made to order, belong to the company-customer; the assignment of patent rights involves the complete alienation of intellectual property rights to the counterparty; the granting of a license leads to the loss of rights to use the RID by the university [3].

A promising model for the commercialization of university development, in which a university remains the owner of unique scientific developments created within its walls, is the creation of small innovative enterprises – in accordance with the world-wide terminology of spin-off or spin-out of companies (from

Table 1

Advantages and disadvantages of a university development commercialization model based on the creation of a spin-off company

Advantages	Disadvantages
Realization of the new strategy of the RID development team: transition from exclusively scientific and research work to the development of its own business based on intellectual property.	Complicated workflow procedure: the need to manage company shares, participate in strategic decision-making, etc., which entails additional managerial and financial costs.
The prospect of development of long-term cooperation ties in the field of technology transfer between the authors-developers of intellectual property and the university.	The need to search for large investments to establish a company.
No need to search for customers and licensees interested in purchasing an innovative product.	The complexity of the formation at the university of a development team competent enough to commercialize intellectual property through the creation of a spin-off company, and in some cases the need to attract external experts, which requires considerable effort and funds to pay for consulting and other services necessary for business development.
Securing the university of intellectual property rights to create innovative products.	High risk of a conflict of interest between the university and the developers of the RID.
The prospect of wide market coverage in the case of a successful spin-off project.	The difficulty of entering the market of a new spin-off company due to the presence of barriers associated with the monopolistic position of existing players in the market or cartel collusion of participants in the target market segment.
The possibility of participation in other (not only stipulated by a licensing agreement or an order for R & D) the company's revenues.	The threat of damage to the reputation of the university in case of unsuccessful implementation of the development.
The possibility of the gradual development and refinement of existing technologies in order to further increase their value.	The lack of royalties and lump-sum payments for the use of intellectual property by industrial enterprises, as a result of the refusal of licensing.

the English spin-off, spin- out – budding company). The close attention to the model is confirmed by the tendency to create special units in Russian and Ukrainian universities, as well as individual legal entities affiliated with universities, which provide comprehensive support to innovative projects. Such structures are innovation and technology centers, business incubators, technology transfer centers, collective use organizations, departments for the commercialization of intellectual property, etc.

The advantages and disadvantages of a spin-off company as a model for generating future income for a university are summarized in the table 1 below.

The results of identification (using the PEST analysis method) of the relevant groups of environmental factors that are determinants of the deactivation of the processes of intellectual property commercialization based on the creation of a small innovative enterprise are presented in Table 2.

The main difference and at the same time the advantage of a spin-off over a regular startup is that

the latter is created from scratch, and the spin-off is based on ready-made developments.

In other words, it is possible to add an innovative component to an existing company and become more competitive. Depending on the objectives of the project – this can be both the creation of a new business line and the commercialization of existing developments, – the following advantages of the spin-off model are distinguished:

The task for which the spin-off is created usually reflects the real problems and requirements of the market, which increases the chances of success.

It is possible to use the experience and experience of the parent company: promotion, distribution channels, communications, customers, etc.

The risk for the main business is minimal, while there are conditions for its growth due to the new dedicated direction.

Possible mistakes:

- Incorrect distribution of employees: for example, more experienced specialists remain

Table 2

PEST-analysis of the spin-off company's environment

Factors "P" (political and legal environment)	Factors "E" (economic environment)	Factors "S" (sociocultural environment)	Factors "T" (technological environment)
Imperfection of state innovation policy and strategic programs for the development of economic sectors	Insufficient and irrational distribution of state funding for innovative projects in areas	Mental stupor of officials and top officials of scientific and educational institutions and industrial enterprises, their unwillingness to realize the decisive role of intellectual property in the development of society	The complexity of the mechanism of functioning of technoparks
The inconsistency of the regulatory framework governing the legal relations in the field of intellectual property	Lack of budget financing of the innovation infrastructure of universities	The aging process in the social group of scientists (the average age of professors and doctors of science is 60-85 years on average).	Fragmentary and unsystematic nature of scientific and technical cooperation.
Imperfection of the institutional structure of intellectual property	Lack of funds from universities for the legal protection of research results	The problem of “brain drain”: the reorientation of a large part of talented domestic scientists to fulfill orders of foreign enterprises and research centers	Low level of material and technical base of universities, moral and physical deterioration of scientific equipment
The ineffectiveness of the judicial system in the protection of intellectual property rights of industry research institutes	Minor venture capital turnover	Low efficiency of the system of training of scientific personnel and, as a result, deterioration of the qualitative composition of university researchers	Degradation of industry research institutes
Lack of clear mechanisms in the legislation for the establishment of spin-off companies for universities.	Low share of foreign capital in innovative spin-off projects.	Lack of business competence among scientists.	Disproportion between engineering and humanities specialists (20:80)
The opacity of the legal scheme of technology transfer from universities and scientific organizations to industrial enterprises and companies	Lack of economic incentives for industrial enterprises to introduce innovative technologies	Inertial thinking of scientists, according to which there is a conviction that commercialization should not be carried out in universities applied research	Orientation of universities mainly to conduct fundamental rather than applied research
Impracticability in practice of tax preferences granted to innovative enterprises developing new technologies.	The status of universities as non-profit organizations	Loss of significant innovation potential and partnerships of domestic science as a result of the collapse of the USSR.	Formalism in research: work not on the bottom line, but on drawing up a report
Lack of tax incentives for enterprises introducing new technologies in their production	Lack of demand for innovative products in the domestic market	Immunity of the production sector to innovations Incorrect R & D	Initiation vector: from performing work to finding customers (and not vice versa)
The problem of effective customs privileges.	The problem of companies' spin-off entering the market.	The lack of initiative and the unwillingness of state employees to take risks, making management decisions in the field of innovation	Simplifying access to foreign technologies, which makes it possible to acquire new technology and that more often costs less than creating their own
Low efficiency of antitrust authorities' activity	Low material motivation of scientific workers	Borrowing and translating bureaucratic management standards from the past	Patent trolling and blocking promising developments by competitors

in the parent company, and employees who are not used to and cannot work independently develop the spin-off project.

- The parent company does not provide enough autonomy for the spin-off project, which subsequently hinders its development.

Conclusions from the conducted research. The solution of the problems discussed above will allow to successfully implement the results of university research in practice and provide the economy with new developments and technologies, thereby stimulating the flow of funds from material production to the scientific and educational sphere. The priority directions for initiating changes in this context in the coming years are the formation of university innovation infrastructure; training of qualified managers and scientists with knowledge and skills of effective commercialization of the results of educational and scientific activities, management of innovative companies and projects; establishing partnerships with leading foreign business schools and organizing joint programs in the field of innovative entrepreneurship.

REFERENCES

1. Mahnovskiy D.S. Pravoviy rezhim ta problemi komertsializatsiyi ob'ektiv prava intelektualnoyi vlasnosti, scho stvoryuyutsya za dogovorami na vikonannya NDDKR za rahunok byudzhethnih koshtiv / D.S. Mahnovskiy // Suchasna nauka ta tehnologiyi: vid fundamentalnih doslidzhen do komertsializatsiyi rezultativ NDDKR: Materiali mizhnarodnoyi naukovo-praktichnoyi konferentsiyi (Kiyiv, 10 bereznya 2010 r.). – K.: Feniks, 2010. – S. 47-48.
2. Universitetskiye innovatsii: opyt Vysshey shkoly ekonomiki / G.G. Kantorovich, Ya.I. Kuzminov, V.V. Pislyakov i dr.; pod red. Ya.I. Kuzminova; Gos.un-t –Vysshaya shkola ekonomiki. – M.: Izd. Dom GU VShE. 2006. – 283 s.
3. Tsubulov P.M. Rekomendatsiy shchodo podolannya baryeriv. shcho isnuvut na shlyakhu komertsializatsiyi rezultativ naukovikh doslidzhen v Ukrayini / P.M.Tsubulov, V.F. Korsun // Teoretichni ta prikladni aspekti ekonomiki ta intelektualnoi vlasnosti. – Zbirnik naukovikh prats. – Mariupol: PDTU. 2010. – S. 154-161.
4. Lytvynchuk I.L. Kommertsializatsiya universitetskikh razrabotok na osnove sozdaniya spin-off kompanii. Mnogourovnevoye obrazovaniye i kompetentnostnyy podkhod: vektory razvitiya : materialy ros. nauch. -metod. konf. s mezhdunar. uchastiyem. 20 marta 2014 g. Vologda : NOU VPO Vologodskiy institut biznesa. 2014 . S. 668-672.
5. T. C. Knecht. Universitäten als Inkubatororganisationen für innovative Spinoff Unternehmen: Ein theoretischer Bezugsrahmen und die Ergebnisse einer empirischen Bestandsaufnahme in Bayern. Köln: Förderkreis Gründungs- Forschung, 1998.
6. E. Roberts, D. Malone. Policies and structures for spinning off new companies from research and development organizations//R&D Management. 1996. Vol. 26. № 1. P. 17-48.
7. R. O'Shea et al. Entrepreneurial orientation, technology transfer and spinoff performance of US universities//Research Policy. 2005. Vol. 34. № 7. P. 994-1009.
8. G. Unterkofer. Erfolgsfaktoren innovativer Unternehmensgründungen: ein gestaltungsorientierter Lösungsansatz betriebswirtschaftlicher Gründungsprobleme. Frankfurt am Main: Lang, 1989.
9. K.A. Markov. Commercialization of research in US universities // Bulletin of the Nizhny Novgorod University. N. I. Lobachevsky. 2009. V. 5. S. 22-30.10.
10. J. Weatherston. Academic Entrepreneurs: Is a spin-off Company too risky//Proceedings of the 40th International Council on Small Business, 1995.
11. R. Lowe, A. Ziedonis. Overoptimism and the performance of entrepreneurial firms//Management Science. 2006. Vol. 52. № 2. P. 173-186.
12. A. Saxenian. The Limits of Autarky: Regional Networks and Industrial Adaptation in Silicon Valley and Route 128//HUD Roundtable on Regionalism, 1994.
13. J. Egel et al. Spinoff-Gründungen aus der öffentlichen Forschung in Deutschland. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, 2003.
14. A. Walter. Technologietransfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft: Voraussetzungen für den Erfolg. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag, 2003.

УДК: 621.396.: 681.5: 004

ПАНТЕЕВ Р.Л., к. т. н.
м. Київ

Panteyev R. L.
Kiev, Ukraine

НЕЙРОННІ МЕРЕЖІ У КЕРІВНИЦТВІ СКЛАДНИМИ ТЕХНІЧНИМИ СИСТЕМАМИ NEURAL NETWORKS IN THE MANAGEMENT OF COMPLEX TECHNICAL SYSTEMS

Анотація. Розглядаються методи використання нейронних мереж для вирішення задач керування динамічними об'єктами. Для кожного виду нейрокерування наводяться схеми з'єднання нейромереж всередині системи керування та детально описуються процедури їх навчання. Аналізуються переваги і недоліки описаних методів.

Ключові слова: штучний інтелект, нейромережа, система керування, похибка, зворотній зв'язок, динамічний об'єкт, автоматичне керування, адаптивне керування.

Neuro-management of dynamic objects is a new promising area that is at the intersection of such disciplines as automatic control, artificial intelligence, neurophysiology. Neural networks have several unique properties that make them a powerful tool for creating control systems: the ability to learn by example and to summarize data, the ability to adapt to changing the properties of the control object and the environment, the ability to synthesize nonlinear controllers, high resistance to damage elements due to the concurrently embedded neural network architecture. The author discusses the methods of using neural networks to solve the problems of managing dynamic objects. For each type of neuro-management, the circuit diagrams of the neural networks within the control system are given, and the procedures for teaching them are described in detail. The advantages and disadvantages of the described methods are analyzed. It is presented as a useful universal method of neuro-management - a method of adaptive criticism, which has been stated and developed relatively recently. PAHAC-type recurrent networks are shown to be best suited for modelling dynamic systems, leading to their proliferation as control object identifiers in indirect and predictive neuro-management methods. At the same time, all existing algorithms for learning recurrent neural networks are variations of the VRTT and YATT algorithms developed in the early 1990s, which are relatively slow in learning and require considerable computational resources.

Keywords: artificial intelligence, control system, error, feedback, dynamic object, automatic control, adaptive control.

Постановка проблеми. Нейрокерування динамічними об'єктами є новим перспективним напрямком, що знаходяться на стику таких дисциплін, як автоматичне керування, штучний інтелект, нейрофізіологія. Нейронні мережі мають ряд унікальних властивостей, які роблять їх потужним інструментом для створення систем керування: здатністю до навчання на прикладах і узагальнення даних, здатністю адаптуватися до зміни властивостей об'єкта керування та зовнішнього середовища, придатністю для синтезу нелінійних регуляторів, високою стійкістю до пошкоджень своїх елементів в силу спочатку закладеного в нейромережевому архітектурі паралелізму.

Аналіз останніх публікацій. У літературі описані численні приклади практичного застосування нейронних мереж для вирішення завдань керування літаком [2], автомобілем [3], гірничозбагачувальним процесом [4], швидкістю обертання валу двигуна [5], електропіччю [6], турбогенератором [7], зварювальним апаратом [8], пневмоциліндром [9].

Ідея застосування нейронних мереж для керування динамічними об'єктами вперше була висловлена У. Відроу [10] ще в 1964 р, проте, інтенсивні дослідження цього напрямку розгорнулися лише в кінці 80-х років минулого століття. Один з перших оглядів в області нейрокерування (1992) згадує 5 методів навчання нейромережі для безпосереднього керування об'єктом. З тих пір кількість методів нейрокерування набагато збільшилася, з'явилися нові рішення на основі багатомодульного підходу і наближеного динамічного програмування.

В ході розвитку нейрокерування, досліджувалися різні способи побудови нейроконтролера із застосуванням різних типів нейронних мереж: лінійних типу «АДАЛІНА», багат шарових перцептронів, рекурентних мереж, мереж радіальних базисних функцій [1] та ін. Найкращі результати отримані при використанні багат шарових перцептронів з лініями затримки. Сформувалися два основних напрямки в застосування нейронних мереж всередині синтезованих регуляторів: прямі методи,

засновані на безпосередньому управлінні об'єктом за допомогою нейронної мережі, і непрямі методи, коли нейронна мережа використовується для виконання допоміжних функцій керування, таких як фільтрація шуму або ідентифікація динамічного об'єкта. Залежно від числа нейронних мереж, що становлять нейроконтролера, системи нейроуправління можуть бути одномодульні або багатомодульні. Схеми нейроуправління, які застосовуються спільно з традиційними контролерами, називаються гібридними.

Виклад основного матеріалу. Ключовою проблемою при вирішенні задач керування динамічними об'єктами є реалізація моделі інверсної динаміки керованого об'єкта. Аналітичне рішення цього завдання не завжди можливо, оскільки потрібно обернення причинно-наслідкових залежностей поведінки реального об'єкта. Застосування нейронних мереж дозволяє знаходити наближені рішення цього завдання шляхом навчання мережі на прикладах керування реальним об'єктом. При використанні прямих методів нейрокерування, зокрема, в методі узагальненого інверсного нейрокерування це досягається шляхом безпосереднього навчання нейронної мережі на прикладах поведінки керованого об'єкта. Однак, використовувати для такого навчання послідовності прикладів, отримані шляхом звернення результатів спостереження реальних об'єктів часто містять протиріччя, різко знижують якість навчання нейронної мережі. Для вирішення цієї проблеми запропоновано ряд методів.

У методі спеціалізованого інверсного нейрокерування і деяких версіях систем адаптивної критики проблема навчання інверсної динаміки вирішується шляхом апроксимації аналітичної моделі керованого об'єкта і обчислення локальних значень якобіана для різних областей простору станів. У методі зворотного поширення помилки через прямий нейроемулатор для формування лінеаризованої моделі інверсної динаміки об'єкта використовується звичайна схема зворотного поширення помилки, що застосовується для навчання багато-

шарових персептронів. У системах багатомодульного нейрокерування ця ж задача вирішується шляхом поділу простору станів об'єкта на локальні області, в яких інверсні моделі представлені однозначними функціями. Для кожної такої області виділяється окремий нейронний модуль. Перспективними для моделювання інверсної динаміки можуть виявитися нові типи нейронних мереж, що дозволяють моделювати багатозначні функції, зокрема, імовірнісні мережі Бішопа на основі сумішей гауссовських моделей (Mixture Density Networks).

Структура системи керування динамічними об'єктами

В задачах нейрокерування для представлення об'єкта керування використовують модель чорного ящика, в якому спостерігаються поточні значення входу і виходу. Стан об'єкта вважається недоступним для зовнішнього спостереження, хоча розмірність вектора станів зазвичай вважається фіксованою.

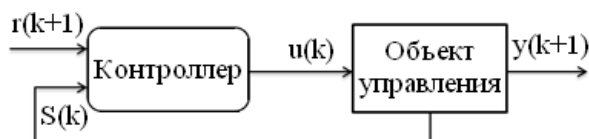


Рис. 1. Загальна схема керування по зворотньому зв'язку

Для оцінки вектора стану динамічного об'єкта може бути використана модель нелінійної авторегресії з додатковими входними сигналами (NARX). Стан динамічного об'єкта можна також представити миттєвим знімком його фазової траєкторії.

При описанні конкретних схем нейрокерування будемо віддавати перевагу моделі (3). На схемах для введення в контролер затриманих даних зворотно-

го зв'язку буде використовуватися модуль лінії затримок «TDL» (Tapped Delay Line). Для спрощення ми будемо розглядати тільки одноканальні системи керування (SISO), однак, що зводяться співвідношення можуть використовуватися і для багатоканальних систем (MIMO). Для цього слід лише замінити в формулах скалярні змінні на вхіді і виході об'єкта керування векторними.

