

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ**

**ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ**

*читай,  
аналізуй,  
спостерігай,  
опановуй,  
підкорюй,  
імпровізуй,  
самовдосконалюйся !*

**науково-виробничий журнал**

**№ 4 (28), 2017**

**ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ  
РЕФОРМ**  
№ 4 (28) 2017  
НАУКОВО-ВИРОБНИЧИЙ ЖУРНАЛ  
ЗАСНОВАНО У 2010 РОЦІ

Засновник Східноукраїнський  
національний університет імені  
Володимира Даля

Журнал зареєстровано в Міністерстві  
юстиції України

Свідоцтво про державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації  
Серія КВ № 19842-642 ПР  
від 19.03.2013 р.

ISSN 2221-8440

**TIME DESCRIPTION OF ECONOMIC  
REFORMS**  
№ 4 (28) 2017  
THE SCIENTIFIC AND PRODUCTION  
JOURNAL  
WAS FOUNDED IN 2010

Founder Volodymyr Dahl East Ukrainian  
National University

Registered by  
the Ministry of Justice of Ukraine

Registration Certificate  
КВ № 19842-642 ПР  
dated 19.03.2013

ISSN 2221-8440


**Журнал внесено до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть  
публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів  
доктора та кандидата наук (економічні науки).**

**Наказ Міністерства освіти і науки України № 515 від 16 травня 2016 р.**

**Журнал індексується міжнародними наукометричними базами :**  
*Ulrich's Periodicals Directory* (Нью-Йорк, США), *Research of Bible* (Токіо, Японія),  
*Index Copernicus International* (Варшава, Польща),  
*Російський індекс наукового цитування (РІНЦ)*, (Москва, Росія)

Ліцензійна угода № 210-04/2013 від 25 квітня 2013 р.

*Scientific Indexing Services* (США – Австралія),

*Google Scholar* , *International Innovative Journal Impact Factor (IIJIF)* (Малазія).

**Головний редактор:** Калінеску Т. В., докт. екон. наук, проф. (Україна).

**Відповідальний редактор:** Ліхоносова Г. С., канд. екон. наук, доц. (Україна).

**Редакційна колегія:** Вартанова О.В., докт. екон. наук, проф. (Україна); Гамс Е. канд. екон. наук (Естонія); Даніч В.М., докт. екон. наук, проф. (Україна); Д'яченко Ю.Ю., докт. екон. наук, доц. (Україна); Заблодська І.В., докт. екон. наук, проф. (Україна); Закжевський Ю., канд. екон. наук (Польща); Сотіров С., докт. техн. наук, проф. (Болгарія); Канцявічіус С., канд. екон. наук (Літва); Костирко Л.А., докт. екон. наук, проф. (заступник головного редактора) (Україна); Надьон Г.О., докт. екон. наук, проф. (Україна); Рамазанов С.К., докт. екон. наук, докт. техн. наук, проф. (**голова редакційної колегії**) (Україна); Стемплєвська Л., канд. екон. наук (Польща); Сегаль Б., канд. екон. наук (Угорщина); Хаморі Б., докт. екон. наук, проф. (Угорщина); Шаріпова О.С., докт. екон. наук, проф. (Україна); Чиж В.І. докт. екон. наук, проф. (Україна).

**Відповідальний за випуск:** Вартанова О. В., докт. екон. наук, проф. (Україна).

Рекомендовано до друку та поширенню в мережі Internet

Вченою радою Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля  
(протокол № 4 від 22 грудня 2017 р.).

Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен, географічних назв, назв підприємств, організацій, установ та іншої інформації несуть автори статей. Висловлювані у статтях думки можуть не співпадати з точкою зору редакційної колегії та не покладають на неї ніяких зобов'язань.

Передруки і переклади дозволяються лише за згодою авторів та редакційної колегії.

ISSN 2221-8440

© Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, 2017

© Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, 2017

*Номер пропонує*  
**БЛОГ ГОЛОВНОГО РЕДАКТОРА**

**Калінеску Т. В.**  
Рік 2017 минає ... або ... Дежавю \_\_\_\_\_ 5

**ТЕМАТИЧНІ РУБРИКИ**

• **Економіка та підприємництво**

**Дроздов И. А.**  
Инновационная система формирования стратегических целей \_\_\_\_\_ 6

**Ким Ю. Л.**  
Основные проблемы реализации плана развития нефтегазохимической отрасли \_\_\_\_\_ 11

**Калінеску Т. В.**  
Синергетичні аспекти взаємодії промислового, соціального і фінансового капіталу \_\_\_\_\_ 18

**Усманов И. А., Буриев Х. Т.**  
Пути совершенствования стимулирования повышения качества работ в сельском строительстве \_\_\_\_\_ 25

• **Управління сучасним підприємством**

**Решетнікова І. Л.**  
Інтеграція процесів ланцюга поставок промислового підприємства  
в умовах мультиканального маркетингу \_\_\_\_\_ 31

**Ким С. Л.**  
Формирование целей и их значение в управлении предприятием \_\_\_\_\_ 39

**Костирко Р. О.**  
Перспективи розвитку системи контрольно-аналітичного забезпечення управління  
економічним потенціалом підприємств \_\_\_\_\_ 46

• **Соціальна економіка**

**Киевич А. В.**  
Концепция новой пенсионной системы в России \_\_\_\_\_ 54

**Ліхоносова Г. С.**  
Модельовання наслідків реалізації механізмів трансформації громади  
в умовах системного відторгнення \_\_\_\_\_ 59

• **Економіка регіону**

**Заблудська І. В., Рогозян Ю. С.**  
Фокус-групове дослідження проблем розвитку  
об'єднаних територіальних громад Сходу України \_\_\_\_\_ 68

**Зеленко О. О., Стеганець С. С., Бондарь Н. В.**  
Стратегія територіального маркетингу на засадах логістики  
розвитку туризму Луганської області \_\_\_\_\_ 74

**Котлячков О. В., Павлов К. В.**  
Основные направления деятельности потребительской кооперации: региональный аспект \_\_\_\_\_ 82

**Стыров М. М.**  
Аспекты финансирования предприятий в Республики Коми России \_\_\_\_\_ 89

• **Міжнародні економічні відносини**

**Булко О. С.**  
Інновації в сфері послуг Республіки Білорусь \_\_\_\_\_ 96

**Васильченко А. О.**  
Туризм в Республіці Білорусь: формування  
іміджа країни на міжнародній арені \_\_\_\_\_ 103

**НОВИНИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ**

Міністр освіти і науки України підкреслила  
необхідність фінансової підтримки науковців, 22 грудня 2017 р. \_\_\_\_\_ 112

**РЕЦЕНЗІЯ**

Рецензія на монографію Павлов К. В. Этноменеджмент как составная часть этноэкономики. –  
Ижевск: Изд-во «Шелест», 2017. – 342 с. \_\_\_\_\_ 113

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ РЕКОМЕНДУЄ**

Нові видання економічної літератури \_\_\_\_\_ 115

**ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ**

**ВИМОГИ** щодо змісту та оформлення статей до науково-виробничого журналу  
«ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ»



*Sentence of number*  
**BLOG SHEFF-EDITOR**

<b>Calinescu Tetyana</b>	
Year 2017 goes away ... or ... Déjà vu _____	5

**TOPICAL SUBJECTS**

**• Economics and Business**

<b>Drozdov I.</b>	
Innovative system of formation of strategic goals _____	6

<b>Kim Yu.</b>	
Main problems of realizing the plan for the development of the oil and gas industry _____	11

<b>Calinescu T.</b>	
Synergetic aspects of cooperation industrial, social and financial capitals _____	18

<b>Usmanov I., Buriev H.</b>	
Ways to improve improvement of the quality of work in rural construction _____	25

**• Management of Modern Enterprise**

<b>Reshetnikova I.</b>	
Integration of the processes of the supply chain of the industrial enterprise in conditions of multi-channel marketing _____	31

<b>Kim S.</b>	
Formation of targets and their importance in the management of the enterprise _____	39