Наслідуюче нейрокерування

Назва «наслідуюче нейрокерування» (Neurocontrol learning based on mimic, Controller Modeling, Supervised Learning Using an Existing Controller), охоплює системи нейрокерування, в яких нейроконтролер навчається на прикладах динаміки звичайного контролера по зворотньому зв'язку, побудованого, наприклад, на основі звичайної пропорційно-інтегрально диференціальної (ПІД) схеми керування.

Схема наслідуючого нейрокерування показана на рис. 2. Після навчання нейронна мережа в точності відтворює функції вихідного контролера. Як приклад динаміки контролера може бути використаний запис поведінки людини-оператора. Навчальна вибірка для нейронної мережі формується таким чином. Звичайний контролер по зворотньому зв'язку (або людина-оператор) управляє об'єктом керування в штатному режимі. Значення величин на вході і виході контролера протоколюються, і на основі протоколу формується навчальна вибірка для нейронної мережі.

Після навчання за допомогою, наприклад, методу зворотнього поширення помилки, нейронна мережа підключається замість справжнього контролера. Отриманий нейроконтролер може замінити людину в управлінні пристроєм, а також бути більш вигідним економічно, ніж вихідний контролер. Основним недоліком цього методу є необхідність в попередньо настроєному вихідному

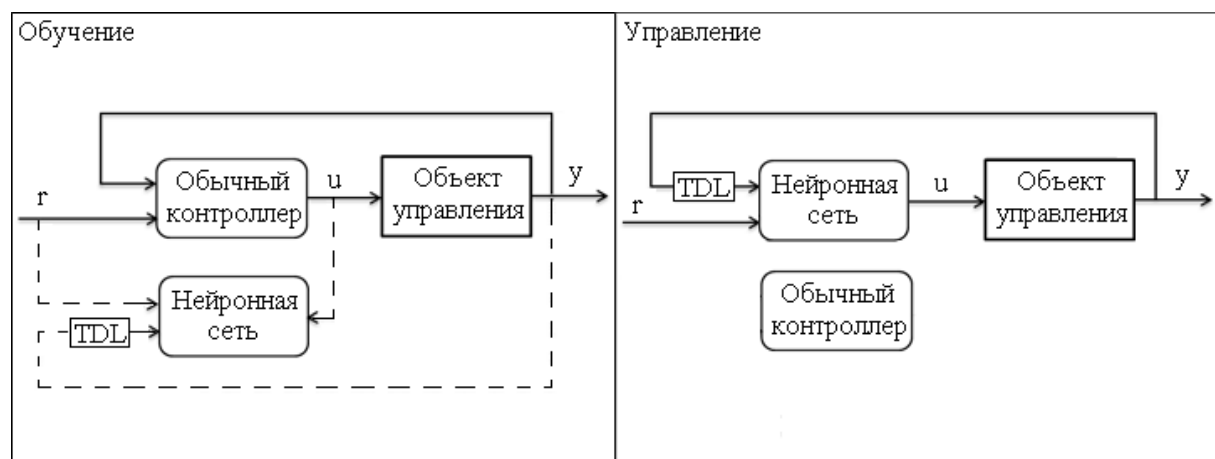


Рис. 2. Схема наслідуючого нейрокерування: ліворуч – режим навчання нейронної мережі; праворуч – режим керування.

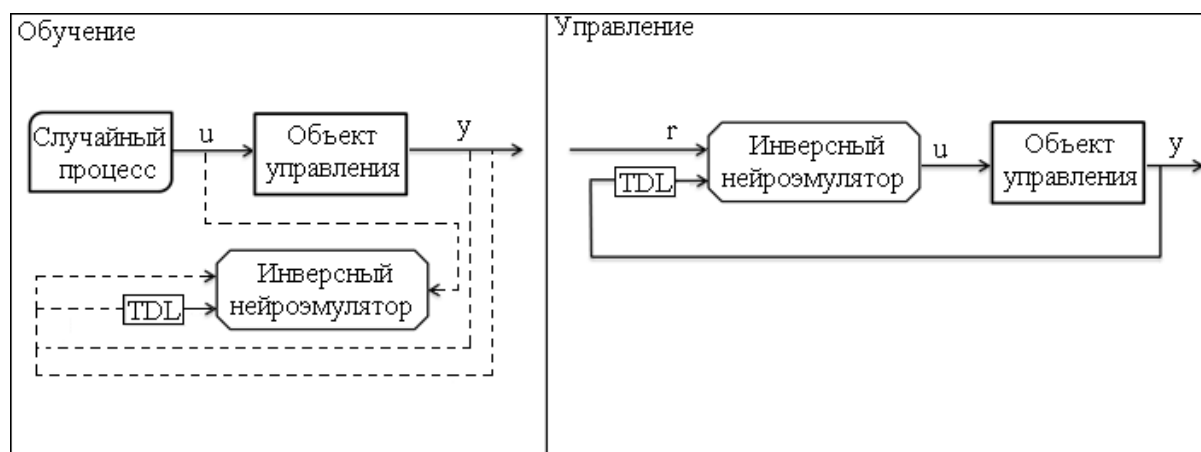


Рис. 3. Схема узагальненого інверсного нейрокерування: ліворуч – режим навчання інверсного нейромодулятора; справа – режим керування об'єктом

контролері, що не завжди представляється можливим. Крім того, отриманий шляхом навчання нейроконтролер в принципі не може забезпечити кращу якість керування, ніж контролер, що копіюється. Тому зараз наслідуюче нейроуправління застосовують, в основному, для первинного навчання нейронної мережі з використанням інших методів для подальшого донавчання нейроконтролера.

Інверсне нейрокерування

При інверсному нейрокеруванні формування інверсної моделі об'єкта керування здійснюється шляхом навчання нейронної мережі. Відомо кілька різновидів такого нейрокерування.

Узагальнене інверсне нейрокерування (Generalized Inverse Neurocontrol, Direct Inverse Neurocontrol), передбачає навчання мережі в режимі офф-лайн, на основі записаних траєкторій поведінки динамічного об'єкта. Для отримання таких траєкторій, на об'єкт керування в якості керуючого сигналу подають деякий випадковий процес. Значення керуючих сигналів і відповідних реакцій об'єкта протоколюють і на цій основі формують навчальну вибірку.

У ході навчання, нейронна мережа повинна вловити і запам'ятати залежність контрольованого сигналу від наступних значень реакції об'єкта керування, що знаходиться перед цим у стані. Для навчання нейронної мережі використовують метод зворотного поширення помилки. Таку нейронну мережу називають «інверсний нейромодулятор». При управлінні об'єктом, інверсний нейромодулятор підключається як контролер, при цьому можливі два способи підключення: замкнений та розімкнений.

При замкненому підключенні, схема якого показана на рис. 3 ліворуч, на вхід нейроконтролера подаються поточні значення уставки і вектору стану об'єкта керування, що поступає по ланцюгу зворотного зв'язку. Завдяки стабілізуючому впливу

зворотнього зв'язку, досягнуто досить високої якості керування динамічним об'єктом.

При розімкненому підключенні на вхід нейроконтролера поступають тільки значення уставки із затримками. При цьому передбачається, що сформована при навчанні інверсна модель об'єкта керування є адекватною, отже, сигнал керування, що видається нейронною мережею, забезпечить перехід об'єкта в положення, що задане уставкою. Розімкнена система нейрокерування має високу швидкодію, оскільки на вхід нейроконтролера не поступає значення поточного стану об'єкта керування, обробка якого вимагає значних ресурсів. Проте, через відсутність зворотного зв'язку якість такого керування виявляється низькою.

Перевагою узагальненого інверсного нейрокерування є навчання нейроконтролера в режимі офф-лайн і відсутність необхідності у точній математичній моделі об'єкта керування. До недоліків слід віднести складність формування навчальної вибірки із-за необхідності ретельного підбору ідентифікуючого випадкового процесу, що подається на вхід системи, а також низьку якість роботи в тих випадках, коли інверсія об'єкта керування виявляється неоднозначною функцією. Неоднозначність призводить до наявності протиріч в навчальній вибірці, що заводять у безвихідь процес навчання нейронної мережі.

Висновки

За останні десятиліття нейрокерування отримало значний розвиток. Як було позначено в одному з перших оглядів з тематики нейрокерування в якості перспективного напрямку досліджень, домінуюча доля уваги була приділена завданням розробки нейросистем для керування нелінійними динамічними об'єктами, отримана безліч прикладів успішно працюючих систем цього типу. В якості універсального ефективного методу нейрокерування був заяв-

лений розроблений відносно нещодавно метод адаптивної критики.

Показано, що рекурентні мережі типу NARX якнайкраще підходять для моделювання динамічних систем, що привело до їх поширення в якості ідентифікаторів об'єктів керування в непрямих і прогнозуючих методах нейрокерування. В той же час, усі існуючі на сьогодні алгоритми навчання рекурентних нейромереж є варіаціями розроблених на початку 90-х алгоритмів BPTT і RTRL, навчання яких проходить порівняно повільно і вимагає значних обчислювальних ресурсів.

В той же час, залишається ряд невирішених проблем у системах нейрокерування, що заважають їх широкому застосуванню в індустрії.

1. Все ще відсутня універсальна процедура аналізу стійкості нелінійних нейроконтролерів. Були запропоновані лише приватні рішення для окремих видів нейроконтролерів при відомій математичній моделі об'єкту управління.

2. Конструкція майже усіх схем нейрокерування виглядає занадто ускладненою із-за наявності декількох нейромереж і нетривіальної послідовності процедур їх навчання. Перспективним напрямом досліджень є отримання уніфікованого алгоритму навчання єдиної нейромережі, що управляє.

3. Для подальшого розвитку методів нейрокерування, актуальною проблемою залишається створення нових моделей динамічних нейронних мереж і способів з навчання, оскільки базовими блоками побудови багатьох методів нейрокерування є емпірично отримані моделі прямої або інверсної динаміки об'єкту керування.

References

1. Li Y. Neuro-controller design for nonlinear fighter aircraft maneuver using fully tuned RBF networks / Y. Li, N. Sundararajan, P. Saratchandran ; Automatica. – 2001. – Vol. 37, N 8. – P. 1293 – 1301.
2. Gundy-Burlet K. Augmentation of an Intelligent Flight Control System for a Simulated C-17 Aircraft / K. Gundy-Burlet, Krishnakumar, Limes G., Bryant D. ; J. of Aerospace Computing, Information, and Communication. – 2004. – Vol. 1, N 12. – P. 526 – 542.
3. Prokhorov D. Adaptive Critic Designs / D. Prokhorov and D. Wunsch ; IEEE Transactions on Neural Networks. – 1997. – Vol.8,N5.–P.997–1007.
4. Arkhanhelskyi V.Y. Neironnye sety v systemakh avtomatyzatsyy / V.Y. Arkhanhelskyi, Y.N.Bohaenko, H.H. Hrabovskyi, N.A. Riumshyn ; – K.: Tekhnika, 1999. – 234 s.
5. Kupin A.I. Intel'ektualna identyfikatsiia ta keruvannia v umovakh protsesiv zbahachuvalnoi tekhnologii. / A.I. Kupin – Kryvyi Rih: KTU, 2008.–204 s.
6. Terekhov V.A. Neirosetevye systemy upravleniya / Terekhov V.A., Efymov D.V., Tiukyn Y.Iu. – M.: Vyssh. Shkola 2002. – 183 s.
7. Dias F.M. Comparison between Different Control Strategies using Neural Networks / F.M. Dias, A.M. Mota ; 9th Mediterranean Conference on Control and Automation. – Dubrovnik, Croatia, 2001.
8. Venayagamoorthy G.K. Implementation of Adaptive Criticbased Neurocontrollers for Turbogenerators in a Multimachine Power System”, IEEE Transactions on Neural Networks. / G.K.Venayagamoorthy, G.K. Harley, Wunsch – 2003. – Vol. 14, Issue 5. – P. 1047 – 1064.
9. D'Emilia G. Use of neural networks for quick and accurate autotuning of PID controller / G. D'Emilia, A. Marrab, E. Natalea ; Robotics and Computer-Integrated Manufacturing. – 2007. – Vol. 23. – P. 170 – 179.
10. Zmeu K.V. Bezmodelnoe prohozoryuushchee yvnrsnoe neiroupravlenye s reheneryuemym etalonnym perekhodnym protsessom / K.V. Zmeu, N.A. Markov, Y.A. Shpytko, B.S. Notkyn ; Intel'ektualnye systemy. – 2009. – 1 3. – S. 109 – 117.

УДК 005:316.334.3:321

ПІДДУБНА Л. П., к. е. н.
Київ, Україна

Poddubna L. P.
Kiev, Ukraine

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ «КВАДРАТА ДЕКАРТА»

METHODOICAL BASES FOR MANAGERIAL DECISION MAKING USING DESCARTES SQUARE

Abstract. The problem of managerial decision-making arises in the current environment. Managers look for needed information, and they are limited with time, and with tasks that must be performed simultaneously. Particularly noteworthy is the issue of decision making for managers of enterprises and organizations. The purpose of the article is to analyze the methodological foundations of using Descartes Square as a technology for optimizing the process of managerial decision making. The author has elaborated the application of this technique on different age groups of people. The first group is students aged 18-20 years. The second group is persons who have experience in enterprises of different organizational and legal forms. This group includes persons from 30 to 45 years. The third group consists of persons with significant work experience, mainly in state-owned enterprises and in organizations engaged in the field of services. As a result of the research, the author concluded that the use of the Descartes Square method for analyzing problems and deciding on their solution is relevant for people of different ages. Each age group chooses to solve their problem, which is essential for it, and finds solutions to the problems facing the individual. This method is vital for solving problems in business, allowing to structure questions, to distinguish individual aspects, to determine the priority of solving problems that arise in a certain period of business operation. According to people in business, it allows increasing stress resistance in the uncertainty.

Keywords: acceptance of managerial decision, coordinate system, tools of economic analysis.

Анотація: Стаття присвячена питанням застосування методу «Квадрата Декарта» для прийняття рішення, в тому числі і управлінського. У статті наведені результати дослідження автора, пов'язані з використанням запропонованого методу різними віковими групами та аналізом заповнених ними квадрантів системи координат Декарта.

Ключові слова: прийняття управлінського рішення, система координат, інструменти економічного аналізу.

Постановка проблеми. Одним з найскладніших питань для сучасної людини є питання прийняття рішення. Здавна воно було складним і неоднозначним, але в сучасних умовах перетворюється на досить гостру проблему, яку не можливо вирішити без суттєвих втрат як для того, хто приймає рішення, так і для всього суспільства. Особливого значення питання прийняття рішення набуває для керівників підприємств та організацій. Це стосується, як уже було сказано вище, соціально-економічних систем, тобто підприємств та організацій різних форм власності, організаційно-правових форм, галузей та сфер діяльності. В той же час, сьогодні важливим напрямом є створення та формування успішного, конкурентоспроможного підприємства, організації, країни в цілому, а також окремого фахівця. Виходячи з цього, значної популярності набувають питання формування конкурентоспроможної, креативної людини, особистості, яка стає важливим елементом побудови бізнесу як чужого, так і власного. Задаючи собі питання, якою має бути конкурентоспроможна людина (фахівець) на сучасному ринку праці України та і всього світу маємо сказати, що це складний суб'єкт, що акумулює знання, навички, компетенції, креативність і багато інших рис, які поступово формуються і до розвитку яких конкретна особа докладає важких зусиль, долаючи негативні риси, які притаманні їй і не можуть забезпечити, в умовах, що склалися отримання задуманого результату. Допомогти у вирішенні поставлених задач має самоменеджмент, тобто дисципліна, яка пропонує студентам сформувати в собі компетенції, які вимагає статус керівника підприємства, організації тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання раціонального управління підприємством, організацією знайшли потужне відображення в сучасній науковій літературі і закордоном, і в Україні, хоча в Україні ці дослідження почалися набагато пізніше ніж у світовій практиці. Сьогодні в Україні створені наукові школи, пов'язані з управлінням (менеджментом) соціально-економічними системами. Вони вивчають систему як у цілому, так і окремі її елементи.

Серед провідних учених, які присвятили свої дослідження проблемам менеджменту слід відзначити: Б.М. Андрушківа, О.Є. Кузміна, Ф.І. Хміля,

А.В. Шегду та ін. Особливе місце у когорті дослідників з менеджменту займають ті, хто присвятили свої наукові розробки питанням прийняття управлінського рішення, а саме: В.Д.Бакуменко, М.М. Білінська, Ю.В.Ковбасюк тощо.

Виклад основного матеріалу. Одним із важливих завдань розвитку майбутнього керівника та і не тільки керівника, але і будь-якої особи є формування компетенцій щодо прийняття рішення. Особливо гостро ця проблема постає у сучасних умовах, коли всі ми знаходимося у системі надлишкової інформації або нестачі інформації, необхідної для прийняття рішення, дефіциту часу при значному обсязі завдань, які слід виконати одночасно, активного впливу внутрішнього та зовнішнього середовища організації, дуже часто агресивного, провокуючого, що врешті решт може призвести до відмови від участі у бізнесі. Діючи в таких умовах людина постійно стикається зі стресовою ситуацією, що рано чи пізно може закінчитись нервовим зривом, хворобами та втратами у бізнесі, особистому житті, спілкуванні з близькими та колегами.

То ж прийняття рішення і реакцію на його наслідки необхідно зробити прозорими, зрозумілими передбачуваними. Сьогодні є безліч технологій, які дозволяють зробити цей процес продуманим, спланованим і з передбачуваними наслідками. Такою методикою може стати застосування квадрату Декарта.

Квадрат Декарта названо на честь відомого математика Рене Декарта, французького філософа, фізіолога, механіка і фізика, який жив у епоху Відродження (1596-1650). Рене Декарт – основоположник аналітичної геометрії, алгебраїчної символіки і філософського метода радикального сумніву, на його честь названа декартова система координат, якою ми успішно користуємося до нині [1]. Звертає на себе увагу, що система координат використовується досить часто у практичній діяльності, про що було детально описано автором у тезах доповіді на конференції у КІБіТ [2]. Нагадаємо основні позиції, відмічені у тезах. Наприклад, М.І. Козлов пропонує використовувати систему координат для усвідомленого напрацювання навичок, необхідних для якісного, точного і усвідомленого виконання кожної деталі, процесу. Суть методу полягає в тому, що автор розглядає в системі координат

нат взаємодію усвідомленості та компетентності. В результаті він отримує наступні чотири стани формування компетентності: неусвідомлена некомпетентність; усвідомлена некомпетентність; усвідомлена компетентність, безсвідома компетентність [3, с. 46-47]. Таким чином, особа, яка прагне набуття певної компетенції, має вибудувати просування від відсутності цієї компетенції до її закріплення на безсвідомому рівні по конкретних, чітко окреслених, етапах. Наявність такої методики дозволить цілеспрямовано формувати програму навчання персоналу організації, що особливо важливо при необхідності змін у діяльності підприємства, випуску нової продукції, послуги, продукту тощо.

Ще одна цікава методика, в основі якої лежить система координат Декарта, запропонована цим же автором і використовується ним у Синтез-технології під назвою «Квадрат головних життєвих сфер» [3, с. 86-90]. Відповідно до цієї методики на осі Х відкладаються різноспрямовані вектори: Особисте життя та Ділова сфера, а на осі У також різноспрямовані вектори: Предметна область та Сфера стосунків. В результаті формується чотири квадранти, а саме: предметні цілі у сфері бізнесу; предметні цілі у особистому житті; побудова відносин у сфері бізнесу; побудова відносин у особистому житті. Така структуризація дозволяє чітко усвідомити цілі та задачі, які важливі для розвитку бізнесу та особистого життя бізнесмена, а також формування стосунків у бізнесі з бізнес-партнерами, підлеглими, колегами та клієнтами тощо і формування стосунків у особистому житті з родиною, батьками, родичами, друзями тощо. У підсумку хаотичний рух між бізнесом та особистим життям, предметною сферою та стосунками набуває цілеспрямованості та керованості, що призводить до зменшення стресового навантаження на конкретну людину.

Особливим випадком використання системи координат Декарта є SWOT-аналіз, який успішно використовується у маркетингу.

Що стосується Квадрату Декарта – як метода для прийняття рішення, то відповідно до умов даної системи по осі «Х» відмічають можливі наслідки прийняття (позитивна частина осі «Х») чи не прийняття (негативна частина осі «Х») рішення, а по осі «У» формують наслідки позитивні (позитивна частина осі «У») або негативні (негативна частина осі «У») щодо прийняття чи неприйняття рішення. Таким чином квадрат Декарта ділиться на чотири сегменти, які дають можливість проаналізувати можливі наслідки прийняття або не прийняття рішення [4]. Справа в тому, що з елементами даної системи, людина стикається регулярно, при прийнятті рішення, однак вона обмежується лише визначенням позитивних та негативних наслідків в результаті прийняття рішення. Застосування позитивного сегменту щодо прийняття рішення дозволяє оцінити не

тільки позитивні та негативні наслідки від прийняття рішення щодо певної проблеми, в той час, як аналіз негативного сегменту, тобто відмова від прийняття рішення дозволяє визначитися з позитивними та негативними наслідками щодо не прийняття рішення. Розширення вивчення різних аспектів сприяє ґрунтовнішій оцінці наслідків дій або відсутності дій конкретної особи.

Застосовуючи зазначену методику для оцінки адекватності прийняття рішення різними групами населення та визначення ними важливості проблем для конкретної групи, автором статті в ході дослідження охоплено різні вікові групи осіб, які погодились використати зазначену методику при прийнятті важливих для них рішень. Осіб, які взяли участь у експерименті умовно можна поділити на три категорії: особи які ще не вступили у повноцінне трудове життя і працюють або не повний робочий день або від випадку до випадку, особи, які знаходяться у працездатному віці та займають відповідальні керівні посади або очолюють у бізнесову структуру та особи, які досягли пенсійного віку, отримують пенсію, однак продовжують працювати на підприємствах та в організаціях.

Таким чином, автором опрацьовано застосування зазначеної методики на різних за віком групах осіб. Перша група – це студенти у віці 18-20 років – 26 осіб. Друга група – особи, які мають досвід роботи у підприємствах різних організаційно-правових форм. В решті решт їхня самостійність мислення, незалежна поведінка та бажання проявити себе та відповідати за прийняті рішення призвела цих осіб у більшості випадків до переходу у підприємницької структури, де вони так чи інакше стають керівниками малих колективів фахівців, окремих проектів, програм тощо. До цієї групи увійшли особи від 30 до 45 років (5 осіб). Третя група – особи, які мають суттєвий досвід роботи, переважно на державних підприємствах та в організаціях, зайняті у сфері послуг. Таких опитуваних було також п'ять осіб.

У ході дослідження учасникам проекту запропоновано заповнити «Квадрат Декарта», зазначивши будь-яку проблему, яка є у особи, що використовує цей метод аналізу позитивних та негативних аспектів прийняття чи не прийняття конкретного рішення.

Незручність методики полягає в тому, що квадранти дещо вступають у конфлікт зі звичною для нас із середньої школи системи координат, в якій права сторона системи має позитивний знак, а ліва – негативний; верхня частина – позитивна, а нижня – негативна. У «квадраті Декарта», який наводиться у описі застосування цієї методики система порушена, хоча в ній є свої переваги.

Відповідно до вікових груп були визначені проблеми, які потребують прийняття рішення щодо

вирішення проблеми. Серед молоді головною проблемою стала проблема пошуку роботи взагалі та пошуку роботи, яка б відповідала запитам конкретної особи. Це питання хвилювало 80% учасників дослідження. При заповненні квадрата Декарта, тобто детальної структуризації проблеми, студентами відмічені наступні позитивні варіанти щодо отримання бажаної роботи: отримання коштів, посилення самостійності та незалежності від батьків, набуття досвіду, розширення кола знайомих тощо. Таким чином, більшість визначила основним здобутком пошуку роботи або отримання коштів, вирішення власних матеріальних потреб, або бажання допомогти батькам у вирішенні матеріальних проблем усієї сім'ї. До негативних наслідків пошуку роботи під час навчання, паралельно з навчанням, відносять проблеми, які виникають у навчанні, обмеження часу на підготовку до занять, неможливість відвідування занять у повному обсязі, втомлюваність через надмірну зайнятість тощо.

Серед позитивних факторів відмови студента від пошуку роботи паралельно з навчанням на денному відділенні вищого навчального закладу, відзначено можливість відвідування всіх занять, включаючи лекції та практичні, а також додаткові зустрічі з провідними науковцями країни, бізнесменами, представниками урядових та дипломатичних структур, відвідування бібліотеки, ознайомлення з інформацією щодо майбутньої професії у Інтернеті, зосередження уваги на змісті дисциплін, які викладають у навчальному закладі.

Серед негативних моментів відсутності роботи під час навчання студенти відмітили: складності у матеріальному стані, відсутність досвіду роботи, про який постійно питає роботодавець. Характерно, що мало хто зі студентів говорив про перспективи зміни роботи, фактично студенти зосереджуються на пошуках роботи, оскільки для них часто це є першим робочим місцем. Таким чином, пошук роботи, як бачимо, є основною проблемою для студента. Однак, це не єдина проблема, яка непокоїть сучасного студента України. Запропонована методика окремими студентами використовувалась при вирішенні проблеми взаємостосунків молодих людей з військоматами як окремим випадком та Збройними силами України, як загальною проблемою. Обговорення зі студентами, які обрали для аналізу вирішення цієї проблеми, дало наступні результати: серед позитивних моментів служби у лавах збройних сил були відзначені досвід «чоловічої роботи», зростання фізичних та моральних якостей особи, можливість після служби у збройних силах працювати у охоронних структурах, укласти контракт на продовження служби у армії тощо. Безумовно, що в умовах бойових дій у країні, стосунки з військоматами та збройними силами викликають певний страх та занепокоєння. Деталь-

ніше про результати дослідження саме цього питання можна ознайомитись в публікації студента Юрія Жукова [5].

Що стосується опрацювання методу «Квадрата Декарта» серед осіб, які вже мають роботу, займаються бізнесом, то основне питання, яке вони розглядали за її допомогою було питання участі або не участі у розробці конкретних проектів. У цьому випадку квадранти системи координат Декарта заповнювались повністю, увага приділялась і позитивній, і негативній частинам. При чому негативна частина розглядалась уважніше і детальніше, оскільки такий підхід, на думку учасників дослідження, дозволяв не лише відмовитись від проекту, але і віднайти нові ідеї для інших проектів та розробок нових напрямів співробітництва з іншими бізнес-структурами.

Найскладнішою у проведенні дослідження була робота з особами старшого віку. Основна задача, яку вирішувала ця категорія опитуваних – продовження роботи у суспільному господарстві будучи на пенсії за віком чи її припинення у зв'язку з виходом на пенсію. Більшість з опитуваних зазначили, що воліють залишатися на роботі навіть після виходу на пенсію за віком, оскільки це допомагає вирішити їхні матеріальні проблеми, а також матеріально допомогти дітям та онукам, відчувати себе потрібним суспільству, страхом залишитися поза спілкуванням з певним колом осіб, неможливістю зайняти час, який вивільняється. Однак були зазначені і негативні сторони цього стану, а саме: швидка втомлюваність, неможливість виконувати роботу з необхідною інтенсивністю, страх перед змінами у технологіях робочих процесів, пов'язаних з впровадженням елементів цифрової економіки, тощо.

Висновок. Таким чином, проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки:

1. Застосування методу «Квадрата Декарта» для аналізу проблем та прийняття рішення щодо їх розв'язання є актуальним для осіб різних вікових категорій.
2. Кожна з вікових груп обирає для вирішення за допомогою цього методу свою, важливу для неї проблему і знаходить варіанти вирішення задач, що постають перед особистістю.
3. Цей метод є важливим для вирішення проблем у бізнесі, дозволяючи структурувати питання, виділяти окремі аспекти, визначати пріоритетність вирішення задач, які постають у певний період функціонування бізнесу. На думку, бізнесменів це дозволяє підвищити стресостійкість в умовах невизначеності.

References

1. Rene Dekart https://uk.wikipedia.org/wiki/Rene_Dekart.

2. Piddubna L.P. (2019) Viktorystannya dlya analizu situacij ta prijnyattya rishennya metodik, pov'yazanih iz sistemoyu koordinat Dekarta. Visnik KIBiT. Specialnij випуск. № 3. S. 97-98.
3. Kozlov N.I. (2008) Formula uspeha, ili filosofiya zhizni effektivnogo cheloveka. Moskva. Astrel: AST.

4. Kvadrat Dekarta – tehnika prinyatiya reshenij // Blog <https://4brain.ru/blog/квадрат-декарта/>
5. Zhukov Yu., Dosvid zastosuvannya «Kvadrata Dekarta» shchodo otsinky moloddiu perevah ta ryzykiv strokovoi sluzhby u lavakh Zbroinykh Syl Ukrainy / Yu. Zhukov, L.P.Piddubna // Visnyk KIBiT. Spetsialnyi випуск №41 2019 S. 77-79.

УДК: 004.2 : 330.46

РУДИК С.Л.,
САПУН В.С.,
САПУН К.,
СЕЛЕЗНЬОВА Р.В.
м. Вінниця

RUDYK S.L.,
SAPUN V.S.,
SAPUN K.,
SELEZNOVA R.V.
Vinnutsya, Ukraine

ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ ПРИКЛАДНИХ КІБЕРНЕТИЧНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

PRINCIPLES OF CONSTRUCTION OF APPLIED ECONOMICAL CYBERNETICAL SYSTEMS.

Анотація. Розглянуто загальні принципи побудови та моделювання прикладних кібернетичних економічних систем. Наведено загальну характеристику автоматизованих систем контролю і управління різними складними економічними об'єктами. Оцінено ступінь невизначеності стану об'єкта контролю. Проведено загальну оцінку ефективності автоматизованих економічних систем контролю і управління на основі співставлення потенційної та реальної систем.

Ключові слова: інформаційні системи, автоматизовані економічні системи контролю і управління, ентропія, інформація, ефективність.

Abstract. The authors discuss the general principles of construction and modelling of applied cybernetic economic systems. The general characteristics of automated systems of control and management of various complex economic objects are given. The information science, as a science of information phenomena and processes, requires the development and development of basic theoretical positions in the field of applied economic cybernetic systems. The application of information science principles to economic systems will allow developing existing models and methods of economic cybernetics. The authors of the article have shown that economic cybernetics establishes general principles and laws according to which both living organisms and different systems carry out purposeful actions based on the processes of transmission, transformation and use of information. Economic cybernetics is primarily interested in the logical structure, formalization of cybernetic economic processes, not their physical, biological or any other nature. Such abstraction gives the community cybernetics, allows it to be used for the study of cybernetic economic processes, regardless of the category of the phenomenon (biological, physiological, technical, economic, etc.), methods of exact sciences, all modern mathematical apparatus.

Keywords: computer systems, automated monitoring and control systems, entropy, information, efficiency.

Постановка проблеми. Інформаціологія як наука про інформаційні явища та процеси потребує розвитку та розробки основних теоретичних положень у галузі прикладних економічних кібернетичних систем. Застосування принципів інформаціології до економічних систем дозволить розвинути вже існуючі моделі та методи економічної кібернетики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інформаціологія як наука була створена Н. Вінером, який визначив кібернетику як науку про управління в тварині і машині. Академік А. І. Берг, зусиллями якого при АН СРСР було створено наукову раду з проблеми «Кібернетика» (1959 р.), характеризував кібернетику як науку про оптимальне, цілеспрямоване управління складними динамічними систе-

мами. Інформаціологія є новим напрямком економічної кібернетики, і засновником цієї науки є професор І.В. Кузьмін.

Виклад основного матеріалу. Інформаціологія як єдина наука про всі інформаційні явища, мікрота макродинамічні процеси у Всесвіті, яка базується на фундаменті інформатики, виникла в 1989 р. Тобто, інформаціологія вивчає інформаційні основи виникнення та розвитку природи і суспільства. Як природні, так і штучні інформаційні системи (ІС), відповідно і інформаційні системи (ІС) включають в себе інформаційні ресурси (ІР) та інформаційні процеси (ІП). Якщо теоретична кібернетика вивчає проблеми математичного опису процесів управління, а технічна кібернетика розробляє керувані ІС, то прикладна кібернетика з'ясовує можливості її застосування в життєдіяльності людини.

Інформаційні ресурси в кібернетичних економічних системах представлені теорією інформації, теорією автоматичного регулювання, теорією моделювання та теорією обчислювальних машин.

На практиці використовуються експертні системи різних типів: інтерпретація (опис ситуації згідно інформації, яка надходить із сенсорів, рецепторів), прогноз (визначення вірогідних наслідків ситуацій), діагностика (виявлення причин неправильного функціонування системи за результатами спостереження), проектування (побудова конфігурації об'єктів при заданих обмеженнях), планування (визначення послідовності дій), спостереження (порівняння результатів спостережень з очікуваними результатами), налагодження (складання рецептів виправлення неправильного функціонування системи), ремонт (виконання послідовності необхідних виправлень), навчання (діагностика, налагодження та виправлення поведінки системи, що самонавчається), управління (управління поведінкою системи в цілому).

Теорія автоматичного регулювання (управління) у економічній кібернетичі призначена для розроб-

ки проблем, пов'язаних із забезпеченням автоматичного регулювання в пристроях, комплексах та системах.

Управління в інформаційній системі являє собою процес здійснення зв'язків, як прямий, так і зворотний, між керуючою і керованою частками системи (Рис. 1).

Теорія автоматичного управління розглядає прості (одноконтурні) та складні (багатоконтурні) системи. В свою чергу, як прості, так і складні системи можуть бути детермінованими, такими, що працюють за жорсткою програмою та імовірністними системами, які самонавчаються.

Системи з автоматичним управлінням можуть працювати в трьох режимах: 1) компенсаційному, коли інформаційна система безперервно виключає (нівелює) неузгодженість між заданим програмою станом і тим станом, в який система введена тією чи іншою дією (наприклад, термостат, в якому автоматично підтримується певна температура); 2) моніторинг (спостереження), коли відбувається автоматичне управління за певною, попередньо заданою програмою (наприклад, робота автомата); 3) саморегулювання відбувається в складних кібернетичних економічних системах, як правило біологічних, починаючи від окремої клітини і завершуючи цілісним організмом.

Робота систем із зворотним зв'язком піддається точному опису і розрахунку. Теорія автоматичного регулювання займається математичним формулюванням цих описів.

У зв'язку з тим, що принципи управління для технічних та інших систем єдині, теорія автоматичного управління успішно використовується і в прикладних кібернетичних системах (біологічних, економічних, соціальних та ін.).

На початку розвитку прикладної економічної кібернетики користувалися методом «чорної скриньки» – опис систем у вигляді перетворення вхідних сигналів у вихідні із прихованою внутрішньою

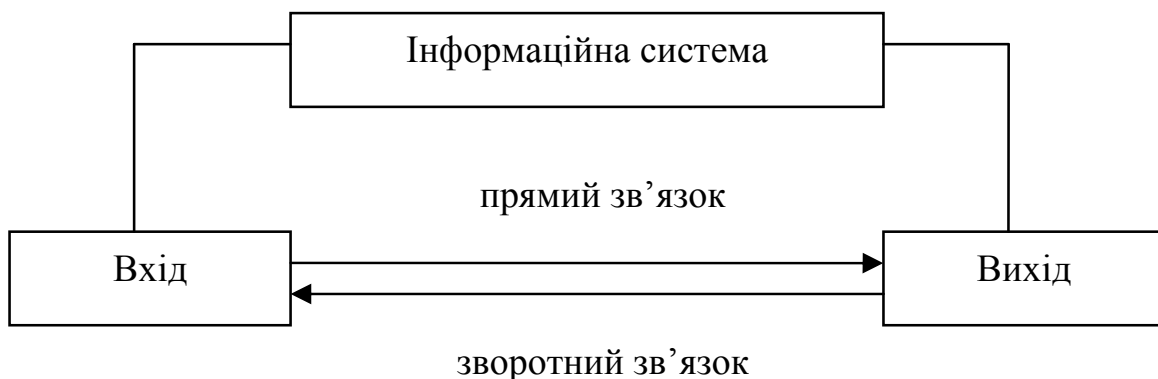


Рис. 1. Блок-схема управління в інформаційній системі.