<b>Kostyrko R.</b>	
Prospects for the development of a system of control and analytical support for managing the economic potential of enterprises _____	46

**• Social Economy**

<b>Kivevich O.</b>	
The concept of a new pension system in Russia _____	54

<b>Likhonosova G.</b>	
Modeling of consequences of realization of mechanisms of community transformation in the system exclusion _____	59

**• The economy of the region**

<b>Zablodska I., Rohozian Yu.</b>	
The focus-group research on development problem of the United Territorial Communities on the East of Ukraine _____	68

<b>Zelenko O., Stehanets S., Bondar N.</b>	
The strategy of territorial marketing on the principles of logistics development of tourism in Luhansk region _____	74

<b>Kotlyachkov O., Pavlov K.</b>	
Main directions of consumer cooperation activities: regional aspect _____	82

<b>Styrov M.</b>	
Aspects of financing of the enterprises in Komi Republic Russia _____	89

**• International Economic Relations**

<b>Bulko O.</b>	
Innovations in the sphere of services of the Republic of Belarus _____	96

<b>Vasilchenko A.</b>	
Tourism in the Republic of Belarus: forming the image of the country in the international arena _____	103

**NEWS SCIENCE AND PRACTICE**

Ministry of Education and Science Ukraine announces the the need for financial support of scientists, 22 December 2017 _____	112
--	-----

**REVIEW**

Review of the monograph: Pavlov, K. (2017). Ethnomanagement as an integral part of ethnoeconomics Izhevsk: Publishing house "Rustle", 342 _____	113
---	-----

**EDITORIAL BOARD RECOMMENDS**

New edition of economic literature _____	115
--	-----

**INFORMATION ABOUT AUTHORS**

**REQUIREMENTS**

the content and the articles to scientific production journal "TIME DESCRIPTION OF ECONOMIC REFORM"



**Рік 2017 минає ... або ... Дежавю**

100 років тому жовтневі історичні події змінили долі більшості поколінь людей не тільки у Росії, Україні, але і в усьому світі. Майже 80 років потому більшість в Україні переймалася Марксовими примарами комунізму, а зараз – відбувається процес декомунізації.

За прогнозами істориків, політиків, економістів, цей минаючий рік має стати переломним для України... І деякий прорив вже стався: громадяни України отримали можливість без віз прямувати до Європи та інші країни світу. Проте іншого дива не сталося – гібридна війна не закінчилась, хоча всі, хто має відношення до цього процесу, вже втомилися від безкінечних очікувань.

Проте життя не стоїть на місці... І маємо надію, що все ж таки війна закінчиться в Україні, що за збігом тих же історичних фактів, розпочалася після 100 років з початку Першої світової війни. То ж будемо вважати, що 100-річний історичний досвід та новий виток спіралі, що вже розпочався в країні, буде більш якісним і прогресивним, коли прийдешньому поколінню не треба буде будувати на руїнах війни нове суспільство. Треба зробити висновки з історії... Ми не можемо за пройдешні 100 років все ще бути невігласами, що не можуть дати раду ні своїй країні, ні своєму регіону... І скільки ще треба пережити 100-річних витків спіралі, щоб зрозуміти, що ми знову і знову повертаємось до «розбитого корита» і в те, що ми використали вже усі бажання у історичної «золотої рибки». І тепер слід розраховувати тільки на самих себе...

То ж у 2018 році Собаки є надія відродитися у дружньому колі своєї родини, що має ім'я «Україна». Наснаги, добра і душевної злагоди усім прихильникам нашого журналу. Хай завжди панує у Ваших серцях любов, радість та непохитна віра у найкраще! А Новий рік принесе у своїй «подарунковій торбинці» - виконання усіх Ваших ще не здійснених бажань. Новорічних і Різдвяних чудес, такого ж казкового благословенного життя та насолоди від кожної прожитої не даремно хвилини!

Головний редактор науково-виробничого журналу «Часопис економічних реформ»



Т. В. Калінеску



УДК: 336.225

ДРОЗДОВ И. А.

## ИННОВАЦИОННАЯ СИСТЕМА ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ

Усиление конкуренции, образование крупных межнациональных корпораций и активное внедрение продуктов научной деятельности задают новые требования к стратегическому планированию. Автором отмечено, что по мере возрастания сложности социально-экономических систем меняется природа и скорость информационных потоков, возрастает сложность их обработки, усиливается зависимость принятия решения от действий других субъектов рынка, остро встаёт вопрос определения цели. Обосновано, что проблема выбора оптимального набора инновационных методов не имеет однозначного решения. Набор методов подбирается с учётом множества факторов: размера исследуемого объекта, временных рамок, ресурсных ограничений, наличия необходимого количества высококвалифицированных экспертов, доступа к источникам информации. Применение данных методов позволяет рассмотреть альтернативные возможности развития, сформировать представление по наиболее приемлемым вариантам будущего, выявить трудно предсказуемые события с высоким потенциалом воздействия.

**Ключевые слова:** инновационная система, стратегическая цель, форсайт, планирование, внедрение инноваций.

**Постановка проблемы.** Возникновение процесса глобализации, взаимопроникновение рынков, образования крупных межнациональных корпораций и активное внедрение продуктов научной деятельности задают новые требования к стратегическому планированию. По мере возрастания сложности социально-экономических систем меняется природа и скорость информационных потоков, возрастает сложность их обработки, усиливается зависимость принятия решения от действий других субъектов рынка, остро встаёт вопрос определения цели.

Сложная адаптивная система, трактуется учёными, как система, существенной характеристикой которой является «связанность, согласованность изменений», происходящих в системе при изменении условий развития. При этом сложные адаптивные системы подчиняются общим базисным принципам, к которым следует отнести: открытость к потокам энергии и ресурсов, влияния их развития в предыдущих периодах на текущее состояние и структуру в будущем, склонность к разрешению конфликтных ситуаций, их адаптивность, разнообразие и устойчивость.

Учитывая то, что каждый субъект ставит перед собой цели, а также то, что те структуры, с которыми взаимодействуют субъекты тоже имеют свои цели, можно сделать вывод о том, что построение стратегии перспективного развития будет базироваться

на постулате достижения компромисса целей всех субъектов, обеспечивающего взаимовыгодное существование.

Следует заметить, что стратегические цели находятся в прямой зависимости от осознания перспектив собственного развития и от того насколько эффективно выстроен сам процесс перспективного познания.

Отметим, что успех в развитии профессиональной деятельности организации во многом зависит от качественного стратегического планирования, в том числе от возможности руководства к восприятию инноваций и способности их внедрения. При стандартном развитии, не ломающем привычное строение бизнес-процессов и устройство взаимодействия структурных подразделений в организации, достаточно усилий отдельных профессионалов. В то время как в момент возникновения новых идей, технологий, кардинально меняющих профессиональное устройство системы или значительно перестраивающих механизмы функционирования, требуется сплочённые усилия всего коллектива.

Отсутствие желания объединения усилий или недостаток мотивации может вызвать сопротивление внедрению инноваций. В российской экономике в преобладающем большинстве компаний прочно укрепились структура профессиональной бюрократии, не отличающейся гибкостью. В первую очередь задача таких компаний –



выпуск стандартизированной продукции с наименьшими затратами, а не создание чего-то нового. Продолжительность финансово-хозяйственной деятельности такого рода структур во многом определяются внешней средой, а точнее стабильностью внешней среды. Большинство изменений направлены на совершенствование механизмов и программ действий. Для определённых предсказуемых ситуаций изменения нацелены на поиск новых идей и решений. Возникновение нестандартных задач является серьёзной проверкой на стрессоустойчивость и, как правило, тяжело переносится всей структурой.

**Анализ последних публикаций и исследований.** В отличие от консервативного планирования, инновационное планирование подразумевает использование индуктивного подхода, определение нового горизонта задач и качественного новой постановки цели. Всё это бросает вызов профессиональной бюрократии и обыденному консерватизму, поэтому не стоит удивляться сопротивлению, возникающему в период освоения новой идеи. Столкновение мнений, равно как и политических убеждений в такие моменты неизбежны. Отчасти поэтому перемены и внедрение инновацией происходит так медленно и болезненно. Но текущая ситуация экономической эволюции требует постоянных изменений, в рамках разумной скорости и потребностей общества, развития новых навыков, новых творческих подходов, отказа от консервативных устоев.

**Цель статьи** – отобразить инновационную систему формирования стратегических целей.

**Изложение основного материала исследования.** Эффективным решением определения стратегических целей является использование комплекса мер собранных в одной системе исследования, будущего под названием форсайт.

Форсайт (от англ. Foresight — «взгляд в будущее») относительно новый термин, получивший более широкое распространения с начала 1990-х. Представленное определение, Беном Мартином (SPRU, University of Sussex) – форсайт это «предпринимаемые на систематической основе усилия по исследованию долгосрочных перспектив развития науки, технологий, экономики и общества с целью выявления стратегических областей научных исследований и новых зарождаю-

щихся технологий, которые с высокой степенью вероятности принесут значительный экономический и социальный эффект». Данное определение в большей степени подходит для технологического форсайта и не отражает экономическую сущность.

Позже, в процессе интеграции форсайта в экономическую среду, Бен Мартин уточнил своё определение, в котором форсайт понимается, как процесс систематического определения новых стратегических научных направлений и технологических достижений, которые в долгосрочной перспективе смогут оказать серьёзное воздействие на экономическое и социальное развитие страны.

Экологи Ф. Берхаут, А. Джордан и Дж. Хертин представили определение, в котором «Форсайт является способом мышления о будущем для выявления возможностей и угроз, которые могут возникнуть в ближайшие годы и десятилетия». Данное определение является достаточно общим и не отражает всю сущность форсайта.

Предлагается иная трактовка форсайта, как процесса по использованию совокупности инструментов видения и исследования состояния будущего, а также набора механизмов воздействия на будущее, и учитывающего интересы различных субъектов экономических систем, политики и гражданского общества.

Данное определение раскрывает представление о форсайте с более практической точки зрения, выделяет определённые принципы и указывает на конкретные мероприятия свойственные форсайту.

С помощью методологии форсайта разрабатываются долгосрочные, на 25–30 лет, стратегии развития экономики, науки, технологий, направленные на повышение конкурентоспособности и эффективного развития социально-экономической сферы. Особое внимание уделяется достижению согласия между ключевыми субъектами по важнейшим стратегическим направлениям развития путем организации их постоянного диалога.

Главная роль форсайта заключается в формировании целей и путей их достижения, как диалога между различными субъектами политики, бизнеса и общества. Также создание условий для формирования стратегических сетей, включение всех субъектов развития в диалог, организация самого процесса





планирования таким образом, чтобы аккумулировать знания и опыт всех субъектов развития и одновременно учитывать их интересы и мотивацию.

Немаловажной проблемой развития инноваций на предприятиях является конвергентность мышления, сближение взглядов, дедуктивность профессиональных суждений, восприятия конкретных ситуаций через призму общего понимания.

Принимая во внимание устоявшуюся бюрократическую структуру, это означает восприятие новых задач, через старые классификационные признаки, а как следствие и попытки решения новых задач с помощью устаревших приёмов.

В период быстрых трансформаций важно не только накапливать знания и интуицию основных субъектов для исследования возможных перспектив развития социальных и экономических систем, но и создавать основу, которая помогла бы различным субъектам самоорганизоваться, что бы их процесс развития стал более структурированным, а, следовательно, и более понятным. Форсайт становится такого рода площадкой для диалога и самоорганизации. Самоорганизация взаимодействующих субъектов позволяет более чётко представлять перспективы развития, существенно улучшает качество прорисовки будущего, даёт возможность рассмотреть альтернативные варианты.

Выделяют следующие основные характеристики форсайта:

1. Будущее непредсказуемо, возможны различные траектории развития в будущем. Данный постулат уже не подвергается сомнению и не подлежит обсуждению. Форсайт должен быть нацелен на распознавание и выявление различных перспектив развития в будущем, новых возможностей и проблем, на анализ взаимовлияния различного рода проблем;

2. Форсайт не просто нацелен на перспективу, он должен объединять основных субъектов политики, бизнеса и общества для исследования перспектив развития в будущем и для разработки стратегических документов, закрепляющих основные позиции данных субъектов;

3. Основные субъекты политики, бизнеса и общества с идеологической точки зрения форсайта должны быть ориентированы на разработку стратегий, стратегического

видения будущего и стратегического банка знаний, необходимого для понимания перспектив развития и соответственно принятию мер воздействия на траекторию развития в будущем;

4. Форсайт ориентирован не только на исследование и распознавание возможных перспектив развития в будущем, возможных траекторий развития в будущем, но и на реализацию конкретных мер сегодня, принятие определённых действий, способствующих приближению наиболее целесообразного варианта будущего;

5. Форсайт использует методы и модели исследования будущего, которые основаны на систематическом информационном обмене между субъектами, то есть являются интерактивными, а также предполагает вовлечение в процесс разработки форсайта всех субъектов политики, бизнеса и общества;

6. Форсайт основывается на том факте, что будущее формируется действиями различных субъектов политики, бизнеса и общества. Поэтому все субъекты должны исследовать перспективы развития, принимать решения и делать выбор относительно того, какие новые открывающиеся возможности с наибольшей степенью вероятности позволят им реализовать имеющиеся у них конкурентные преимущества. Принятие, каких мер позволит нивелировать возможные угрозы. Субъектам, необходимо формировать стратегические приоритеты и комплекс мер по их реализации. Таким образом, выполнение данных действий субъектами формируют будущее. Координация действий между различными субъектами снижает риски и соответственно повышает шансы для реализации успешных, конкурентных стратегий и стратегических мер по их реализации.

Стратегическое видение перспектив развития является ключевым элементом в инновационном преобразовании предприятий регионального энергетического комплекса, в то время как одной из главных задач форсайта является выявление перспектив будущего и их исследование. При организации форсайта, как диалога между влияющими субъектами он превращается в эффективный инструмент для формирования устойчивых связей – сетей, с помощью которых происходит обмен информацией по возможным сценариям и картинам будущего.



Наличие развитых сетей важно для форсайта, поскольку они способствуют субъектам быстро трансформироваться и адекватно реагировать на новые вызовы.

Во избежание возникновения иллюзий относительно видения будущего, необходимо отметить, то, что каждый субъект, вовлечённый в форсайт должен отдавать себе отчёт в том, что перспективы развития, будущего должны быть реальны и учитывать интересы все заинтересованных групп.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Необходимо понимать, что для инновационного развития стратегическое планирование не должно пониматься в рамках анализа будущего состояния системы. Анализ будет полезен для создания порядка и обеспечения структурированности исходных данных, но фактически бесполезен для формирования стратегии. Стратегическое инновационное планирование — это процесс в большей степени связанный с творчеством, требующий определённой доли профессиональной интуиции и широты взглядов. Руководство, предпочитающее полагаться на аналитические инструменты при разработке стратегии в меньшей степени добьются успеха.

При таком подходе осуществляется, в лучшем случае, копирование успешных стратегий или экстраполяция существующей стратегии на будущее с некоторыми незначительными изменениями. Это не означает, что выполняется некачественный анализ или получают некорректные модели развития, но разработка стратегии в полном смысле не происходит.

Инструментарий форсайта был разработан военной и аэрокосмической отраслями более пятидесяти лет назад, но впоследствии распространился и на другие области. Сейчас активно и удачно применяется в социальной и экономической сферах. Япония, США, многие страны Евросоюза, Китай и другие проводят собственные форсайт исследования уже более 30 лет. Модели и методы, которыми оперирует форсайт, достаточно многообразны. С одной стороны, они представлены направлением количественной оценки существующих тенденций и их последствий, с другой достаточно большим множеством, основывающихся на знаниях экспертов и специальных процедурах работы с ними. Применение данных методов позволяет рассмотреть альтернативные возможно-

сти развития, сформировать представление по наиболее приемлемым вариантам будущего, выявить трудно предсказуемые события с высоким потенциалом воздействия.