Рис. 2. Блок-схема управління в прикладній КС

структурою, який виявився незадовільним для опису динамічних систем. «Скринька» була замінена «простором станів» (Рис. 2).

Таким чином, прикладна КС характеризується входом, станом та виходом. Метою керуючих впливів можуть бути будь-які задані програми, збереження структури, підтримання заданих параметрів, показників тощо. Управління, що здійснюється за участі людини та використання технічних засобів називається автоматизованим, а те ж саме, але без участі людини – автоматичним.

Метою моделювання можуть бути формулювання та обґрунтування гіпотез про властивості об'єктів, оцінка та прогноз впливу на них різноманітних зовнішніх факторів; відпрацювання моделей розвитку подій тощо.

Зворотний зв'язок в КС може бути позитивним, коли зворотний сигнал збільшує ефект входу, що сприяє втраті стійкості до збурення системи, або негативним, який підвищує їх стійкість та забезпечує підтримку рівноваги.

Загальна характеристика автоматизованих економічних систем контролю і управління. Для того, щоб правильно судити про хід процесу контролю і управління, а також про стан і положення об'єкта, який контролюється і управляється, необхідно контролювати велику кількість параметрів різної природи. Тому багато вимірювальних і керуючих пристроїв доводиться сконцентрувати в одному місці. Використання централізованих автоматизованих систем контролю і управління (АСКУ) позбавляє необхідності користування показниками численних пристроїв.

Основне призначення АСКУ – правильно визначити протягом заданого інтервалу часу стан і положення об'єкта та управляти ним з урахуванням стану. У випадку появи відхилення або неполадок АСКУ має забезпечувати виявлення відхи-

лення або відмови місця неполадки з заданою точністю.

Все частіше останнім часом АСКУ використовується також для прогнозування працездатності і положення об'єкта в цілому або його функціональних елементів.

АСКУ дозволяє, крім ефективного контролю і управління, проводити оптимізацію цих процесів, а також накопичувати інформацію для прогнозування відмов системи контролю і управління об'єктом.

За цільовим призначенням АСКУ можна розділити на системи: стабілізації, програмного управління, спостережні, оптимальні і змішані.

Багатовимірні АСКУ стабілізації призначені для одночасної підтримки з визначеною точністю багатьох вихідних параметрів. Багатовимірні АСКУ програмного управління призначені для автоматичного управління декількома фізичними процесами за заданого програмою з визначеною точністю. Багатовимірні спостережні АСКУ призначені для одночасного відтворення всіма вихідними параметрами невідомих наперед різних законів управління. Оптимальні багатовимірні АСКУ мають оптимізатор, який дозволяє отримувати оптимальні значення вихідних параметрів. Багатовимірні змішані АСКУ можуть одночасно спостерігати, стабілізувати, управляти за програмою і оптимізувати множини параметрів.

Багатовимірні АСКУ – це складні інформаційні системи, які характеризуються інтенсивними потоками інформації.

У зв'язку з цим становить інтерес проведення оцінювання стану і функціонування АСКУ використання положень теорії інформації.

Оцінка ступеня невизначеності стану об'єкта контролю. При контролі і управлінні об'єкт можна розглядати як багатовимірну динамічну систему, на яку водночас із закономірними і випадко-

вими керуючими впливами або сигналами контролю впливають різні випадкові завади у вигляді зовнішніх і внутрішніх збурень. Стан такої системи визначається деякими вихідними параметрами, певним чином пов'язаними з впливами на систему через вектор-оператор системи.

У зв'язку з випадковим характером різних впливів і збурень вихідні параметри об'єкта будуть також випадковими функціями часу.

Повними ймовірнісними характеристиками як вихідних параметрів, так і самого об'єкта, є диференціальні багатовимірні закони розподілу, а також рівняння для визначення ймовірності стану виходів системи при різних ймовірностях стану вхідних сигналів. Однак вони не дають інтегральної якісної і кількісної оцінки невизначеності об'єкта при контролі і управлінні, а також інтегральної оцінки зміни невизначеності об'єкта в процесі контролю і управління. Цей недолік усувається при використанні кібернетичних економічних характеристик об'єкта в процесі контролю і управління. Для інтегральної оцінки невизначеності об'єкта з неперервною множиною станів у процесі контролю і управління, зручно застосовувати диференціальну ентропію стану об'єкта.

Контроль – це один з різновидів процесу отримання, перетворення, передачі і накопичення інформації. Під контролем в усіх випадках практики розуміється процес отримання людиною або машиною інформації про дійсний стан об'єкта контролю.

Інформація, отримана в результаті контролю, кількісно оцінюється зменшенням ентропії від значення $h(X)$, яке характеризує невизначеність об'єкта контролю перед контролем, до значення $h(X/Y)$, яке залишається після отримання результату контролю Y , тобто:

$$I = h(X) - h(X/Y). \quad (1)$$

Апостеріорна ентропія $h(X/Y)$ визначається розподілом ймовірностей похибок контролю. Оскільки апостеріорна ентропія $h(X/Y)$ обумовлює зменшення кількості інформації, отриманої при контролі, то говорять, що похибки контролю здійснюють дезінформаційну дію.

Дезінформаційна дія похибки у загальному випадку визначається законом розподілу останньої, причому при різних законах розподілу отримують різні значення $h(X/Y)$ навіть у тому випадку, якщо дисперсії похибок однакові.

Рівномірним законом розподілу, яке вносить таку ж дезінформаційну дію, що і похибка з даним законом розподілу ймовірностей.

Потрібно зауважити, що викладене стосується випадку, коли контроль параметрів здійснюється за критерієм кількісної оцінки, тобто по суті зводиться тільки до вимірювання величини параметрів. У

тих випадках, коли контроль здійснюється за допускним критерієм, тобто коли метою контролю є встановлення, знаходиться чи не знаходиться величина параметру, що контролюється, в межах допуску, ентропія похибки контролю має визначатися співвідношенням:

$$H(X/Y) = - \{P_{er} \log_2 P_{er} + (1 - P_{er}) \log_2 (1 - P_{er})\}, \quad (2)$$

де P_{er} – загальна безумовна ймовірність помилкового розв'язку відносно стану контрольованого параметру.

Під інформаційною здатністю пристрою контролю мається на увазі еквівалентне число різних інтервалів, яке визначає кількість інформації, отримуваної від пристрою контролю.

Таким чином, згідно з визначенням інформаційної здатності пристрою контролю N може бути встановлена зі співвідношення:

$$I = \log_2 N, \quad (3)$$

де I – кількість інформації, отримуваної при контролі.

Ентропія та інформація у системах автоматичного управління. *Поняття ентропії та інформації є зручними узагальненими характеристиками при описуванні складних систем автоматичного управління.*

Будь-який процес, який належить автоматичному управлінню, можна охарактеризувати сукупністю координат $x_1, x_2, \dots, x_m$. Ці координати практично завжди мають розкид відносно номінальних значень. Цей розкид обумовлений численними факторами і має випадковий характер. Для оцінювання невизначеності процесу може бути використана ентропія розподілу ймовірностей координат керованого процесу, яка виражається такою ж формулою, що й ентропія.

Незважаючи на спільність математичних виразів, ентропія процесу суттєво відрізняється від інформаційної ентропії. У системах передачі інформації після отримання інформації ентропія об'єкта зменшується. Ентропія ж процесу, після отримання спостерігачем інформації про його стан, не змінюється. Отже, ентропію розподілу ймовірності координат процесу не можна змінити вимірюванням цих координат. Дія зміни ентропії процесу необхідне управління або відновлення.

Якщо проводити аналогію з процесом контролю параметрів як процесом передачі інформації, то введення поняття ентропії процесу відповідає при контролі ентропії параметрів за рахунок їх флуктуації внаслідок зовнішніх збурюючих впливів.

Ентропія процесу може бути змінена тільки за рахунок впливу на цей процес. Основним призначенням автоматизованого управління процесом є зменшення відхилень процесу від заданого, зменшення невизначеності перебігу процесу, тобто зменшення ентропії процесу. Отримана інформація

опрацьовується обчислювальним пристроєм. Опрацьована інформація надходить в систему виконання, яка формує керуючі впливи, які впливають на керований процес в напрямку зменшення його ентропії. Управління процесом може бути неперервним або дискретним в часі, коли управляючі впливи надходять на керований процес через інтервали часу T .

Оцінка ефективності АСКУ. З інформаційної точки зору ефективність АСКУ доцільно оцінювати кількістю інформації, отримуваної системою в певний інтервал часу з врахуванням економічних витрат. У зв'язку з цим ефективність АСКУ потрібно оцінювати величиною:

$$I = \frac{I(X)}{C}, \quad (4)$$

де $I(X)$ – кількість інформації, яку отримує АСКУ в певний інтервал часу;

C – вартість АСКУ.

Потенційна АСКУ забезпечує отримання максимальної кількості інформації. Це буде мати місце при максимумі апіорної і мінімумі апостеріорної ентропії об'єкта контролю. Отже, для потенційної системи має бути рівність апіорних ймовірностей контрольованих параметрів.

Розв'язувальний пристрій потенційної системи працює за критерієм ідеального спостерігача, який мінімізує сумарну помилку прийняття рішення.

$$K_p = \frac{I_{\max}}{C_{\min}}, \quad (5)$$

Математична модель реальної АСКУ будується аналогічно математичній моделі потенційної системи. Однак при цьому приймаються реальні закони розподілу ймовірностей станів контрольованих параметрів і різні алгоритми роботи розв'язувальних пристроїв, обумовлені вибраним критерієм оцінювання параметрів.

Перевагою узагальненого статистичного критерію, отриманого на основі потенціальної і реаль-

ної математичних моделей АСКУ, є повна наочність та порівняна простота, що дозволяють одним числом характеризувати систему як загалом, так і по частинах, які включають складні і прості пристрої. При цьому діапазон зміни критерію для практичних систем:

$$0 \leq E \leq 1. \quad (6)$$

Недосконала АСКУ має E близький до нуля, досконала – до одиниці.

Висновки: Економічна кібернетика встановлює загальні принципи й закони, згідно з якими як живі організми, так і різні системи виконують цілеспрямовані дії на основі процесів передачі, перетворення й використання інформації. Економічна кібернетика насамперед цікавиться логічною структурою, формалізацією кібернетичних економічних процесів, а не їхньою фізичною, біологічною або якою-небудь іншою природою. Таке абстрагування надає кібернетиці спільність, дозволяє їй застосовувати для дослідження кібернетичних економічних процесів, незалежно від того, до якої категорії явище ставиться (біологічної, фізіологічної, технічної, економічної т.д.), методи точних наук, увесь сучасний математичний апарат.

References

1. Kuzmin I.V. (1969) Teoretichni osnovi iformacijnoyi tehniki. Teoretichni osnovi informacijnih inzhenernih tehnologij. Harkiv: KVKIJ.
2. Kuzmin I.V. (1971) Ocinka efekтивности ta optimizaciji ASKU. Moskva: Radyanske radio.
3. Kuzmin I. (2014) Entropiya i informacija kontrolyu. haosu i katastrof. Materiali 1-yi Mizhnar. nauk.-pr. konf.: Problemi infokomunikacij. Nauka i tehnologiyi. Harkiv, Ukrayina. S. 15-16.
4. Matematichne modelyuvannya procesiv upravlinnya ohoronoyu zdorovya. Matematichne modelyuvannya upravlinnya ohoronoyu zdorovya. (2015) A.O. Golyachenko I.V. Kuzmin V.S. Kilivnik. Ternopil: Lileya.
5. Kuzmin I.V. Osnovy teorii informatsii ta koduvannya / I.V. Kuzmin, V.A. Kedrus. – K.: Vyshcha shkola, 1977

УДК: 005: 658.51: 378.14

САУХ І.В., д.е.н.
м. Житомир

Saukh I.
Jitomir, Ukraine

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА КРЕАТИВНОЇ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Анотація. В статті обґрунтовано актуальність застосування поняття креативного менеджменту в умовах зростання ролі та значення ефективного використання потенціалу людського капіталу. Метою статті є дослідження проблем розвитку креативного менеджменту на засадах креативної освіти. Здійснено поглиблений аналіз наукових джерел, що становлять підґрунтя дослідження проблем креативного менеджменту та креативної освіти. Крім того, в даній статті здійснено спробу виділити основні взаємозв'язки креативного менеджменту та креативної менеджмент-освіти, а також позначити коло невирішених питань.

Ключові слова: креативність, людський потенціал.

THE PROBLEMS OF CREATIVE MANAGEMENT DEVELOPMENT AND CREATIVE EDUCATION IN MODERN WORLD

Abstract. The article argues that the problem of professional training of a new generation of managers capable of creative, highly productive management activity is being actualized today. The problem of the development of creative management on the basis of creative education is investigated. It is stated that creative management is aimed at development and introduction of innovations in management activity in matters of planning, organization, motivation, control, communications and technologies of decision-making, in other words, organizational and managerial innovations. Based on the conducted research, the author considers creative management as one of the functions of management activity. It involves, on the one hand, the work of business executives in the direction of creating comfortable working conditions, favourable moral and psychological climate in the team, development of a fair material and rational motivation, development and development of the corresponding corporate culture, on the other hand, activation of employees' initiative and creative activity on generation, search, development in combination evaluation their creative ideas and choosing to implement innovative development company that ultimately leads to increased competitiveness, and contributes to maintaining a positive image of the company, the growth of final results. The author concludes that the problem of the development of creative education is at an early stage, and this particularly actualizes the sociocultural understanding of the origins of creativity in the educational process. Creative education brings the education of the manager to the level of knowledge management, transforming them into a complex of significant, positive characteristics of professional formation and becoming a manager, creates the conditions for the manifestation of creativity of the individual and becomes an immediate source of creative management innovations.

Key words: creativity, human potential.

Постановка проблеми. Сучасна епоха глобальних суспільних трансформацій та досвід економічно розвинених країн світу примушує констатувати, що в умовах сьогодення економічний розвиток визначають успішний менеджмент та високопрофесійні менеджери, а ефективність сфер діяльності, галузей економіки, організацій значною мірою визначається здатністю менеджера в конкретних умовах підприємства до творчої генерації стратегічно важливих рішень, які потім матеріалізуються в різноманітні управлінські, соціальні, виробничі інновації. Отже, актуалізується проблема професійної підготовки нової генерації менеджерів, здатних до творчої, високопродуктивної управлінської діяльності, які вирішили присвятити себе підпри-

ємництву, науково-технічній сфері та управлінню соціально-економічними процесами. Творчість все більш активно проникає зі сфери мистецтва і науки в інші сфери людської діяльності. Безперечно, і сфера управління не є виключенням. Останнім часом в теорії управління все частіше звертають увагу на проблему всебічного використання творчого та креативного потенціалу топ-менеджерів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на наявні дослідження в цій сфері, проблема підготовки креативних управлінських кадрів засобами креативної освіти з метою формування креативної економіки належить, на жаль, до малодосліджених. Зокрема, аналіз показує, що в науковій літературі не знайшли повного відображення пи-

тання моделі формування креативної компетентності майбутніх менеджерів. Вперше питання креативного менеджменту були розглянуті зарубіжними науковцями, зокрема Дж. Гілфордом (проблеми визначення умов розвитку творчих здібностей як складової креативної освіти, психологічні основи мислення в процесі управління) [1], Е. де Боно (розробка системи креативної освіти, техніки розвитку креативності) [2], Е. Торренсом (дослідження творчого таланту керівника, що є надзвичайно важливим при досягненні ефективного управління) [3], К. Шмідтом (формулювання поняття креативності як здатності людини створювати нові, корисні продукти) [4].

Серед сучасних науковців, праці яких присвячені питанням креативного менеджменту, слід назвати таких, як К.В. Білецька (приділяє увагу формуванню креативного лідера як менеджера нового покоління) [5], Н.О. Задорожнюк (досліджує основні ключові поняття креативного менеджменту) [6], Д.К. Зінкевич (розглядає сутність креативного менеджменту та визначає його місце в системі управління підприємством) [7], О.І. Продиус (розглядає креативний менеджмент як компоненту системи управління підприємством) [8]. Крім того, питанням креативного менеджменту присвячені праці: В.А. Василенко, О.В. Вартанова, В.О. Журавлева, В.Н. Лазарева, О.Г. Макаренко та ін. [9-12]. Загальна концепція креативної освіти досліджувалась О. Антоною, С. Вітвицькою, В. Риндак, С. Сисоєвою [13-16].

Тобто, зростання уваги до процесу формування ефективної системи креативного менеджменту засобами креативної освіти з позицій соціально-професійного підходу є цілком закономірним. Суспільно визначена необхідність підвищення якості професійної підготовки менеджерів у свою чергу детермінує дослідження креативної компетентності майбутніх менеджерів на засадах креативної освіти.

Саме тому **метою статті** є дослідження проблем розвитку креативного менеджменту на засадах креативної освіти.

Виклад основного матеріалу. На етапі становлення інноваційної економіки все більшою мірою виникає потреба в розробці нових теоретичних, методологічних, методичних і практичних методів та підходів активізації, раціонального та ефективного використання креативно-інтелектуального людського потенціалу як головного джерела, стратегічного інструмента ефективного використання головної продуктивної сили людини в постіндустріальному суспільстві. Отже, креативний менеджмент стає невід'ємною частиною системи менеджменту сучасного підприємства.

В першу чергу, креативний менеджмент спрямований на розробку та впровадження нововведень

у управлінську діяльність у питаннях планування, організації, мотивації, контролю, комунікацій та технологій прийняття управлінських рішень, іншими словами, організаційно-управлінських новацій. Багато завдань, що вирішуються в креативному менеджменті, в тому числі і перераховані вище, піддаються формалізації та узагальненню. Теорія менеджменту дозволяє сформулювати що найменш два узагальнені завдання управління: 1) знайти (обрати) стратегію та засоби її реалізації, що забезпечують перехід системи (процесу, продукту) з вихідного стану в кінцевий (бажаний, необхідний) з максимальною ефективністю при наявних (заданих, обмежених) ресурсах; 2) знайти рішення щодо переведення системи від вихідного стану в кінцевий із заданою ефективністю при мінімальних ресурсах.

Креативний менеджмент як інструмент науково обґрунтованого управління використовується як з метою стратегічного розвитку, так і подолання постійно виникаючих надзвичайних та кризових ситуацій, коли необхідно здійснити пошук і реалізацію принципово нових шляхів виживання, просування вперед, досягнення конкурентоздатності підприємства на ринку [17].

На основі методики системного аналізу сукупність проблем, що гальмують розвиток креативного менеджменту, автором відображено в ієрархічній структурі. Визначені проблеми автором згруповано за впливом на розвиток креативного менеджменту і подано за таким переліком: 1) недостатнє усвідомлення суспільством значення креативного менеджменту для ефективності сучасних бізнес-процесів; 2) необхідність формування специфічного типу мислення, що забезпечить реалізацію креативності в професійній діяльності менеджера; 3) низький рівень спрямованості освітньої системи на формування креативної рольової позиції менеджера; 4) безпідставне часткове/повне ігнорування відповідної організації вищої економічної освіти в якості креативної та/або щодо реалізації її креативних елементів; 5) асиметричність інформації щодо критеріїв креативного менеджменту; 6) низький рівень сформованої потреби в генерації нових ідей, дослідженнях, прийнятті креативних управлінських рішень; 7) нерозробленість (відсутність) соціально-психологічних аспектів креативності; 8) відсутність методик дослідження творчого потенціалу організації, виявлення та аналізу факторів, що впливають на креативність і творчий потенціал організації; 9) недостатність ресурсного, інформаційного та організаційного потенціалу організації задля розвитку креативного менеджменту; 10) недотримання обраної стратегії розвитку креативного менеджменту.

На підставі проведеного дослідження, автор вважає доцільним розгляд креативного менеджменту

в якості однієї з функцій управлінської діяльності, що передбачає, з одного боку, роботу керівників підприємств в напрямі створення комфортних умов роботи, сприятливого морально-психологічного клімату в колективі, розвиток справедливого матеріального та матеріального мотивування, розробку та розвиток відповідної корпоративної культури, з іншого боку, активізацію ініціативи та творчої діяльності працівників щодо генерування, пошуку, розвитку, поєднання креативних ідей їх оцінювання та вибору з метою реалізації інноваційного розвитку підприємства, що в кінцевому випадку приводить до підвищення рівня конкурентоспроможності, сприяє формуванню та підтриманню позитивного іміджу підприємства, зростанню кінцевих результатів роботи.

Розгляд феномену креативності (від лат. creatio – створення) дозволяє визначити креативність як творчу здібність особистості, готовність до створення принципово нових ідей, які відхиляються від традиційних або прийнятих схем мислення. В. Риндак стверджує, що креативність – це не ізольоване від дійсності явище, а переконлива потреба нашого часу, що застосовується до усіх сфер життєдіяльності людства [15].

Досліджуючи проблему креативності, польський вчений К. Шмідт формулює поняття креативності як здатність людини створювати нові, корисні продукти; корисні, означає більш цінні в певному значенні (естетичному, практичному, науковому) порівняно з тим, що було до цього часу. Визначною рисою креативності, окрім новизни, є цінність: креативна особа у цьому розумінні – це той, хто здатний генерувати ідеї, які роблять нас кращими, справжніми [4]. Важливо зазначити, що у Польщі проблему креативності вивчає польське товариство з розвитку креативності (Polskiego Stowarzyszenia

Kreatywnosci). Існує близько 250 програм для підтримки розвитку креативності, а саме: Siedmiu Centrach Talentu i Karieru PSK na Mazowszu та ін. [18].

На підставі досвіду роботи в системі вищої школи та практичної управлінської діяльності автор стверджує, що досягається креативна компетентність в результаті креативної освіти, яка є альтернативою освіти репродуктивної, переважно прагматичної та нормативної, освіти як “знання досвіду”. Це освіта, що мотивує самостійну ідентифікацію економічних реалій, самопізнання індивідуальності, перетворення знань в потенціал мислення і саморозвитку.

Креативна менеджмент-освіта орієнтована на утвердження та розвиток мистецтва управління, яке зароджується і проявляється лише за певних обставин і за певних умов організації освіти. В той же час, креативна освіта розширює діапазон бачення управлінських проблем розвитку і проектування варіантів їх вирішення, що має бути головним у діяльності сучасного менеджера.

Акцент освітньої діяльності на нову якість людських ресурсів (а саме – інтелектуально-креативних) спонукає до аналізу індексу людського розвитку (опублікований ООН у 2017 р., сформований за підсумками 2016 р.). Показник людського розвитку ставить людину у центр усіх процесів розвитку. Кожна глобальна доповідь доповнюється Індексом людського розвитку (ІЛР), в якому поєднуються індикатори рівня доходів, освіти та стану здоров’я, що дозволяють більш збалансовано оцінити прогрес країни у зазначеному напрямі на відміну від оцінки лише за показником ВВП на душу населення. У 2017 році індекс людського розвитку в Україні становив 0,743 (84-те місце; 81 – ше у 2015 р. серед 188 країн).

Таблиця*

Країна	Значення!! ІЛР	Рейтинг!! за ІЛР	Очікувана! тривалість! життя	Очікувана! кількість! років! навчання	ВВП!на!душу! населення
Польща	0,855	36	77,6	16,4	24,117
Росія	0,804	49	70,3	15,0	23,286
Білорусь	0,796	52	71,5	15,7	15,629
Грузія	0,769	70	75,0	13,9	8,856
Туреччина	0,767	71	75,5	14,6	18,705
Україна	0,743	84	71,1	15,3	7,361
Вірменія	0,743	84	74,9	12,7	8,189
Молдова	0,699	107	71,7	11,8	5,026
Європа, Центральна Азія	0,756	—	72,6	13,9	12,862

*Наведено за [18]

Креативна освіта передбачає принаймні десять найважливіших життєдайних імперативів: (1) менеджер покликаний протягом всієї професійної діяльності “звіряти з часом” базові моделі своєї діяльності, багатократно нарощувати та оновлювати свій інструментарій, активно спираючись на інтуїцію, постійно оновлювати свій інтелектуальний ресурс; (2) бізнес-середовище визнає не стільки освітні досягнення працівників, скільки їх сформовану спрямованість до творчої професійної діяльності; (3) знання виступають результатом управління традиційними знаннями; (4) знання інтегрують теорію, практику і особисті зусилля щодо їх осмислення та одночасно передбачається розвиток особистісних здібностей; (5) особистість справжнього професіонала менеджера з розвинутою креативною компетентністю можна сформувати у відповідному освітньо-професійному середовищі, яке необхідно забезпечити в контексті освіти для розвитку; (6) технології освітнього процесу орієнтують його не на механічне і кількісне накопичення знань, але – на творче оперування ними в рішенні практичних проблем, на розвиток самостійного мислення; (7) спеціальна освітня професійна підготовка набуває більшої ваги з огляду на феномен креативного педагога, що обов’язково є “центровою” силою в системі креативної освіти та забезпечує реалізацію моделі формування креативної компетентності майбутнього менеджера; (8) завдання викладача, навчаючи технологіям управлінської діяльності в організаційних бізнес-процесах, найголовнішим вбачати не вивчення певних (змінних, ситуативних) операцій професійної діяльності, а набуття логіки та “практики поведінки креативного мислення” в сукупності операцій професійної діяльності; (9) традиційні підручники, відмінні за структурою, акцентуванням матеріалу, стилем викладу, обсягами, але абсолютно однакові за характеристиками креативного потенціалу не дають можливості творчого осмислення знань, занурення в проблематику. Необхідні комп’ютерні програми, які, супроводжуючи підручник, здатні посилити сприйняття концепції, уявити її в іншому технологічному ключі, “програти знання”, зробити самооцінку і самоаналіз розуміння матеріалу, отже сучасна комп’ютерна технологія повинна працювати на креативну освіту; (10) рівень креативних здібностей збільшується за умови застосування навчальних, структурних та систематичних методів, а результат креативного навчання полягає у розвитку внутрішнього потенціалу креативності.

У методологічному плані уявлення про нову парадигму креативної вищої менеджмент-освіти означає визнання необхідності цілісного, фундаментального, системного, проблемного підходу до освітнього процесу, формування його структури і динаміки на нових засадах. Істотне соціальне значення

мають не розрізнені спроби використовувати конкретні заходи в конкретному навчальному процесі, не часткові зміни окремих ланок освітньої інфраструктури, а формування цілісної, рухомої і динамічної системи, здатної вирішувати завдання концепції сталого розвитку. Тому методологія системного підходу в креативній освіті набуває принципово новітнього значення як в теоретичному, так і в практичному аспектах. “Креативність – це створення продукту, що раніше не існував в теперішньому стані та наділеного певною цінністю” [2]. Цим “продуктом” має стати новий рівень розвитку людського потенціалу, “новий, креативний” фахівець-менеджер і, в кінцевому рахунку, ефективна система креативного менеджменту як новітня парадигма управлінської діяльності.

Висновки. Таким чином, можна зробити висновок, що проблема розвитку креативної освіти знаходиться на початковому етапі й це особливо актуалізує соціокультурне осмислення витоків креативності в освітньому процесі. У найбільш загальному вигляді креативна освіта – це освіта, яка орієнтована на розвиток творчих здібностей людини, на закріплення в його професійній свідомості установки на інновації та включає аналіз проблем і варіантів діяльності. Це освіта, яка мотивує самостійне осмислення дійсності, самопізнання індивідуальності, перетворення знань у потенціал мислення та саморозвитку. Вона є альтернативою освіті репродуктивній, прагматичній й нормативній, освіті “знання досвіду”. Креативна освіта виводить освіту менеджера на рівень управління знаннями, трансформуючи їх в комплекс важливих, позитивних характеристик професійного формування та становлення менеджера, створює умови для прояву креативності особистості і стає безпосереднім джерелом креативних управлінських інновацій.

References

1. Guilford J. (1965). The Three Sides of Intelligence. Psychology of Thinking. Moskva.: Progress.
2. Bono E. (2015). Brilliant! Tools for solving creative problems = Serious Creativity A Step-by-Step Approach to Using the Logic of Creative Thinking. Moskva: Alpina Publishers.
3. Torrance E. P. (2001). Experiences in developing creativity measures: Insights, discoveries, decisions. Manuscript submitted for publication.
4. Szmidi K. (2007). Pedagogics of two children. Pedagogy GWP.
5. Biletska K.V. (2005). Principles of Creating a Creative Leader as a New Generation Manager [Electronic resource] Economic Journal of Lesya Ukrainka Eastern European National University. № 4. P. 58-64. - Access mode: <https://economic-journal.ideil.com/content/files/1g/aj/1gajnap1sv71u5edmgsmr1j881j2im7g.pdf>.

6. Zadorozhnyuk H.O. (2016). Research on the key concepts of creative management. Scientific Bulletin of Mukachevo State University. №1 (5). pp. 132-135. - [Electronic resource]. - Access mode: <http://www.msu.edu.ua/vsn/wp-content/uploads/2016/05/1-5-1-2016-21.pdf>.
7. Zinkevich D.K. (2009). The essence of creative management and its place in the control system of machine-building enterprise [Electronic resource] Scientific Bulletin of LNTU Ukraina. №19.2. P. 182-187. - Access mode: http://nltu.edu.ua/nv/Archive/2009/19_2/182_Zinkewycz_19_2.pdf.
8. Prodius O.I. (2012). Creative management as a guarantee of modern effective management. Economy: the realities of time. № 3-4 (4-5). P. 67-72. - [Electronic resource]. - Access mode: <http://economics.opu.ua/files/archive/2012/No3-4/67-72.pdf>.
9. Vasilenko V.A. (2010). The essence and value of creative management / VA Vasilenko // Scientific notes of the Taurida National University. VI Vernadsky Series "Economics and Management". - Volume 23 (62). № 3. P. 64-71.
10. Vartanova O.V. (2013). Creative management as a basis for the development of creative employees of the enterprise. Social-Labor Relations: Theory and Practice. № 2. P. 30-34.
11. Zhuravlev V.A. (2008). Creative thinking, creative management and innovative development of society. Creative Economics. № 4. P. 3-8.
12. Makarenko O.G., Lazarev V.N. (2011). Creative Management. Ulyanovsk: UITU.
13. Antonova O.E. (2012) On the Problem of Defining the Essence of the Concept of Creativity: Problems and Search. New Learning Technologies. № 71. S. 8-15.
14. Vitvitska S.S. (2003) Fundamentals of Higher Education Pedagogy. Kyiv: CNL.
15. Ryndak V.G. (2012) Pedagogy of creativity: monograph. Moskva: Univers. Book.
16. Tom to Justyna. (2014). Forms of Acts wnosmciruchowej Spotykanie w Programach Zielonych Szkoomi, Zeszyty Naukowe Almamernr. №1 (70); Wyd. DrukTurSp. Zo.o. Warszawa.
17. Przybylska A. (2012). Nauczyciel - siewca, zniwiarz a moze kreator uczniowskich pasji - o dylematach twomrczego nauczyciela. IX sesja metodyczna "Kreatywnosmcem nauczyciela - inspacja rozwoju pasji i talentu. Gdansk. P. 7-15.
18. Resource access mode: <https://www.thoughtda.com.ua/columns/2017/04/13/623821/>

УДК 339.13(075.8)

Скиба Т.В.

м. Житомир

Skuba T. V.

Jitomir, Ukraine

ОСОБЛИВОСТІ НООМАРКЕТИНГУ ЯК ІННОВАЦІЙНОЇ КОНЦЕПЦІЇ РОЗУМНОГО МАРКЕТИНГУ

Анотація. Розглянуто підходи до визначення маркетингу, досліджено еволюцію його концепцій, визначено тенденції сучасного розвитку маркетингового управління, обґрунтовано важливість застосування маркетингу в ринковій економіці.

Ключові слова: маркетинг, ідея, інструменти маркетингу.

FEATURES OF NOOMARKETING AS AN INNOVATIVE CONCEPT OF SMART MARKETING

Abstract. The article deals with the development and formation of noomarketing as an innovative concept of marketing, characterized by high efficiency in the presentation and assimilation of ideas, which significantly increases its ability to strengthen the relationship between producers and consumers. It is proven that traditional marketing meets the needs of the business, but noomarketing is designed to combat business competitors as a continuation of classic marketing. Noomarketing is derived from two words: "marketing" and "noos", which in Greek is "mind", which is why noomarketing is treated as smart marketing. Noomarketing is characterized as a new marketing, not simply because it is a new word, but because it uses different principles. If the classical approach as the basis of marketing and its causes considered the needs of people, then in noomarketing the basis is the idea as a basic element, which with its help develops. Research has found that noomarketing is a kind of reflection of an algorithm for developing an idea, from the moment it is formed to the moment when the idea passes various tests. It has been determined that noomarketing is aimed at increasing the value of a business, an essential part of which may be intangible assets that include consumer capital. Noomarketing is proven to be the next after the classical marketing stage, a more progressive type of marketing, it is a kind of combination of all achievements in the field of marketing, advertising, sales, branding, the business recently. As you know, noomarketing differs from other types of marketing in that it requires a creative idea that integrates quickly into the revenue-generating system. It is also determined to be an effective consulting and auditing tool that allows you to look beyond and be critical of business, product, sales, marketing, advertising, branding. At the same time, it creates new opportunities for the search, training, development and motivation of specialists because smart marketing is about finding new ways to create and grow a business and meet customer needs.

Keywords: marketing, idea, marketing tools.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Традиційні уявлення та пріоритети розвитку ринкової економіки, що пов'язані зі стійким розвитком організації, з часом зазнають суттєвих змін. Все більшу актуальність набувають питання забезпечення сталого розвитку для підприємств, що здійсню-

ють господарську діяльність в умовах невизначеності зовнішнього середовища, та стає одним з першочергових завдань, що потребують вирішення.

Однак сучасний ринок вимагає від організацій не тільки швидко адаптуватися до нових умов господарювання, але й прогнозувати розвиток зовніш-

нього середовища для своєчасного формування стратегії свого розвитку. Це в рівній мірі відноситься до потреб споживачів, які більш прискіпливо ставляться до вибору товарів або послуг. Бажання більш повно задовольнити власні потреби змушує споживача до пошуку нових способів їх задоволення, тому він намагається відкрити в товарі щось нове, тобто шукає той продукт, який найбільш повно буде задовольняти його зростаючі потреби.

Однак класичний маркетинг не ставить перед собою завдання прогнозування потреб споживачів і відповідної превентивної реакції за допомогою створення інновацій, які могли б задовольнити прогнозовані потреби. В результаті чого виникає тимчасовий розрив з моменту виявлення інтуїтивної потреби споживача і відповідної реакції за допомогою створення інновації і, як результат, випуску нового продукту. Таким чином, можна стверджувати, що існує потреба в розробці такої маркетингової концепції, яка дозволяла б оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища і виключала б виникнення тимчасового розриву з моменту виявлення потреби і відповідною реакцією на неї за допомогою нової ідеї.