Проблема выбора оптимального набора методов для применения в том или ином проекте не имеет однозначного решения. Набор методов подбирается с учётом множества факторов: размера исследуемого объекта, временных рамок, ресурсных ограничений, наличия необходимого количества высококвалифицированных экспертов, доступа к источникам информации, области исследования и др. При этом, одним из важнейших условий успешности проекта является организация максимально комфортных условий, способных обеспечить эффективную работу.

## Литература

1. Гапоненко Н. В. Форсайт. Теория. Методология. Опыт / Н. В. Гапоненко. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. — 239 с.
2. Данилин О. Е. Эффективное планирование с использованием корпоративного стандарта (на примере ОАО «Татнефть») / О. Е. Данилин, Ю. Л. Ким // Вестник КИГИТ. — 2013. — № 08(38). — С.116 – 122.
3. Дмитриева М. В. Стратегическое управление в системе менеджмента организации / М. В. Дмитриева, Л. Г. Ким // Вестник КИГИТ. — 2013. — №12-2(42). — С. 8-13.
4. Ким Л. Г. Мониторинг инновационной деятельности промышленных предприятий / Л. Г. Ким // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. — 2014. — №6. — С. 30-33.
5. Ларионова К. С. Методы управления в здравоохранении / К. С. Ларионова, Л. Г. Ким // Вестник КИГИТ. — 2013. — №12-2(42). — С. 44-47.
6. Панькина Н. А. Актуальность ранжирования финансовых рисков / Н. А. Панькина, Ю. Л. Ким // Вестник КИГИТ. — 2014. — №08-2(50) — С. 46-49.
7. Сальников П. С. Процесс управления изменениями в организации / П. С. Сальников, Л. Г. Ким // Вестник КИГИТ. — 2014. — № 08-2(50). — С. 24-29.
8. Ульянова Н. С. Методы диагностики финансового состояния предприятия / Н. С. Ульянова, Л. Г. Ким // Вестник КИГИТ. — 2013. — №12-2(42). — С. 75-78.



## References

1. *Gaponenko, N. V.* (2008). *Forsythe. Theory. Methodology. Experience.* – Moscow: UNITY-DANA, 239.
2. *Danilin, O. Ye. & Kim, Yu. L.* (2013). Effective planning with the use of corporate standards (by the example of TATNEFT). *Vestnik KIGIT*, 08 (38): 116 – 122.
3. *Dmitrieva, M. V. & Kim, L. G.* (2013). Strategic management in the organizational management system. *Vestnik KIGIT*, 12-2 (42): 8-13.
4. *Kim, L. G.* (2014). Monitoring of innovative activity of industrial enterprises. *Problems of Economics and Management of the Oil and Gas Complex*, 6: 30-33.
5. *Larionova, K. S. & Kim, L. G.* (2013). Methods of management in public health services. *Vestnik KIGIT*, 12-2 (42): 44-47.
6. *Pan'kina N. A. & Kim, Yu. L.* (2014). The actuality of the risk of financial risks. *Vestnik KIGIT*, 08-2 (50): 46-49.
7. *Salnikov, P. S. & Kim L. G.* (2014). The process of managing changes in the organization. *Vestnik KIGIT*, 08-2 (50): 24-29.
8. *Ulyanova, N. S. & Kim, L. G.* (2013). Methods of diagnosing the financial state of the enterprise. *Vestnik KIGIT*, 12-2 (42): 75-78.

**Дроздов І. О.**

### **Інноваційна система формування стратегічних цілей**

Посилення конкуренції, утворення великих міжнаціональних корпорацій і активне впровадження продуктів наукової діяльності задають нові вимози до стратегічного планування. Автором зазначено, що в міру зростання складності соціально-економічних систем змінюється природа і швидкість інформаційних потоків, зростає складність їх обробки, посилюється залежність прийняття рішення від дій інших суб'єктів ринку, гостро постає питання визначення мети. Обґрунтовано, що проблема вибору оптимального набору інноваційних методів не має однозначного вирішення. Набір методів підбирається з урахуванням безлічі факторів: розміру досліджуваного об'єкта, тимчасових рамок, ресурсних обмежень, наявності необхідної кількості висококваліфікованих експертів, доступу до джерел інформації. Застосування даних методів дозволяє розглянути альтернативні можливості розвитку, сформулювати уявлення по найбільш прийнятним варіантів майбутнього, виявити важко передбачувані події з високим потенціалом впливу.

*Ключові слова:* інноваційна система, стратегічна мета, форсайт, планування, впровадження інновацій.

**Drozдов I.**

### **Innovative system of formation of strategic goals**

Increased competition, the creation of large international corporations and the active introduction of scientific products produce new requirements for strategic planning. The author notes that as the complexity of socio-economic systems changes, the nature and speed of information flows change, the complexity of their processing is increasing, the dependence of decision-making on the actions of other actors of the market increases, the question of determining the goal is sharply raised. It is substantiated that the problem of choosing the optimal set of innovative methods does not have an unambiguous solution. The set of methods is selected taking into account many factors: the size of the object under study, the period, resource constraints, the availability of the required number of highly skilled experts, access to sources of information. The application of these methods allows us to consider alternative development opportunities, to formulate ideas on the most appropriate options for the future, to identify hard-to-predicted events with high potential impact.

*Key words:* innovation system, strategic goal, foresight, planning, introduction of innovations.

**Рецензент:** Павлов К. В. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Економіка та управління» Камського інституту гуманітарних та інженерних технологій, м. Іжевськ, Російська Федерація.

**Reviewer:** Pavlov K. – Professor, Ph.D. in Economics, Head of Economy and Management Department Kamsky institute of humanitarian and engineering technologies, Izhevsk, Russia.

*e-mail:* kvp\_ruk@mail.ru

*Статья подана  
26.10.2017 г.*



## ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПЛАНА РАЗВИТИЯ НЕФТЕГАЗОХИМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

В статье рассматриваются определенные предпосылки и условия для создания полноценных региональных нефтехимических кластеров на базе нефтехимических компаний. Обосновано, что существующие в России химические и нефтегазохимические кластеры являются скорее промышленными агломерациями. Подчеркнуто, что наилучшие условия для повышения конкурентоспособности производимой продукции создаются в промышленных и региональных кластерах. Подытожено, что географическая близость компаний обуславливает более низкие издержки производства за счет использования общей научной и технологической инфраструктуры, усиления конкуренции между фирмами, возможности образования временных альянсов для взаимного повышения конкурентоспособности компаний, дифференцированного и качественного спроса на товары и т.д.

**Ключевые слова:** нефтегазохимическая отрасль, конкурентоспособность, региональный кластер, промышленная агломерация.

**Постановка проблемы.** В России есть определенные предпосылки и условия для создания полноценных региональных нефтехимических кластеров на базе нефтехимических компаний. Вместе с тем существующие в России химические и нефтегазохимические кластеры являются скорее промышленными агломерациями. Наилучшие условия для повышения конкурентоспособности производимой продукции создаются в промышленных и региональных кластерах. Географическая близость компаний обуславливает более низкие издержки производства за счет использования общей научной и технологической инфраструктуры, усиления конкуренции между фирмами, возможности образования временных альянсов для взаимного повышения конкурентоспособности компаний, дифференцированного и качественного спроса на товары и т.д. Рост мировой химической и нефтехимической отрасли обеспечивался в последние десятилетия не только конкретными странами, но и конкретными крупными компаниями, которые в силу высокой капиталоемкости отрасли обладают большими финансовыми ресурсами. А основные производственные мощности этих компаний сосредоточены в определенных химических и нефтехимических кластерах, самыми крупными из которых являются кластеры, расположенные в Техасе, Антверпене и на о. Джуронг.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Для успешной реализации плана развития НГХ в России до 2030 года, возможно, следует использовать опыт Сингапура. Для этого, в первую очередь необходимо изменить законодательную структуру в Российском техническом законодательстве путем:

- Использования современных регламентов;
- Разрешить применение зарубежного оборудования в России;
- Упростить получение разрешений на строительство опасных производственных объектов;
- Уменьшить число процедур связанных с получением разрешений;
- Снижения стоимости получения разрешения минимум в 3 раза;
- Ввести новые, современные нормы безопасности для новых, современных и реконструированных производственных объектов;
- Ввести финансовую ответственность за ЧП;
- Создать отдельную службу которая будет эффективно и в короткие сроки выдавать справки и разрешения, а также контролировать компании во время оформления всей необходимой документации.