Одним із перспективних напрямів в сучасній науці маркетингу є ноомаркетинг. Це порівняно новий напрямок маркетингу, в якому увагу зосереджено саме на ідеї як базового елемента, за допомогою якої ноомаркетинг розвивається.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проаналізувавши останні дослідження та публікації з маркетингу слід зазначити, що найбільший вплив на розвиток сучасної концепції маркетингу зробили праці відомих вчених Ф. Котлера, К. Келлера, Г. Армстронга, В. Вонг, А. Дейана, А. Троядека, Т. Левитта, Р. Шмідта, Г. Болта, Нові моделі маркетингу вивчали І. Васильчук, І. Кирія, К. Лаутон, Д. Мар, Д. Чеффі, В. І. Беляєв, А.Ф. Павленко, І. Л. Решетнікова, Н.Д. Еріашвілі, Л.В. Балабанова, Є.П. Голубкова та інші. Вивчення поглядів різних науковців на концепцію ноомаркетингу виявило, що на даний час немає єдиного погляду в зазначеному напрямку його дослідження. Також не вирішеними є питання стосовно його місця та ролі в сучасній маркетинговій теорії.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних основ розвитку та реалізації концепції ноомаркетингу.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах ведення бізнесу та успіх компанії на ринку багато в чому залежить від перегляду базових маркетингових концепцій і розробки нових підходів, орієнтованих на формування і розвиток взаємовигідних відносин, підтримання високого рівня довіри і лояльності, орієнтація на довгострокову співпрацю зі своїми клієнтами. Основна властивість нової концепції маркетингу, яка характери-

зується високою ефективністю в поданні та засвоєнні ідеї, що значно підвищує її можливості в посиленні взаємозв'язку підприємств і споживачів.

В даному контексті необхідно відмітити, що маркетинг – це одночасно філософія бізнесу і активний процес. Маркетинг як активний процес вирішує ряд завдань, необхідних для чіткого функціонування ринкової економіки. Він вимагає управління, тобто аналізу, планування, втілення в життя намічених планів і контролю за проведенням заходів, розрахованих на встановлення і підтримання обміну з цільовими покупцями заради досягнення певних цілей підприємства, а саме: отримання прибутку, збільшення частки ринку і обсягів збуту. Завдання управління маркетингом – впливати на рівень, час і характер попиту таким чином, щоб це сприяло досягненню цілей підприємства.

Таким чином, зміна концепції маркетингу необхідна, перш за все, у зв'язку з динамічними змінами в економіці. Слідом за зміною економіки змушений змінюватися і маркетинг, як один з дієвих інструментів вирішення економічних проблем. Відповідно основна тенденція у розвитку розумного маркетингу – пошук нових способів створення та розвитку бізнесу і задоволення споживчих потреб.

Традиційно існує два види маркетингу – класичний і ноомаркетинг. Класичний маркетинг задовольняє потреби бізнесу, а ось ноомаркетинг призначений саме для боротьби з конкурентами бізнесу. Ноомаркетинг – це дійсно новий маркетинг з продовження класичного маркетингу. Назва цієї нової концепції маркетингу походить від двох слів. Одне з них – це слово маркетинг, друге – це «ноос» перекладі з грецької мови – це розум, тому фактично ноомаркетинг означає розумний маркетинг.

Ноомаркетинг – це новий маркетинг не просто тому, що це нове слово, а тому, що в ньому використовуються відмінні від існуючих принципи. Якщо класичний підхід в якості основи маркетингу і його причини вважав потреби людей, то в ноомаркетингу основа – це ідея як базовий елемент, яка за його допомогою розвивається.

Фактично ноомаркетинг свого роду відображення алгоритму розвитку ідеї, починаючи від того моменту як вона формується і закінчуючи моментом, коли ідея проходячи через різні випробування стає досконалою. За допомогою ноомаркетингу можна управляти розвитком ідей. В якійсь мірі ноомаркетинг як новий маркетинг – це наступний після класичного маркетингу етап, більш глибокий рівень маркетингу, це свого компіляція всіх досягнень в сфері маркетингу, реклами, продажів, брендингу, бізнесу за останній час.

Даний процес ноомаркетингу вигідно відрізняється від інших, тому як для його запуску потрібна тільки ідея. Маючи тільки ідею, можна за-

пустити процес і тим самим у підсумку отримати дохід.

В даній концепції основа ринку – це ідейний підхід, в свою чергу, сукупність людей, в яких впроваджена дана ідея – це і є ринок. Відповідно саме від неї треба відштовхуватися для того, щоб побудувати ринок, створити продукт, розробити маркетингову стратегію. За таких умов товар розглядається як спосіб реалізації ідеї. Іноді за допомогою товару можна реалізувати одну ідею, а іноді кілька. Товар, який реалізує кілька ідей, більш цінний для покупця [2].

Кожна людина має десятки готових до монетизації ідей і ще десятки може згенерувати в будь-який момент самостійно, а значить абсолютно безкоштовно. Це означає, що будь-яка людина без вкладень, без початкового капіталу фактично може згенерувати дохід. Якщо один процес ноомаркетингу приносить недостатній дохід, можна запустити другий процес на базі іншої ідеї. Ідей безліч, а значить, можна запустити водночас декілька процесів і отримати вищі економічні результати. Отримати ідею з великими перспективами монетизації, щоб запустити відповідний процес ноомаркетингу і відповідний процес отримання доходу під силу всім, хто нею володіє. Він доступний всім у кого є ідеї. Наявність ідеї є необхідною умовою для запуску цього процесу. Підсумковий економічний результат не має чітких обмежень і залежить тільки від кількості циклів ноомаркетингу, які будуть запущені і реалізовані, що й робить його унікальним і неповторним.

При чому його можна реалізувати для будь-якої ідеї, як для нової, так і діючої. Це може бути ідея товару, ідея послуги, ідея винаходу, ідея події, ідея акції. Будь-яку ідею можна перетворити спочатку в товар, а потім в гроші. Енергія і сили, витрачені на запуск і реалізацію процедури, повертаються, при чому повертаються в кількості більшій, ніж було витрачено.

Ноомаркетинг універсальний і може застосовуватися всюди. Його застосовують для підвищення ефективності таких традиційних інструментів просування як буклети, листівки, візитки, каталоги, комерційні пропозиції, сайти, сторінки в соціальних мережах.

Застосовувати ноомаркетинг доцільно при створенні реклами для розміщення на білбордах, в газетах, журналах, на радіо і телебаченні. При цьому ефективність реклами створеної за такою технологією значно вища.

Ноомаркетинг просто і швидко інтегрується в будь-який існуючий бізнес. Після інтеграції з'являється можливість запускати систему для отримання доходу. Наприклад, інтеграція ноомаркетингу в існуючий малий бізнес не тільки дає ширші можливості в економічному плані, але ще й дає гарантовані можливості розширення бізнесу.

Без будь-яких складнощів він інтегрується і в середній бізнес. Аналогічно, як і в випадку з малим бізнесом, запуск процесів ноомаркетингу в середньому бізнесі підвищує обсяг генеруються та збільшує розмір доходу і створює можливості для великого бізнесу. Без проблем його можна імплементувати і в великий бізнес аж до транснаціональних корпорацій. В кінцевому рахунку будь-який бізнес доходить до межі і перехід на ноомаркетинг йому життєво необхідний [5].

Новий же бізнес слід відразу створювати на принципах ноомаркетингу. Це дозволить без втрати часу запускати процеси, спрямовані на монетизацію ідеї, яка лежить в основі нового бізнесу і відповідно на перетворення ідеї в дохід.

Окрім того, ноомаркетинг – актуальний інструмент консалтингу та аудиту, адже він дозволяє поглянути на бізнес, товар, продажі, маркетингову, рекламну, брендингову і PR діяльність, так як не властиво зробити це іншими способами. Нові можливості пошуку, навчання, розвитку, мотивації та фахівців, в тому числі нематеріальні, отримує компанія, яка застосовує цю концепцію.

Ринкові можливості, які ноомаркетинг відкриває перед своїми користувачами набагато вищі, ніж можливості, які надають інші інструменти. Кількість сегментів, які відкриваються є ширшими, ніж в інших технологіях. На відміну від інших технологій, він дозволяє задовольняти не тільки наявні потреби, а й латентні, а також створювати нові. На кожному вже наявну потребу припадає близько 20 латентних потреб і до 100 ще не створених [1].

Окрім того, ноомаркетинг створює особисті ринки, на яких немає конкурентів. В результаті кількість стратегій, які надає концепція – необмежена.

Необхідно зазначити, що кількість користувачів ноомаркетингу зросла в кілька разів, як і їх здатність здійснювати ефективну ринкову діяльність, що призвело до величезної економії коштів, суми яких можна оцінити в мільйони доларів. Економія часу за рахунок використання даного підходу і його ідей склала понад мільйон людино-годин.

В свою чергу, розроблені методи ноомаркетингу для роботи на більш ніж 50 ринках товарів і послуг і їх кількість постійно зростає. За допомогою нової концепції, її ідей, поштовх для розвитку і збагачення можливостей отримало понад 100 напрямків бізнесу. Велике число бізнесів з'явилося завдяки ноомаркетингу і його ідеям, а деякі вижили тільки завдяки цій концепції [3].

За допомогою ноомаркетингу розроблені тисячі креативних ідей для реклами, брендингу, PR, продажу, які чекають своєї реалізації. Кількість нових можливостей для розвитку бізнесу та ринків і їх варіативність з появою нової концепції зросли в

десятки разів. Ідеї та принципи застосовуються в рекламі, брендингу, неймінгу, PR та інших сферах.

Розробляються технології для створення сотень нових ринків як для товарів і послуг, які вже пропонуються, так і для товарів і послуг, яких ще немає в продажу, але які з нетерпінням чекають споживачі в різних країнах світу. Різною мірою в готовності є інструменти для формування ринкових інтектів для роботи на більш ніж 100 ринках товарів і послуг [4].

Зокрема, ноомаркетинг – це філософія бізнесу, активний і безперервний процес, мова, якою спілкуються маркетологи, рекламисти, менеджери з продажу, брендологи, піарники, бізнесмени та інші зацікавлені особи. Відповідно відкриваються величезні можливості щодо співпраці в рамках вивчення цієї мови і його розвитку, так як у концепції ноомаркетингу задіяні інструменти, методи, технології, алгоритми, механізми, які підвищують можливості взаємодії з різними ринками і споживачами.

Висновок. Нині проривною концепцією маркетингу, є ноомаркетинг, як система, в рамках якої фахівці і компанії взаємодіють з ринками і споживачами, а також між собою. Він виступає відмінною

інфраструктурою для взаємовигідної взаємодії між усіма учасниками економіки: державою, бізнесом, фахівцями, ринками, споживачами.

References

1. Doil P.(2001). Marketynh, oryentirovannyi na stoymost. Sankt-Peterburh: Pyter.
2. Holubkov E.P. (2008). Teoryia y metodolohyia marketynha: nastoiashchee y budushchee. M: Delo y Servys.
3. Kotler F. (2001). Marketynh v tretem tysiachelety. Moskva: AST.
4. Kotler F. (2004) Novye marketynhovye tekhnolohyy. Metodyky sozdaniya henyalnykh ydei. S-Peterburh: Neva.
5. Osenton T. (2003) Novye tekhnolohyy v marketynhe: zolotoi kliuchyk k loialnosty potrebytelei. Moskva: Yzdatelskyi dom «Vyliams».
6. Hlinkina D.V. Pokaznyky ekonomichnoi stabilnosti vyrobnytstva produktsii roslinnytstva / D.V. Hlinkina // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. – 2010. – 11. – S.217-220.
7. Karpenko O.V. Formuvannia systemy planovykh pokaznykiv diialnosti pidpriemstva na zasadakh protsesno-orientovanoho pidkhodu / O.V. Karpenko / Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva: Zbirnyk naukovykh prats Kharkivskoho natsionalnoho avtomobilno-dorozhnoho universytetu. – 11 (12). – 2016. – Kharkiv: KhNADU, 2016 – S. 88 – 95.

УДК 004:005:658.15

Скуртол С.Д., Концеба С.М., Родащук Г.Ю.
Умань

Skurtol S.D., Kontseba S.M., Rodashchuk H.Iu.
Uman, Ukraine

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ І ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

INFORMATION SUPPORT FOR PROCESS AUTOMATION DEVELOPMENT AND MANAGEMENT DECISION MAKING

Анотація. У статті розглянуто значення інформації та її вплив на ефективність прийняття управлінських рішень, доцільність системного використання інформації та формування інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень. Проаналізовано проблеми інформаційного забезпечення діяльності підприємств.

Ключові слова: інформація, інформаційне забезпечення, інформаційна система, управління, прийняття управлінських рішень.

The relevance of the article is due to the importance and effectiveness of information support of the decision-making process. In current conditions, the effectiveness of management depends mainly on information support and completeness of the information. Essential characteristics that mark the quality of financial information include the continuity and systematic flow of its information. The information should continuously come because there is always a need to develop and adjust management information decisions. Information is essential for the enterprise, and information support adjusts and makes the process of accounting and accounting at the enterprise itself clear. The purpose of the article is to identify opportunities for improving the process of managerial decision-making with the use of information support and the impact of the information environment on the efficiency of enterprises. The authors noted that the system of information support of agricultural management in Ukraine does not correspond to the world realities. The solution to the problem is to develop and implement new and improve existing information systems, create databases of information on agricultural production, which will allow businesses to obtain reliable information. Creating adequate information security requirements is a crucial element in the system of making and making management decisions. The information systems created at the enterprises with the use of the latest progressive information

and communication technologies provide radical changes in the management processes, their staffing and nature of work, significantly expanding the range of their capabilities in forming optimal management decisions.

Keywords: information support, information system, management.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Інформаційне забезпечення як сукупність систем та механізмів для одержання, оцінки, зберігання та переробки даних необхідне для розробки та прийняття ефективних управлінських рішень. Інформація є дуже важливою для підприємства, а інформаційне забезпечення налагоджує та робить зрозумілим сам процес ведення та обліку процесів на підприємстві. Інформаційне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень – це система цілеспрямованих заходів збирання, аналізу й доведення до підрозділів належної інформації, яка має відповідати вимогам сучасного ринку, забезпечувати високу ефективність виробництва, діяльність підприємства та його структурних підрозділів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблеми інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень та автоматизованих інформаційних систем присвятили наукові праці такі вчені як Ю.О. Багаєва, В.П. Божко, А.О. Дегтяр, Й.Я. Даньків, Г.Г. Куликов, М.П. Лучко, М.Я. Остап'юк, А.А. Усольцев, М.А. Шиліна. Однак, проблеми розвитку інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень потребують додаткового дослідження.

Метою статті є визначення можливостей удосконалення процесу прийняття управлінських рішень з застосуванням інформаційного забезпечення та впливу інформаційного середовища на ефективність діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу. В сучасних умовах ефективність управління значною мірою залежить від інформаційного забезпечення та повноти інформації. До важливих характеристик, які відзначають якість економічної інформації, належать безперервність і систематичність її надходження. Інформація має надходити постійно, оскільки завжди виникає потреба у розробці та корегуванні управлінських інформаційних рішень. Більшість помилкових рішень обумовлені дефіцитом інформації. Наявність інформації – як предмету самого рішення, так і його наслідків – може значно знизити імовірність помилки. Однак, інформація має свою вартість, яку необхідно сплачувати. Саме тому, щоб визначити кількість дійсно необхідної інформації для прийняття обґрунтованого рішення, необхідно порівняти очікувані від неї максимальні вигоди з очікуваними витратами на її одержання. Невідповідність фактичних результатів прийнятого рішення тим, що планувалися, у багатьох випадках пояснюється обмеженістю наявної інформації. Більш повна інформація дозволяє прийняти більш обґрунтоване рішення, наслідки якого будуть близь-

кими до розрахункових. Оскільки інформація є цінним товаром, то зацікавлені в ній особи готові за неї платити [1, С. 53].

Основне призначення інформації про внутрішні і зовнішні обставини є в тому, щоб на її основі вирішувалися питання щодо змін характеру діяльності підприємства, які викликані змінами у зовнішніх і внутрішніх моделях. По суті інформація є базою, на якій ґрунтуються управлінські рішення. Для підприємства найбільш важливим є критерії, процес і типологія прийняття рішень. Інформація і прийняття рішень пов'язані між собою складною системою прямих і зворотних зв'язків. Інформація є складовою частиною будь-якого економічного процесу і складовою діяльності господарської одиниці. Тому, організація інформаційної діяльності значною мірою залежить від видів виробничої діяльності, розмірів підприємства, рівнів організації виробництва, управління.

Сьогодні ефективність використання інформаційних ресурсів, яку можна визначити рівнями інформаційної підтримки діяльності аграрних підприємств, інформаційного оновлення, доступу працівників до інформації, є доволі низькою. Ефективність управління підприємством значно підвищується за умови ґрунтовно розробленого інформаційного забезпечення. Інформаційне забезпечення базується на поширенні достовірної, перевіреної та практично корисної, з погляду конкретних умов, інформації і потребує системного підходу. Важливим компонентом успіху бізнесу є розумне використання інформаційних систем менеджменту [2].

Інформаційне забезпечення – це сукупність методів і засобів розміщення й організації інформації, від якості якого значною мірою залежить достовірність і якість прийнятих управлінських рішень [3].

Дегтяр А.О. вважає, що інформаційне забезпечення процесу управління підприємством – це складний механізм узгодження інформаційних ресурсів і способів їх організації, за допомогою яких керівництво отримує необхідні дані для прийняття відповідних управлінських рішень щодо подальшої діяльності сільськогосподарського підприємства [4].

Даньків Й.Я., Лучко М.П., Остап'юк М.Я. означили, що інформаційне забезпечення – це сукупність форм документів, нормативної бази та реалізованих рішень щодо обсягів, розміщення та форм існування інформації, яка використовується в інформаційній системі [5].

Інформаційна система з точки зору її змісту – сукупність соціальних, економічних, виробничих та

інших даних, що відображають внутрішній і зовнішній стан об'єкту управління. Вона є невід'ємним елементом будь-якої системи управління незалежно від її рівня.

Причини, що спонукають аграрні підприємства впроваджувати інформаційні системи, з одного боку обумовлюються прагненням збільшити продуктивність повсякденних робіт чи усунути їх повторне проведення, а з іншого боку бажанням підвищити ефективність управління діяльністю підприємств за рахунок прийняття оптимальних та раціональних управлінських рішень [2].

Розробка ефективних управлінських рішень потребує застосування сучасних інформаційних технологій, що забезпечують повноту, своєчасність інформаційного відображення процесів, можливість їхнього моделювання, аналізу, прогнозування. Наявність сучасних технологій, прикладних пакетів програмного забезпечення, засобів телекомунікації та офісного обладнання позитивно впливає на якість управлінської роботи.

Основою інформаційної підтримки автоматизації процесів прийняття управлінських рішень є інформаційні системи – це набір процедур, таких як збирання й обробка інформації для підтримки планування, прийняття рішень, координації та контролю. Інформаційна система включає вхідну, вихідну інформацію та механізм зворотного зв'язку, що контролює операції.

При обробці даних, дані вводяться в інформаційну систему, далі проходять різні форми обробки і трансформуються у "вихідну" інформацію: звіти, аналітичні матеріали, розрахунки й інші матеріали для прийняття управлінських рішень і контролю виконання поставлених завдань.

Програмне забезпечення (Software) – це набір програм, документів, процедур, повсякденних операцій комп'ютерної системи, що допомагають технічним засобам виконувати різні операції. Найважливішими класами програмного забезпечення є системне і спеціальне (прикладне), у вигляді пакетів прикладних програм, що дозволяють організаціям здійснювати управління і мати доступ до необхідних даних.

Пакети прикладних програм – це сукупність взаємопов'язаних прикладних програм для виконання типових розрахунків у досить формалізованих галузях знань: дослідження проблеми, аналіз даних, моделювання, документування й оформлення результатів.

З проблемно-орієнтованих пакетів прикладних програм застосовують програмні продукти:

1. Текстові процесори – програми для роботи з документами (текстами), що дозволяють компонувати, формувати, редагувати тексти при створенні користувачем документа (MS Word, WordPerfect, Ami Pro).

2. Настільні видавничі системи (HBC) – програми для професійної видавничої діяльності, які дають змогу здійснювати електронну верстку основних типів документів, наприклад об'ємного каталогу або торговельної заявки (Corel Ventura, Page-Maker, QuarkXPress, FrameMaker, Microsoft Publisher, PagePlus).

3. Графічні редактори – пакети для обробки графічної інформації, а саме растрової графіки та зображень і векторної графіки.

4. Електронні таблиці (табличні процесори) – програми для обробки табличним чином організованих даних (Excel, Improv, Quattro Pro).

5. Організатори робіт – пакети програм, призначені для автоматизації процедур планування використання різних ресурсів (Time Line, MS Project, SuperProject, Lotus Organizer, ACTI).

6. Програми розпізнавання символів призначені для перекладу графічного зображення літер і цифр в ASCII (Fine Reader, CunieForm, Tigerttm, OmniPage).

7. Фінансові програми, які використовуються для ведення фінансів, автоматизації бухгалтерського обліку, економічного прогнозування розвитку, аналізу інвестиційних проектів (MS Money, MECA Software, MoneyCounts).

8. Аналітико-статистичні програми аналізу даних: математичні (Maple, Mathcad) і статистичні (StatGraphics, Stadia, Statistica.).

Програма MS Excel дозволяє розв'язувати задачі математичного програмування, прогнозування даних, проводити кореляційно-регресійний аналіз моделей, застосовувати статистичні функції, здійснювати пошук оптимальних рішень. Це забезпечує високий рівень автоматизації розрахунків, комплексності, графічного моделювання й організації ресурсів під час прийняття управлінських рішень.

Система підтримки рішень – інформаційна система підтримки процесу прийняття управлінських рішень у неструктурованих ситуаціях, за допомогою яких спрямовують процес прийняття рішень у певному напрямку. Системи підтримки прийняття рішень (СППР) – це особливі інтерактивні інформаційні системи, які використовують обладнання, програмне забезпечення, дані, базу моделей для підтримки всіх стадій прийняття рішень при аналітичному моделюванні. Класифікація СППР Альтера, розроблена на основі емпіричних досліджень 56 різних СППР, виділяє два типи систем.

1. Системи, орієнтовані на дані (вибирають інформацію):

- накопичування файлів (File drawer systems);
- аналізу даних (Data analysis systems);
- аналізу інформації (Analysis information systems).

2. Системи, орієнтовані на моделі (дають змогу підтримувати прийняття рішень):

- розрахункові або облікові та фінансові моделі;
- репрезентативні або образні;
- оптимізаційні;
- рекомендаційні.

Класифікація СППР Пауера передбачає виділення п'яти категорій СППР (орієнтовані на дані СППР (Data-driven DSS), орієнтовані на моделі СППР (Model-driven DSS), на знання СППР (Knowledge-driven DSS), на документи СППР (Document-driven DSS), на комунікації та групові СППР і три групи, які ґрунтуються на вторинних ознаках (інтерорганізаційні та інтраорганізаційні СППР, функціонально-специфічні СППР і СППР загального призначення, СППР на базі Web). Різноманіття нових інструментів (методи штучного інтелекту, системи інтелектуального аналізу даних, оперативна аналітична обробка – OLAP і технології (World Wide Web, Інтернет, інтернет-мережі) здатне розширити можливості СППР і змінити форми розвитку.

Системи підтримки прийняття рішень набули широкого застосування в економіках різних країн, причому їх кількість постійно зростає. Орієнтовані на операційне управління СППР застосовуються в маркетингу (прогнозування й аналізу збуту, дослідження ринку і цін), для виконання науково-дослідних і конструкторських робіт, в управлінні кадрами, виробництвом. Найбільша частка комп'ютерної підтримки різних функцій припадає на стратегічне планування, управління і розвиток підприємств, операційне управління й розподіл ресурсів.

СППР “Симплан” – одна з ранніх систем, призначення якої полягає в організації підтримки окремих етапів процесів прийняття рішень у процедурах фінансового менеджменту, маркетингу і виробництва. Ця система дає можливість установлювати і вивчати складні залежності між економічними показниками діяльності підприємства.

СППР “Combi-PC” передбачає в ролі об'єктів аналізу різні види продукції, варіанти планів, заходів, виконавців, підприємств. База даних системи будується як набір таблиць. Порівняльна оцінка об'єктів у процедурах вибору підтримується множиною алгоритмів і процедур багатокритеріально-го впорядкування (методи порогів порівняльності, парних порівнянь, ітеративна спортивна модель, процедури експертної та одновимірної класифікації).

СППР DSS-UTES призначена для пошуку оптимальних рішень у складних проблемних моделях, відкрита система, що дає змогу підключати для виконання окремих етапів розв'язання задачі автономні проблемні блоки і моделі користувача (включає диспетчер системи; підсистему побудови багатовимірної функції корисності; підсистему оцінювання результатів роботи моделі; підсистему

оптимізації керівних параметрів програми користувача).

СППР ISDS використовують для формування програм розробки нових виробів і технологій у великих корпораціях. Система підтримує такі функції: попередній відбір пропозицій для інноваційних проектів; порівняльний аналіз нових пропозицій і проектів, які вже розробляються; формування інвестиційних груп із проектів, що пропонуються для розробки.

СППР Marketing Expert забезпечує підтримку прийняття рішень на всіх етапах розробки стратегічного і тактичного планів маркетингу та контролю за їх реалізацією. Система виконує два основні завдання: аудит маркетингу; планування маркетингу з використанням відомих аналітичних методик (GAP-аналізу, сегментного аналізу, SWOT-аналізу, Portfolio-аналізу).

Marketing Expert дає змогу “проробляти” кожний істотний елемент у життєдіяльності компанії, утримуючи перед очима загальну картину. Крім кількісних методик, Marketing Expert містить засоби якісного аналізу (експертні листи і засоби їх редагування). Нині СППР виходить у двох версіях: Marketing Expert і Marketing Expert Professional. До версії Marketing Expert Prof входить додатковий модуль “Extrapolation”, який дає користувачам додаткові можливості прогнозування. Також ця версія містить функції передавання даних у відому програму для інвестиційного менеджменту Project Expert 6.

СППР Decision Grid – програмна оболонка для автоматизації процесу зіставлення дискретних альтернатив за багатьма критеріями. Інформація для прийняття рішень вводиться в порівняльну таблицю, стовпці якої відповідають альтернативам, а рядки – критеріям їх оцінювання. На перетині рядків і стовпців розміщується оцінка альтернативи за певним критерієм.

СППР Visual IFPS/Plus (Interactive Financial Planning System) – інтерактивна система планування фінансів (добір балансових підсумків, розподіл прибутку за статтями доходів, передбачення змін валютних курсів, прогнозування, аналіз ризиків, розробки стратегії збуту, відбір науково-дослідних проектів, стратегічне планування, планування прибутку і бюджету, вибір між стратегіями закупівлі та виготовлення продукції власними силами).

Комп'ютеризовані інструментальні засоби аналізу рішень допомагають прийняти рішення щодо проведення декомпозиції та структурування проблеми, застосовуючи подібні до дерев рішень моделі, моделі багатоатрибутової корисності, аналітичний ієрархічний процес (Analytical Hierarchy Process – АНП).

СППР Analytica 2.0 – програмне забезпечення кількісного моделювання. Її можливості включають

аналіз сценаріїв, діаграми впливу, багатовимірне моделювання й аналіз ризику. Система забезпечує прозорість і потужність бізнес-моделювання, це інструментальний засіб створення й аналізу кількісних бізнес-моделей.

СППР Expert Choice орієнтована на застосування діаграм впливу, базується на методі прийняття рішень АНР – багатокритеріальному ієрархічному підході до підтримки прийняття рішень, що має можливість: полегшує визначення й описання мети (цілей); полегшує ідентифікацію всього рангу альтернативних розв’язків; оцінює ключові співвідношення (компроміси) між цілями й альтернативами; дає змогу отримати рішення, яке повністю зрозуміле та підтримується групою розробників проблеми, об’єднує і синтезує думки будь-якої кількості осіб, котрі приймають рішення для забезпечення повного спектра різного сприйняття проблеми.

Впровадження інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень дасть можливість підвищити ефективність аграрного підприємства на ринку і зменшити ризики прийняття фінансово-господарських рішень.

Ефективність використання інформаційних ресурсів на підприємстві визначається рівнем механізації, автоматизації та інтелектуалізації наявних інформаційних технологій, які повинні постійно розвиватися на основі сучасних наукових розробок. Сучасні новітні високоефективні інформаційні технології формуються на базі новітньої комп’ютерної і телекомунікаційної техніки. Їх застосування передбачає зміни в процесах управління, його змісті, кадровому потенціалі, документуванні, фіксуванні, передаванні інформації, створює підґрунтя для інноваційного розвитку економіки і підвищення рівня її конкурентоспроможності, забезпечує інтеграцію ринку економічної інформації у глобальний ринок виробничих ресурсів [6].

Основними факторами, які впливають на впровадження інформаційних систем, є потреби організацій та користувачів, наявність відповідних засобів для їх формування. Проблема є невідповідність більшості працівників до роботи в галузі інформаційних технологій. Залишається актуальною проблема підготовки управлінських кадрів з питань комп’ютерної грамотності.

Інформаційне управління є якісно новою інформаційною концепцією, яка дала поштовх розвитку нової індустрії у сфері управління. Ця концепція пов’язана з тим, що водночас із традиційними важелями управління з’являється ще один – управ-

ління бізнесом за допомогою інформаційних технологій. Сучасні інформаційні технології варто застосовувати для вибору технології та вирішення технічних проблем, експертизи інвестиційних проєктів, розробки бізнес-планів господарств, контролю якості продукції та природного середовища, економічного аналізу і прогнозування розвитку аграрної сфери, сприяння розвитку кооперації й інтеграції товаровиробників.

Висновки. Інформація впливає на обґрунтованість та ефективність управлінських рішень, однак система інформаційного забезпечення аграрного менеджменту в Україні не відповідає світовим реаліям. Напрямом вирішення проблеми є розробка і впровадження нових та удосконалення існуючих інформаційних систем, створення банків даних інформації щодо виробництва сільськогосподарської продукції, що дасть змогу підприємствам отримувати достовірну інформацію. Створення адекватного сучасним вимогам інформаційного забезпечення є головним елементом у системі вироблення і прийняття управлінських рішень. Створювані на підприємствах інформаційні системи з використанням новітніх прогресивних інформаційно-комунікаційних технологій забезпечують радикальні зміни в процесах управління, їх кадровому забезпеченні і характері праці, істотно розширюють діапазон їх можливостей у формуванні оптимальних управлінських рішень.

References

1. Usolcev A.A. (2009) Informacionnye sistemy v ekonomike : monografiya Novokuzneck: NF TPI.
2. Optimizaciya strukturi resursnogo potencialu pidpriyemstva ta shlyahi yiyi pidvishennya [Elektronnij resurs]. – Rezhim dostupu: http://e-works.com.ua/work/1932_Optimizaciya_stryktyri_resyrsnogo_potencialy_p_idpriemstva_ta_shlyahi_ii_pidvishennya.html
3. Soroka P.M. (2005) Informacijni sistemi i tehnologiyi u finansah. Kyiv
4. Dyegtyar A. (2010) Informaciya yak atribut derzhavno-upravlinskoyi diyalnosti. Derzhava ta regiony. Seriya «Derzhavne upravlinnya». № 2. S. 14-18
5. Dankiv Y.Ia. Bukhhalterskyi oblik u haluziakh ekonomiky / Y.Ia. Dankiv, M.P. Luchko, M.Ia. Ostapiuk. – K.: Znannia, 2012. – 243 s.
6. Varnalii Z.S. Vplyv rozvytku informatyzatsii suspilstva ta informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii na intehratsiiu u hlobalnyi rynek faktoriv vyrobnytstva / Z.S. Varnalii, L.L. Klevchik // Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini. – 2015. – 18.–S.66-69.

УДК: 65.012 : 005.3

ШИМАНСЬКА В.В.

м. Житомир

НЕОБХІДНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ AGILE МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІНСЬКУ ПРАКТИКУ: ПЛЮСИ ТА МІНУСИ

Анотація. В статті досліджено сутність agile-менеджменту, яка заключається в покращенні організаційної гнучкості (agility) з метою досягнення конкурентних переваг. Розглянуто еволюцію менеджменту від версії «менеджмент 1.0» до версії «менеджмент 3.0».

Ключові слова: agile-менеджмент, глобалізація, проект, адхократія.

NECESSITY TO IMPLEMENT AGILE MANAGEMENT METHODS IN THE MANAGEMENT PRACTICE: PROS AND CONS

Abstract. The article argues that the principles of management, which originated more than a hundred years ago, in their modern form, no longer correspond to the economic realities of today. The purpose of the study is to find out the prerequisites for applying agile enterprise management methods. And to identify its main advantages and disadvantages. The term "agile" in English means "fast," flexible. The Agile management approach assumes that the company is working to improve its ability to achieve competitive advantages in a rapidly changing environment. So, according to the author of the article, agile management is the result of a progressive process of management evolution, which fully complies with the principles of modern progressive management. It is stated that Agile-organization can be called a structure consisting of a set of cross-functional teams, self-organizing and possessing the necessary skills, tools and powers that allow to fully meet a specific customer need. The author concluded, based on the analysis, that the flexible model is suitable for the implementation of projects in any field of activity, it is universal. The complexity of making a decision about the choice of model is only within the constraints of the customer on the duration of development and cost. The quality of feedback in this approach will help to reach an agreed solution. However, like any other approach, Agile management has its advantages and disadvantages. It is noted that the implementation of Agile approaches in the activity of enterprises allows expanding management capabilities through the structuring of business processes, to create and provide relevant goods and services, achieving high performance.

Keywords: globalization, project, adhocracy.

Постановка проблеми. В умовах глобалізації національні кордони вже не мають значення для світової конкуренції. Найуспішнішою стане тільки та компанія, яка зможе здійснювати управлінський процес у найбільш творчому режимі, безпосередньо контактувати зі своїми клієнтами, швидко реагуючи на зміну їх потреб.

На думку відомого американського вченого І. Аді-зеса, «пострадянські менеджери не встигають адаптуватися до сучасних реалій, не кажучи вже про те, щоб активно змінюватися» [1].

І. Адізес виділив кілька важливих процесів, які вже зараз виникають у відповідь на зміни в світовій економіці:

- відмирання авторитарного стилю управління, оскільки один начальник не здатний оцінити всі ризики в хаосі безперервних змін; необхідні узгоджені дії цілої команди;
- кінець ієрархії: спостерігається становлення систем, що повністю її заперечують, – це холакратія, мережеві організації, плоскі структури та методологія agile;
- зміцнення сили командного духу, допомагає вирішувати складні комплексні завдання на основі взаємодії в командах і співпраці структурних підрозділів, незважаючи на організаційну структуру;
- необхідність урахування особливостей представників нового покоління «Y», які не сприймають авторитарний стиль керівництва. В найближчому майбутньому основною

робочою силою сучасних підприємств і організацій, будуть особи, яким потрібна самореалізація, свобода вибору, гнучкий графік, а не дисципліна, самопожертва, лояльність, вірність одній компанії [1]. Саме тому обрана тема дослідження, на нашу думку є актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями розробки і впровадження Agile-методології займалися і займаються багато фахівців, таких як: М. Фаулер, М. Кон, Дж. Лідж, Дж. Сазерленд, К. Швабер та ін.

Мета дослідження полягає з'ясуванні передумов застосування agile методів менеджменту на підприємствах та визначенні його основних переваг та недоліків.

Виклад основного матеріалу. Принципи менеджменту, що зародився більше ста років тому, в своєму сучасному вигляді вже не відповідають економічним реаліям ХХІ століття (табл.1). Компанії, побудовані на теоріях управління минулого століття, розроблених під час промислової революції, вже приречені оскільки не можуть конкурувати на ринку.