Все это должно помочь компаниям снизить сроки и упростить получения всех необходимых документов необходимых для строительства НПЗ и начала производства готовой продукции. Далее хотелось





бы обратить внимание на финансовую поддержку со стороны Правительства, которая в долгосрочной перспективе принесет свои плоды в бюджет в виде налоговых поступлений.

**Цель статьи** – отобразить основные проблемы реализации плана развития нефтегазохимической отрасли.

**Изложение основного материала исследования.** Российская нефтегазохимия представляет собой базовый сегмент промышленного производства, включающий более 650 крупных и средних промышленных предприятий (численность промышленно-производственного персонала — около 280 тыс.). В отрасли сосредоточено примерно 2% стоимости основных фондов промышленности и более 5% стоимости основных фондов обрабатывающих производств. Доля вклада нефтегазохимических предприятий в ВВП России — 0,5% .

Как отмечают в нефтехимических компаниях, внесение "точечных" изменений в существующие нормативные акты поможет облегчить развитие отрасли, но решит лишь небольшую часть проблем. Сейчас основными документами в системе российского законодательства в области промышленной безопасности являются федеральный закон "О промышленной безопасности опасных производственных объектов" и Градостроительный кодекс, всего же эту область регулируют более 4,2 тыс. нормативных документов. Чрезмерное количество документов - следствие того, что многие принимались "ситуативно", то есть после аварий или других происшествий на производствах, а потом не приводились в соответствие с современными техническими возможностями.

Действующие нормы формировались в советское время для технологий, существовавших на том этапе развития. Однако отрасль за последние десятилетия в техническом развитии сделала огромный шаг вперед. Современные производства за рубежом очень компактны, что позволяет минимизировать расходы на строительные материалы, аренду земли и проведение коммуникаций. В итоге сложилась громоздкая система более чем из 4 тыс. нор-

мативных актов, нередко не согласованных между собой, которые значительно увеличивают срок получения разрешений и общую стоимость инвестиционных проектов. Например, в Саудовской Аравии процесс согласования при строительстве нового производства занимает в среднем 11 месяцев, в США - 15, а в России - более 22 месяцев. Полное соблюдение всех действующих в России норм в ряде случаев может привести к удорожанию проекта более чем на 25%.

В этом случае компании вынуждены идти методом исключений через специальные технические условия. Таким образом, исключение из правил в результате приходится делать правилом. Иначе создавать конкурентоспособные производства не получается. При этом правительство активно ведет работу по изменению существующих норм и рекомендации и пожелания химических компаний.

Несовершенство российского технического законодательства негативно сказывается в первую очередь на стоимости и сроках строительства. Технический регламент требований пожарной безопасности от 2009 года предусматривает, что площадь отдельно стоящей наружной установки категории АН и БН не должна превышать 5,2 тыс. кв. м при высоте до 30 м и 3 тыс. кв.м. при высоте 30 м и больше. Это увеличивает площадь застройки по сравнению с западными аналогами в полтора-два раза, а также влечет за собой необходимость производить лишний объем работ, увеличивает протяженность связанной с объектом инфраструктуры. На одном из основных проектов СИБУРа "Тобольск-Полимере" - общие затраты из-за этого возросли на 8-10%, а дополнительные расходы составили \$160-200 млн. от общего бюджета. "Тобольск-Полимер" это крупнейший инвестиционный проект российской нефтехимической отрасли. Его стоимость оценивается в 64 млрд. руб. Проектное финансирование осуществляется за счет кредитных средств, предоставленных ВЭБом. Выполнение инжиниринговых и строительных работ ведет группа международных подрядчиков, включая Linde, Technimont, Fluor, Ude, с привлечением

российских субподрядчиков. Проект предусматривает строительство в Тобольске комплекса по производству полипропилена мощностью 500 тыс. тонн в год. Он является частью госпрограммы по утилизации попутного нефтяного газа (ПНГ). Предполагается, что комплекс будет перерабатывать 5 млрд кубометров ПНГ. Новые мощности строятся на территории действующего предприятия СИБУРа "Тобольск-Нефтехим".

После ввода в эксплуатацию "Тобольск-Полимер" станет крупнейшим в России и войдет в тройку мировых производств полипропилена. Реализация проекта позволит прекратить импорт полипропилена, третьего по потреблению в мире пластика после полиэтилена и ПВХ, широко применяемого в разных отраслях промышленности: автомобильной, ЖКХ, производстве товаров народного потребления (упаковка, пленка, мебель, посуда). По разным оценкам, до 1 млн. тонн полипропилена сейчас ввозится в Россию в виде готовых изделий.

"Тобольск-Полимер" строится по заказанному у международных компаний плану. Однако из-за несоответствия международных норм российским, ряд ключевых технических характеристик пришлось существенно изменить. Например, по первоначальному предложению проектировщиков площадь строительства установки полипропилена составляла 26 тыс. кв. м.. При проектировании, в строгом соответствии с российскими нормами, эта площадь увеличилась ровно в два раза, до 52 тыс. кв. м. Но с учетом согласования отклонений от норм компании удалось уменьшить площадь застройки до 42 тыс. кв. м.

При этом, как отмечают аналитики, затягивание сроков строительства может быть критическим для любого проекта, если в этот момент строятся другие аналогичные мощности. Получается, кто раньше построил, тот и получил контракт. Также от сроков ввода перерабатывающих мощностей в действие напрямую зависят и добывающие компании. Это особенно актуально в связи с необходимостью повышения нефтяными компаниями уровня утили-

зации попутного нефтяного газа, который служит основным сырьем для нефте- и газохимии. Согласно постановлению правительства, все НК обязаны утилизировать с 2012 года не менее 95% ПНГ. Таким образом, если переработчики и нефтехимические компании будут из-за высокой стоимости проектов и трудности их реализации отказываться от своих планов, это напрямую повлечет за собой снижение уровня утилизации, так как нефтекомпаниям некуда будет направлять ПНГ.

Еще одной проблемой при запуске новых газо- и нефтехимических заводов, соответствующих международным нормам, является сложность закупки иностранного оборудования, на котором работает большинство современных производств. В частности, закон "О промышленной безопасности опасных производственных объектов" от 1997 года предусматривает получение разрешения на применение зарубежного оборудования в России, несмотря на наличие международных сертификатов. Сложная процедура получения разрешения сокращает список потенциальных поставщиков, особенно если это касается небольших позиций. А те, которые попадают в него, не всегда предлагают лучшие цены. По расчетам, на "Тобольск-Полимере" суммарные затраты могли бы быть ниже на \$6,5-13 млн. Основным международным конкурентам Россия существенно проигрывает по инвестиционной привлекательности из-за более сложного и долгого получения согласований и разрешений. Например, задержка запуска "Тобольск-Полимера" составила десять месяцев по сравнению с аналогичным производством в Китае. И 11 месяцев в сравнении с Саудовской Аравией. Если сравнивать получение разрешения на строительство опасного производственного объекта в России и Великобритании, то в России число процедур почти в пять раз выше: 53 против 11 в Великобритании; сроки получения составляют 540 дней и 95 дней соответственно. Однако в Великобритании предусматривается 13 недель (91 день) на согласование заявления и достижение предварительного соглашения с местными органами. Стоимость получения





разрешения в России - \$388 тыс., в Великобритании - \$26,3 тыс.

Но одним из главных пунктов, который определяет условия строительства объектов газо- и нефтехимии, остается их безопасность. В СИБУРе считают, что нужен переход от предписывающего регулирования к целе-устанавливающему. То есть государство должно определять целевые параметры обеспечения безопасности и жесткую, в том числе финансовую, ответственность за их нарушение. Целесообразно также экономическое стимулирование системы обязательного страхования промышленных объектов. При этом необходима гармонизация новых норм с современными зарубежными стандартами. Это значительно облегчит использование новых технологий в России, снизит стоимость услуг ведущих западных инженеринговых компаний.

Международный опыт предполагает большую самостоятельность бизнеса в принятии решений. Государство регулирует основные области: общие принципы безопасности, ответственность за нарушения, безопасность продукции и обязательность страхования рисков. Система контроля включает проектные и инженерные организации, общественные объединения и природоохранные организации. При этом бизнес самостоятельно выбирает пути достижения соответствующих параметров безопасности при строительстве и гарантирует страхование ответственности, в том числе третьих лиц, и соблюдение законодательно оформленных требований по охране окружающей среды, труда и безопасности производства.

Позицию СИБУРа поддерживает и партнер компании на российском рынке "Газпром нефть". Между компаниями заключен ряд соглашений о сотрудничестве и создано несколько совместных предприятий. В 2007 году "Газпром нефть" и СИБУР создали совместное предприятие ООО "Южно-Приобский ГПЗ" по переработке попутного нефтяного газа с Южно-Приобского месторождения. А в конце мая 2009 года компании договорились о совместной работе по подготовке и переработке газа в Восточной Сибири и на Даль-

нем Востоке. Соглашение предусматривает возможность строительства газоперерабатывающего завода.

Глава дирекции по материально-техническому обеспечению и капитальному строительству "Газпром нефти" Абдулла Караев отмечает, что компании, занимающиеся нефтепереработкой, сталкиваются с подобными проблемами. Сейчас в этом секторе наступил период активной реконструкции мощностей и строительства новых заводов в связи с переходом на выпуск нефтепродуктов более высокого качества. И эта тенденция сохранится в ближайшие пять-десять лет. Господин Караев отмечает, что объекты нефтепереработки, как и в нефтехимии, при прочих равных условиях стоят дороже, чем аналогичные объекты на Западе. В основном это связано именно с нормами безопасности.

По словам топ-менеджера, строительство производственных объектов в России с точки зрения безопасности сейчас регламентируют порядка 500 нормативных документов. Это жесткие и предписывающие документы, не позволяющие заказчикам принимать рациональные решения и обеспечивать качественное функционирование объектов в течение жизненного цикла.

В качестве примера господин Караев приводит строительство резервуарного парка. "Понятно, что при возгорании одного резервуара есть риск того, что произойдет возгорание и стоящего рядом. В России для предотвращения такого риска действует жесткое предписание: необходимо обеспечить установленное нормативом расстояние между резервуарами. Если предписание соблюдено, значит, объект безопасен",- отмечает он. На Западе же, проектируя объект, заказчик может разместить резервуары ближе друг к другу, но при этом устанавливает современную систему пожаротушения. Таким образом, безопасность обеспечивается за счет компенсирующих мероприятий, а не за счет исполнения конкретных предписаний. При этом доказательством безопасности объекта может служить гарантия обеспечения минимально допустимого уровня таких показателей, как травматизм, аварийные

случаи и проч. По данным "Газпром нефти", по этим показателям Россия уступает западным компаниям более чем в три раза. "То есть, несмотря на то, что у нас более жесткое законодательство, оно не обеспечивает должной эффективности в вопросе безопасности объектов".

Одной из основных проблем отрасли названа ее бюрократизация. В частности, в плане отмечается, что российские нефтегазохимические мощности сохраняют конкурентоспособность на существующих производствах главным образом за счет низких затрат на сырье, в связи с сохранением экспортных пошлин. Однако на новых производствах конкурентоспособность резко снижается в связи с высоким удельным уровнем капитальных затрат. "Управление величиной капитальных затрат при реализации инвестиционных проектов будет являться одним из ключевых факторов конкурентоспособности отечественной нефтегазохимии".

При этом реализация административных мер по упрощению бюрократических процедур названа одним из основных способов поддержки производителей со стороны государства. Как отмечается в документе, "одним из условий успешного развития отрасли в рамках плана является реализация ряда мер государственной поддержки, направленных прежде всего на: совершенствование технического регулирования в сфере деятельности нефтегазохимических организаций, изменение стандартов потребления конечной нефтегазохимической продукции, административную поддержку по развитию отрасли, включая создание специальной комиссии при правительстве, выполняющей функции "одного окна".

В частности, речь идет о структурном подразделении при правительстве, координирующем решение всех задач, относящихся к сфере нефтегазохимии в России. В плане развития отмечается, что функции комиссии "одного окна" может также выполнять правительственная комиссия по вопросам топливно-энергетического комплекса, воспроизводства минерально-сырьевой базы и повышения энергетической эффективности экономики. Также

правительство рассматривает разработку программ предоставления долгосрочных кредитов под сниженную процентную ставку и предоставления государственных гарантий по привлеченным нефтегазохимическими организациями кредитам.

Однако Минэнерго называет и другие причины высоких капитальных затрат на строительство новых заводов в России. Среди них — низкий уровень производительности и культуры труда, что приводит к увеличению стоимости строительства на 3-5% и выше, более высокая стоимость доставки оборудования (до 20%). Один из основных факторов — более суровый климат, что требует применения более стойких материалов, а также удорожает стоимость отдельных работ (на 3-5%).

Для каждого из шести нефтехимических кластеров сформирован перечень ключевых инвестиционных проектов для развития нефтегазохимии, включающий крупные пиролизные проекты и проекты по переработке продуктов пиролиза в нефтегазохимическую продукцию («концевые проекты»).

Западно-Сибирский нефтегазохимический кластер, расположенный в Тюменской области, будет ориентирован на переработку местного сырья ШФЛУ, нефти, этана и СУГов из попутного газа нефтяных месторождений и нестабильного газового конденсата газоконденсатных месторождений Ханты-Мансийского и Ямало-Ненецкого автономных округов. Для эффективного снабжения кластера сырьем планируется расширение действующих и строительство новых газоперерабатывающих заводов в Тюменской области, а также строительство нового продуктопровода «Южный Балык — Тобольск» протяженностью более 400 км. В настоящее время компания «Сибур» в Тобольске уже ведет строительство установки дегидрирования пропана и производства полипропилена мощностью 0,5 млн т. В дальнейшем (после 2016 года) планируется создание пиролиза в Тобольске мощностью от 1,2 млн. т. этилена в год (проект «Зап-Сиб-2»). Основной продукцией нового предприятия будет полиэтилен и полипропилен различных марок, включая сополимеры. На дан-





ный момент прогнозируется значительный рост ресурсной базы легких углеводородов после 2015 года в основном за счет освоения новых регионов добычи нефти и газа. Кроме того, в 2013 году запущено производство базовых мономеров — первый горизонт (до 2017 года). Производство базовых мономеров — второй горизонт (после 2017 года). Предполагаемые маршруты магистральных продуктопроводов от компании «Сибур»-Северо-Западный, Волжский, Западно-Сибирский, Восточно-Сибирский, Дальневосточный, Каспийский. Планируемое расположение нефтехимических кластеров в России к 2030 году. В РФ необходимо создать шесть нефтегазохимических кластеров проектной мощности Новоуренгойского ГХК — проекта, реализуемого компанией ОАО «Газпром». Основной продукцией предприятия будет полиэтилен (0,4 млн т).

В результате общие объемы мощностей по производству этилен- и пропилен-производных (только на основе прорабатываемых в данное время проектов) могут составить около 1,6 млн. т и 0,8 млн. т соответственно. Будет получен следующий народнохозяйственный эффект: ежегодный вклад в ВВП может достичь более 130 млрд. рублей; ежегодные бюджетные поступления — более 10 млрд. рублей; может быть создано более 9 тыс. новых рабочих мест.