Ще в 1980-х рр. теоретик менеджменту Генрі Мінцберг відзначив зрушення сучасних компаній у бік “адхократії” – гнучких неформальних управлінських структур. З розвитком Інтернету були створені мережеві фірми, а з появою адаптивної моделі agile ще більш розширилося застосування в

Таблиця 1

Еволюція менеджменту (версія 1.0 – версія 3.0)

Версія «Менеджмент 1.0» Ф.Тейлор, А.Файоль, М.Вебер	організація → людина → прибуток Превалює «економічний детермінізм», що зводить бізнес виключно до «погоні за прибутком», перемога в ньому означає тільки «ще більше прибутку» для власників або акціонерів	1. Жорстка ієрархічна структура управління. 2. Авторитарні, директивні методи управління; сувора дисципліна. 3. Людина виконавець волі керівництва, стандартів та інструкцій. 4. Стимулювання інновацій, що зустрічають опір персоналу. 5. Матеріальне стимулювання персоналу.
Версія «Менеджмент 2.0» Й. Шумпетер, Дж. Уелч, Г. Хемел, К. Прахалад	людина → організація → вплив (стрімке зростання) Мета бізнесу по досягненню результату: "виграв-програв".	1. Радість і щастя людини від досягнення мети, Перемога – це честь, повага, авторитет і визнання. 2. Дотримання етичних правил «чесної гри» (fairplay). 3. Прагнення до перемоги (мотив), амбіції, залученість, ініціатива, ентузіазм, творчість і самореалізація. 4. Інновації, що створюють конкурентні переваги. 5. Скоординована робота команди професіоналів, об'єднаних однією метою. 6. Управління на основі лідерства, волі, відкритої інформації (openbook), усвідомленості, прийняття відповідальності і самодисципліни. 7. Грошовий приз у формі збільшення обсягу продажів, прибутку, заробітної плати, премій та інших винагород. Винагород не за посаду, а за реальний внесок
Версія «Менеджмент 3.0» Ю. Апело	Agile-менеджмент Лідер у такій системі – не авторитарна людина, яка вирішує питання за всіх, а керівник, який гарантує атмосферу ініціативності та взаємної підтримки.	Самоорганізація, яка включає такі аспекти: як заряджати людей; як давати командам владу; як встановлювати обмеження; як розвивати компетенції; як нарощувати структуру в організації; як постійно покращувати процеси і продукт.

бізнесі ідей управління за участю трудового колективу.

Варто відзначити, що такі лідери як Microsoft, Google, Amazon використовують як основу своєї діяльності цінності та принципи Agile.

Поняття «agile» в перекладі з англійської означає «швидкий, «гнучкий». Як професійний термін використовується з 2001 року для позначення методології створення продуктів, що базується на чотирьох цінностях, відомих як Agile Manifesto: взаємодія людей важливіша за інструменти та процеси; «працюючий» продукт важливіший за вичерпну документацію; співпраця із замовником важливіша за узгодження умов контракту; готовність до змін важливіша за дотримання первісного плану.

Agile-підхід до управління передбачає, що в компанії проводиться робота з поліпшення її організаційної гнучкості (agility) з метою досягнення конкурентних переваг в швидко мінливому середовищі.

Отже (з огляду на табл.1), agile-менеджмент – це результат поступального процесу еволюції менеджменту, який в повній мірі відповідає принципам сучасного прогресивного менеджменту.

Суть Agile-підходу можна коротко сформулювати так [4]:

- реалізація відбувається циклами (ітераціями), тривалістю не більше чотирьох тижнів;
- наприкінці кожного етапу клієнт отримує готовий проект (або його частину), який можна використовувати в бізнесі;
- в ході всієї розробки проекту команда взаємодіє з клієнтом;
- будь-яка нова інформація моментально приймається на розгляд.

Agile припускає, що при створенні проекту необхідно спиратися не тільки на заздалегідь розроблені плани. Необхідно, щоб організація, що виробляє продукт або надає послуги вміла швидко

Таблиця 2

Ключові переваги та недоліки Agile-менеджменту

Переваги!	Недоліки!
1.! Якість продукту. Залучення замовника в процес при проведенні кожної ітерації дає можливість вносити корективи в процес розробки проекту на окремому етапі, що безумовно покращує результат.	1.! Реалізувати проект високої якості без постійного зв'язку між двома сторонами практично неможливо. Через великий вибір методів та інструментів в Agile для якісної реалізації потрібна досвідчена команда розробників.
2.! Висока швидкість розробки. Ітерація займає менше одного місяця, до кінця цього періоду обов'язково є готовий результат.	2.! Учасники повинні мати можливість взаємодіяти особисто як між собою, так і з замовником проекту. Не підходить для реалізації проектів, де сторони взаємодіють тільки онлайн.
3.! Мінімізація ризиків. Великий проект дає можливість замовнику оплатити кілька ітерацій, і в ході роботи зрозуміти, що він вчасно отримає саме те, що хоче і за прийнятну ціну, а також дозволяє корегувати в ході роботи деякі деталі проекту. Жодна інша методологія таких можливостей не надає.	3.! Ймовірність ніколи не випустити остаточну версію проекту – цей недолік, як не парадоксально, впливає з можливості редагування продукту безперервно.
4.! Клієнт завжди має можливість спостерігати за процесом розробки, перевіряти і запускати проект, а також може зупинити розробку на будь-якому етапі.	4.! Не працює без чіткого бачення бізнес-цілей проекту. Оскільки Agile-команда орієнтується на партнерів по бізнесу, клієнтів, власників та інвесторів, то без формулювання чітких цілей і концепції продукту розробка неможлива.

визначати подальший хід дій незважаючи на мінливість зовнішнього і внутрішнього середовища, а також швидко реагувала на відповідну реакцію від замовників і споживачів. Це допомагає знаходити нові рішення для одних і тих же завдань; експериментувати, тим самим створюючи проект індивідуальним і сучасним; дає можливість усувати недоліки на початковому етапі розробки.

Agile – організацією можна назвати структуру, що складається з сукупності крос-функціональних команд, що самоорганізуються і володіють необхідними навичками, інструментами та повноваженнями, що дозволяють повною мірою задовольнити певну потребу клієнта.

Серед гнучких методів розробки продукту Agile – організація:

- орієнтована на використання Kanban, Lean Startup, Scrum та ін.,
- здійснює максимальну автоматизацію впровадження за допомогою інструментів Delivery, DevOps та ін.;
- забезпечує максимальну гнучкість підтримуючих процесів (закупівлі, HR та ін.)

Можна з упевненістю сказати, що гнучка модель підійде для здійснення проектів у будь-якій сфері діяльності, вона є універсальною. Складність прийняття рішення щодо вибору моделі полягає тільки

в обмеженнях замовника по тривалості розробки і вартості. Якість зворотного зв'язку при даному підході допоможе прийти до узгодженого рішення. Вибираючи цю модель, замовник може бути впевнений, що його проект буде єдиним у своєму роді, цікавим і перевіреним до найдрібніших деталей. Проте, як і будь-який інший підхід Agile-менеджмент має свої переваги та недоліки (табл. 2).

Висновки. Таким чином, впровадження Agile-підходів в діяльність підприємств дозволяє розширити можливості управління через структуризацію бізнес-процесів, створювати і надавати актуальні товари та послуги, досягаючи високих показників діяльності.

References

1. Adyzes Y. (2017). Teoriya y praktyka menedzhmenta transformyuiutsia pered lytsom novykh vyzovov - y Rossyy nuzhno podtyahyvatsia Y. Adyzes // Harvard Busines Review-Rossyia. №1-2. S. 6-10.
2. Khemel H. (2009). Menedzhment 2.0: novaia versyia dlia novoho veka. Harvard Business Review. № 10.
3. Osnovni pryntsypy Agile-manifestu. [Elekt-ronnyi resurs]. - Rezhym dostupu: <http://agilemanifesto.org/iso/uk/principles.html>

ЗМІСТ

I ЕКОНОМІКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ (КАФЕДРАЛЬНІ ДОСЛІДЖЕННЯ)

АНІЩЕНКО Г.Ю. Трансформація мети і призначення фінансової звітності у сучасних умовах м. Умань	3
БУТРИМЕНКО Р.М. Політика фінансування оборотних активів торговельного підприємства м. Харків	7
ВІКАРЧУК О.І., КАЛІНІЧЕНКО О.О., НІКОЛАЄНКО С.М. Інвестиційний фактор як головний елемент фінансової інфраструктури регіону м. Житомир	12
KARPOVA T.S. The essence of the Banks credit policy and the peculiarities of implementation in banks with foreign capital. Kyiv	16
КОНЦЕБА С.М., СКУРТОЛ С.Д., РОДАЩУК Г.Ю. Моделювання ймовірності ризику неплатежів за зовнішньоекономічними контрактами українських підприємств м. Умань	22
МОМОНТ Т.В. Обґрунтування можливості віднесення криптовалюти до складу активів підприємства м. Житомир	26
МОСІЙЧУК І.В. Теоретичні аспекти комплексної оцінки фінансово-економічного стану підприємств м. Житомир	30
ПОЙТА І.О., ГОРИК-ЧУБАТЮК М.О. Основні виклики та перспективи розвитку транспортної логістики в Україні м. Житомир	35
ТКАЧУК В.І. Внутрішні чинники диверсифікації сільськогосподарських підприємств м. Житомир ...	40
ЮРЧЕНКО О.Ю. Перспективи міжнародного аграрного бізнесу за умов глобалізації. м. Київ	44

II МЕНЕДЖМЕНТ, ІННОВАЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ

ВИШНЕВСЬКА Н.М. Навчання персоналу як основний ресурс забезпечення продуктивності праці м. Житомир	49
ГАРАФОНОВА О.І., ЯНКОВОЙ Р.В. Теоретичні підходи антикризового управління в контексті формування кризи сучасного підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. м. Київ	53
ЖИГИЛЕВИЧ О. Найближче майбутнє бізнес освіти. Світові тренди. м. Київ	56
КАТРУС А.О., КАТРУС А.А. Принципово нові можливості позитивної клавіатури м. Київ	59
KASCHUCK KATERINA, KLIMOVA INNA Approach to the commercialization of university's research on the bases of spin-off companies' creation c. Zhytomyr	64
ПАНТЕЕВ Р.І. Нейронні мережі у керуванні складними технічними системами м. Київ	68
ПІДДУБНА Л.П. Методичні засади прийняття управлінського рішення із застосуванням «Квадрата Декарта» м. Київ	72
РУДИК С.Л., САПУН В.С., САПУН К., СЕЛЕЗНЬОВА Р.В. Принципи побудови прикладних кібернетичних економічних систем м. Вінниця	76
САУХ І.В. Проблеми розвитку креативного менеджменту та креативної освіти в сучасних умовах. м. Житомир	81
СКИБА Т.В. Особливості ноомаркетингу як інноваційної концепції розумного маркетингу м. Житомир	85
СКУРТОЛ С.Д., КОНЦЕБА С.М., РОДАЩУК Г.Ю. Інформаційне забезпечення автоматизації процесу розробки і прийняття управлінських рішень м. Умань	88
ШИМАНСЬКА В.В. Необхідність впровадження AGILE методів менеджменту в управлінську практику: плюси та мінуси м. Житомир	93

ІНФОРМАЦІЯ ДЛЯ АВТОРІВ

Вимоги до оформлення матеріалів, які подаються до «ВІСНИКА»
Київського інституту бізнесу та технологій
(Фахове видання з психологічних наук. Наказ МОНУ від 24.10.2017 р. № 1413.)

До друку приймаються недруковані раніше роботи, обсяг 0,5-0,65 авт. арк.

Стаття повинна бути структурована і, відповідно до останніх вимог Департаменту атестації кадрів Міністерства освіти і науки України, мати такі елементи:

- 1) постановку проблеми у загальному вигляді;
- 2) аналіз останніх досліджень і публікацій, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми;
- 3) формулювання мети статті;
- 4) виклад основного матеріалу з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Основний матеріал – мінімум 8 сторінок тексту;
- 5) висновок і перспективи подальших розробок у даному напрямі.

Стаття супроводжується:

- 1) рецензією кандидата, доктора наук (для магістрів та аспірантів – наукового керівника);
- 2) супровідним листом від організації, де працює автор;
- 3) відомостями про автора (авторів) (прізвище, ім'я, по батькові, рік народження, науковий ступінь та вчене звання, коло наукових інтересів, посада, місце роботи, службова адреса, адреса електронної пошти, службовий і домашній номери телефонів);

Стаття готується у текстовому редакторі Microsoft Word (формат doc) у такому порядку:

- 1) індекс **УДК** (правий верхній кут, жирний шрифт);
- 2) ініціали, прізвище автора (авторів) (правий верхній кут, курсив, жирний шрифт);
- 3) назва статті (посередині, великими літерами, жирний шрифт);
- 4) анотація українською (500 символів) та російською (500 символів) мовами (повинна бути змістовною, а не декларативною);
- 5) після анотації ключові слова (**ключові слова** жирним шрифтом, самі слова звичайним);
- 6) анотація з ключовими словами англійською мовою (1500 символів): **Abstract**. Має починатись іменем, прізвищем автора, та назвою статті (жирний шрифт)
- 7) сам текст (через інтервал після анотації англійською мовою).

Оформлення статті

- поля: зверху, знизу, зліва, справа – 2 см.
- шрифт – Times New Roman, розмір 14 пт., міжрядковий інтервал – 1,5.
- кількість таблиць, формул та ілюстрацій має бути мінімальною. Таблиці створюються тільки за допомогою текстового редактора Microsoft Word. Формули набирають у редакторі формул Equation 3.0 або Math Type.
- при цитуванні – кінцеві посилання (в тексті посилання оформити наступним чином: [1, С.56].

Оформлення списку літератури

- 1) Список літератури подається відповідно до порядку посилання, згідно останніх вимог ВАК України наступним чином:

Один автор:

1. Ярошенко Т. О. Електронні журнали в системі інформаційних ресурсів бібліотеки / Т. О. Ярошенко. – К.: Знання, 2010. – 215 с.
2. Голікова Т. В. Державне управління територіальним економічним розвитком: теорія і практика: монографія / Т. В. Голікова ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К.: НАДУ, 2007. – 294 с

Два автори:

Кузьміна Л. М. Хвилі і середовище. Припущення та наближення / Л. М. Кузьміна, М. І. Скіпа; НАН України, Від-ня гідроакустики Мор. гідрофіз. ін-ту. – К.: Наук. думка, 2008. – 141с.

Три автори:

1. Павленко, І. І. Міжнародна торгівля та інвестиції / І. І. Павленко, О. В. Варяниченко, Н. А. Навроцька. – К.: ЦУЛ, 2012. – 256 с.
2. Костюк П. Г. Іони кальцію у функції мозку – від фізіології до патології / П. Г. Костюк, О. П. Костюк, О. О. Лук'янець; НАН України, Ін-т фізіології ім. О.О. Богомольця. – К.: Наук. думка, 2005. – 197 с.

Книги під назвою:

Інститут літератури ім. Т.Г. Шевченка Національної академії наук України : Ювілейне видання з нагоди сімдесятип'ятиріччя Інституту літератури / відп. ред. та упоряд. О.В. Мишанич, НАН України. Ін-т літератури ім. Т.Г. Шевченка. – К.: Наук. думка, 2003. – 587 с.:

Монографія:

Пархоменко, В. Д. Інформаційна аналітика у сфері науково-технічної діяльності: монографія / В. Д. Пархоменко, О. В. Пархоменко. – К.: УкрІНТЕІ, 2006. – 224 с.

Дисертація:

Лисак, В. Ю. Організаційно-економічні засади використання персоналу підприємств харчової промисловості: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Лисак Володимир Юрійович ; НУХТ. – К., 2012. – 279 с.

Електронні ресурси:

Адлер А. Индивидуальная психология как путь к познанию и самопознанию человека [Электронный ресурс] // А. Адлер; переизд. 1924 г.; ред. К.Кузина. – К.: “Наука жить”, 1997.– Режим доступа: <http://tululu.org/b52687/>.

Стаття в періодичному виданні:

Ткаченко А.М. Інноваційно-інвестиційний розвиток як головний чинник формування конкурентоспроможності суб'єкта господарювання/ А.М.Ткаченко, О.М.Силенко// Держава та регіони. – 2017. – № 6. – С.79-82

- 2) Слово література розташовується через інтервал після тексту, посередині, курсивом, жирним шрифтом.
- 3) Джерела розташовуються у стовпчик.

Відповідальність за підбір, точність наведених на сторінках збірника фактів, цитат, статистичних даних, дат, прізвище, географічних назв та інших відомостей, а також за розголошення даних, які не підлягають відкритій публікації, лягає на авторів опублікованих матеріалів. Передрукування матеріалів, опублікованих у збірнику дозволено тільки зі згоди авторів та видавця.

Увага!

- Невідповідність оформлення статті наведеним вище вимогам може бути **приводом відмови у публікації**. Редакція повідомляє авторів тільки про рішення з приводу публікації. Редакція не рецензує подані матеріалів, і, у випадку відмови в публікації, не повертає рукопис і не вступає в теоретичні дискусії. Рішення з приводу публікації приймаються протягом одного місяця від дня реєстрації рукопису.
- **Не допускається включення у список літератури навчальних посібників, підручників, методичних рекомендацій**

Статті надсилати за адресою: e-mail: bibliot@kibit.edu.ua

КИЇВСЬКИЙ ІНСТИТУТ
БІЗНЕСУ та ТЕХНОЛОГІЙ

III-IV РІВЕНЬ АКРЕДИТАЦІЇ



WWW.KIBIT.EDU.UA

ВПЕВНЕНІСТЬ І ДОВІРА

- ENTREPRENEURSHIP
- ВЕБ-РОЗРОБКА
- КОМП'ЮТЕРНА ІНЖЕНЕРІЯ
- МЕНЕДЖМЕНТ
І АДМІНІСТРУВАННЯ
- ОБЛІК І АУДИТ
- ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
- ПСИХОЛОГІЯ
- ПСИХОЛОГІЯ БІЗНЕСУ
- СОЦІАЛЬНА РОБОТА
- ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
- ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА

(044) 353 4242

(044) 432 7555

WWW.KIBIT.EDU.UA