Каспийский нефтегазохимический кластер, кроме завода «Ставролен», будет включать газохимический комплекс, который планируется разместить в Ставропольском крае (инициатор проекта — НК «Лукойл»). Комплекс будет ориентирован на переработку казах станского сырья — минерально-сырьевой базы Каспия. Нефтегазохимическое сырье (этан и СУГ) будет поступать с газоперерабатывающего завода, перерабатывающего попутный газ нефтяных месторождений Каспийского шельфа, принадлежащих компании «Лукойл». Поставки нефти будут осуществляться с Волгоградского НПЗ. В рамках комплекса планируется строительство пиролизной установки мощностью 600 тыс. т этилена в год и полимеризационных мощностей по производству около 600 тыс. т

полиэтилена и 200 тыс. т полипропилена в год. Запуск производства планируется после 2016 года.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Дальневосточный нефтегазохимический кластер, расположенный в Приморье, планируется развивать на основе сырьевой базы юга Якутии, для разработки которой должен быть решен вопрос об использовании и хранении гелия, частично с вовлечением сырья с других месторождений Восточной Сибири, а также ресурса на базе ВСТО. Конечная продукция будет потребляться как на внутреннем рынке, так и отправляться на экспорт.

Проекты новых нефтегазохимических комплексов, разрабатываемых компаниями ОАО «Газпром» совместно с «Сибуром» и НК «Роснефть», предусматривают строительство пиролизных установок общей мощностью более 3 млн. т этилена в год совместно с производствами полиэтилена, полипропилена и моноэтиленгликоля. Точная конфигурация производств и объем необходимых капитальных вложений уточняются, поэтому они не учтены в балансах сырья и готовой продукции, и народнохозяйственный эффект по указанным производствам не рассчитывался. Реалистичным сроком ввода новых мощностей в эксплуатацию является период 2020–2025 годы.

## Литература

1. Дмитриева М. В. Стратегическое управление в системе менеджмента организации / М. В. Дмитриева, Л. Г. Ким // Вестник КИГИТ. — 2013. — №12-2(42). — С. 8-13.
2. Дроздов И. А. Определение концепции формирования стратегического планирования / И. А. Дроздов, Ю. Л. Ким // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. — 2016. — № 9. — С. 12-15.
3. Ким Ю. Л. Преимущества кластерных форм организации производства: монография / Ю. Л. Ким. — Ижевск: Издательство «КИТ», Ижевск, 2015. — 85с.
4. Панькина Н. А. Актуальность ранжирования финансовых рисков / Н. А. Панькина, Ю. Л. Ким // Вестник КИГИТ. — 2014. — №08.2(50). — С. 46-49.



5. Сальников П. С. Процесс управления изменениями в организации / П. С. Сальников, Л. Г. Ким // Вестник КИГИТ. – 2014. – №08.2(50). – С. 24-29.

6. Халова Г. О. Формирование Оренбургского газохимического кластера как один из факторов укрепления энергетического сотрудничества России и государств Центральной Азии / Г. О. Халова, В. А. Смирнова // Гуманитарный вестник МГТУ им. Э.Н. Баумана. – 2013. – № 8(10).

### References

1. Dmitrieva, M. V. & Kim, L. G. (2013). Strategic management in the management system of the organization. Vestnik KIGIT, 12-2 (42): 8-13.

2. Drozdov, I. A. & Kim, Yu. L. (2016). Definition of the concept of the formation of strategic planning. Problems of Economics and

Management of the Oil and Gas Complex, 9: 12-15.

3. Kim, Yu. L. (2015). Advantages of cluster forms of production organization. Monograph. Union of Scientific and Engineering Public Offices of the Udmurt Republic. Izhevsk: Publishing house "KIT", 85.

4. Pan'kina, N. A. & Kim, Yu. L. (2014). The relevance of the ranking of financial risks. Vestnik KIGIT, 08.2(50): 46-49.

5. Salnikov, P. S. & Kim, L. G. (2014). The process of managing changes in the organization. Vestnik KIGIT, 08.2 (50): 24-29.

6. Khalova, G. O. & Smirnova, V. A. (2013). Formation of the Orenburg gas-chemical cluster as one of the factors for strengthening energy cooperation between Russia and the Central Asian states. The Humanities Newsletter of the Bauman Moscow State Technical University. E.N. Bauman, 8(10).

**Кім Ю. Л.**

### Основні проблеми реалізації плану розвитку нафтогазохімічного галузі

У статті розглядаються конкретні передумови і умови для створення повноцінних фінансових нафтохімічних кластерів на базі нафтохімічних компаній. Обґрунтовано, що в цілому в Росії хімічні та нафтогазохімічні кластери є скоріше промисло-ними агломерациями. Підкреслено, що найкращі умови для підвищення конкурентоспроможності вироблених продуктів створюються в промислових і регіональних кластерах. Підсумовано, що географічна близькість компаній обумовлює більш низькі витрати виробництва за рахунок використання загальної наукової і технологічної інфраструктури, усилення конкуренції між фірмами, можливостями освіти альянсів для взаємного підвищення конкурентоспроможності компаній, диференційованого і якісного попиту на товари і т.д.

*Ключові слова:* нафтогазохімічних галузь, конкурентоспроможність, регіональність, кластер, промислова агломерация.

**Kim Yu.**

### Main problems of realizing the plan for the development of the oil and gas industry

The article considers certain prerequisites and conditions for the creation of full-fledged regional petrochemical clusters based on petrochemical companies. It is substantiated that existing chemical and oil-gas-chemical clusters in Russia are industrial agglomerations. It was stressed that the best conditions for increasing the competitiveness of manufactured products are created in industrial and regional clusters. It is summed up that the geographical proximity of companies causes lower production costs through the use of a common scientific and technological infrastructure, increased competition between firms, the possibility of forming temporary alliances to enhance mutual competitiveness of companies, differentiated and high-quality demand for goods, etc.

*Keywords:* oil and gas chemical industry, competitiveness, regional cluster, industrial agglomeration.

**Рецензент:** Павлов К. В. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Економіка та управління» Камського інституту гуманітарних та інженерних технологій, м. Іжевськ, Російська Федерація.

**Reviewer:** Pavlov K. – Professor, Ph.D. in Economics, Head of Economy and Management Department Kamsky institute of humanitarian and engineering technologies, Izhevsk, Russia.

*e-mail:* kvp\_ruk@mail.ru

Статья подана  
17.02.2017 р.



## СИНЕРГЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВЗАЄМОДІЇ ПРОМИСЛОВОГО, СОЦІАЛЬНОГО І ФІНАНСОВОГО КАПІТАЛУ

Доведено, що взаємодія будь-яких капіталів викликає неоднозначну реакцію оточуючого середовища і зумовлює необхідність дослідження синергетичних аспектів такої взаємодії. Проаналізовано різний набір складових капіталів, що викликає як негативні, так й позитивні процеси у світовому й українському суспільстві. Розглянуто певну послідовність рішень, що дозволить впевнено, активно і цілеспрямовано рухатись у напрямі отримання позитивних результатів шляхом запровадження тих пріоритетів, що відповідають вимогам світової й вітчизняної спільноти, реалізують інтереси більшості та підвищують благополуччя населення. Означено показники, за якими можна вимірювати синергетичний ефект.

**Ключові слова:** капітал, процеси взаємодії, інтереси спільноти, вимоги більшості, синергетичний ефект.

**Постановка проблеми.** Взаємодія будь-яких капіталів викликає неоднозначну реакцію оточуючого середовища, що зумовлює необхідність дослідження синергетичних аспектів в тих соціально-економічних системах, де протікають ці процеси. Існування двох типів систем [1, с. 356 -359] (замкнutoї і відкритої) передбачає наявність неупорядкованості, хаосу, посилення самоорганізуючих моментів, а значить – потужних джерел розвитку та обміну енергією з довкіллям. Тому у сучасному суспільстві виникає потреба у розповсюдженні будь-яких похідних від «взаємодії» як «взаємодопомога» та «співробітництво», які є основою для зростання «соціальної справедливості» та «моральних устоїв» в процесі розвитку будь-якого суспільства. І саме синергетичні підходи до взаємодії капіталів передбачають багатоваріантність і альтернативність розвитку у суспільстві, змінюючи його головні пріоритети, надаючи альтернативи для вибору та можливості переходу від кількісних вимірювань «справедливості» до якісних нових. Саме до таких систем слід застосовувати показники вимірювання синергетичного ефекту, які характеризуються зміцненням (або навпаки порушенням) різного роду взаємозв'язків.

**Аналіз останніх публікацій та досліджень** доводить, що гонитва за новою якістю життя привела до певних негативів у глобальному середовищі: збіднення населення, дисбалансу у рівнях розвитку окремих регіональних суспільств, кліматичні зміни, що приводять до природних катастроф і т.п. Звідси не випадково, що більшість сучасних дослідників [2, 3, 4, 5] займаються пошуком

найбільш ефективних способів: раціоналізації людських взаємостосунків; конструюванням життєздатних структур завдяки запровадження заходів щодо нейтралізації та ліквідації нераціональних; реконструкції різних взаємозв'язків для задоволення потреб сучасного суспільства.

Тому **метою даної статті** є означення синергетичних складових взаємодії різних капіталів, що залучаються до соціально-економічного розвитку територій та її громади

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сьогоднішній набір складових промислового, соціального і фінансового капіталів дуже широкий, постійно модернізується як до сучасних світових викликів, так і до умов розвитку в Україні. Подібні трансформації капіталів відбуваються у постійній взаємодії та налаштуванні одного до іншого з метою реалізації вимог до змін у структурі капіталів, їх гармонізації до демократичного розвитку суспільства та задоволення потреб кожного його члена.

Першу спробу дати науковий аналіз визначення капіталу зробив ще Аристотель, який запропонував розуміти під ним мистецтво забезпечувати достаток або діяльність спрямовану на нагромадження [6, с. 719]. Пізніше цим терміном стали позначати головне, що за «Капіталом» К. Маркса є товар, гроші, робоча сила, засоби виробництва, тобто все те, що створює додаткову власність чи майно. Наразі сучасні науковці вкладають у визначення капіталу подібну сутність, проте розширився діапазон нагромаджень, видів запасів та благ. Його стали пов'язувати з певним відрізком часу, протя-



гом котрого він відтворюється, та людським фактором. Тому на перший план вийшли в основному три види капіталу, які у сучасному суспільстві, переважно, забезпечують нагромадження доходів і благ, а саме: промисловий, соціальний і фінансовий капітал. Ці види капіталу дуже тісно взаємодіють між собою та спрямовані на досягнення тих головних пріоритетів, що дозволяють отримати достаток і блага більшості у суспільстві.

Щодо самого процесу взаємодії капіталів, то згідно існуючих теорій комунікацій [5, с. 345] взаємодія - це дії учасників, котрі усвідомлюють, що вони роблять. Тому можна стверджувати, що кожна взаємодія має оптимістичні результати, бо кожен учасник взаємодії (член) - є вмiлим та знаючим актором, який рефлексивно відстежує свої дії по мірі того, як сам процес взаємодії вміло рухається у цілеспрямованому потоці.

Наразі більшість фінансово-економічних і політичних організацій світу (ООН [4, с. 11 - 13], G20 [3, с. 322 - 333], Римський клуб [2] і Міжнародний валютний фонд (МВФ) [2, с. 220]), які вкладають свої капітали у більшість країн світу, переймаються головною ідеєю – створення достойних мов життя та кращих благ, які б принесли користь більшості людей. З цією метою пропонується для поліпшення благополуччя населення здійснити низку пропозицій [2, с. 156 - 157], серед яких:

1. Скорочення тривалості робочого року і надання кожному більше вільного часу. Саме таким шляхом протягом останніх 30 років рухається більшість країн світу, шляхом зростання продуктивності, збільшення термінів відпусток та підвищення заробітної плати. Такі кроки дозволяють знизити безробіття зменшити нерівність, підвищити гнучкість використання робочого часу [2, с. 158-159] і персоналу підприємств [7, с. 7 - 16, 174 - 196].

2. Підвищення пенсійного віку для надання літнім людям змогу забезпечити себе так довго, як вони хочуть. Ця пропозиція дозволить більшості людей продовжувати працювати і зменшити соціальний тягар на державу [2, с. 171–173]. Безумовно, такий крок є досить потужним політичним інструментом, який використовують усі політичні сили для пропагування своїх ставлень щодо цих дій. І Україна не є виключенням щодо цього. Загалом у світі використовується два аргументи проти підвищення пенсійного віку:

1) багато людей похилого віку можуть бути не в змозі, або не хотіти працювати довшо традиційного пенсійного віку, тому необхідно дати можливість вибору – залишати роботу раніше й мати нижчу пенсію, або піти пізніше і мати найвищі доходи.

2) ідея підвищення пенсійного віку стосується зменшення кількості робочих місць для молоді. А за стабільним попитом – безробіття буде зростати, і ситуацію можна буде виправити тільки шляхом скорочення тривалості робочого року.

Зараз у більшості країн світу спостерігається тенденція до постійно зростаючої кількості літніх людей, яким пенсійні системи цих країн повинні сплачувати певну кількість життя перебування на пенсії. Проте фінансові кризи, та недостатньо профінансовані пенсійні системи (у тому числі в Україні) змушують багатьох людей відмовлятися від думок про вихід на пенсію. Тому продовження пенсійного віку – це найбільш прийнятний крок для відстрочки старості і реальної загрози опинитися у стані бідності і соціального зубожіння.

3. Перегляд поняття «оплачувана робота» та включення до нього тих категорій працюючих, хто піклується про інших на дому. Мається на увазі саме визнання належної оплати роботи доглядальників, що є вигідним для більшості населення [2, с. 178, 179], бо це: а) покращить середній добробут громадян та допоможе розподілити доход; б) мотивує людей до кращих сподівань, бо ті, кого доглядають і про кого піклуються, стають більш задоволеними; в) зменшує тиск на систему охорони здоров'я та створення необхідної кількості місць у будинках людей похилого типу, бо зазвичай дешевше доглядати літню людину у неї дома, а не в спеціальній установі.

4. Збільшення виплат по безробіттю. У більшості країн світу безробіття існує завжди, особливо у періоди економічних спадів. Скорочення тривалості робочого року дозволяє знизити рівень безробіття, але не зрівняти його до нуля. Тому системи соціального забезпечення повинні забезпечувати гідну підтримку, тобто гарантувати безробітним жити за такими ж стандартами, як і працевлаштованим [2, с. 179–182]. Збільшення виплат безробітним – зменшує нерівність, підвищує попит і, таким чином захищає робочі місця і доходи працюючих. А значить спрощує необхідність безперервної





перебудови економіки, підвищує її продуктивність, уповільнює процеси занепаду підприємств, створює можливість для перекваліфікування звільнених (безробітних) працівників у зростаючих секторах економіки. Це явище стало очевидним у європейських країнах і отримало назву «скандинавська модель». Проте підвищення виплат по безробіттю є вигодою для працівників, і, навпаки, - такий крок може бойкотуватися власниками бізнесу, бо головним джерелом такого підвищення є збільшення податків на багатих людей та використання природних ресурсів. Звісно, що власники бізнесу будуть опиратися таким змінам, тому у таких умовах має підвищуватись роль уряду, який на законодавчому рівні гарантуватиме усі вигоди, що дозволять підвищити благополуччя усього суспільства.

5. Підвищення податків для корпорацій і багатих з метою перерозподілу прибутків [2, с. 186–194]. Такий крок не новий, його вже використовували США у період депресій у 30-х роках минулого століття. Проте протягом останніх десятиліть багато великих компаній майстерно навчилися ухилятися від сплати податків та своєї соціальної відповідальності. З них мало хто порушує закон, але багато хто використовує складні правові механізми за участі різних холдингових компаній, які знаходяться у тінювих, офшорних зонах з обмеженим контролем, з метою зниження податкового тягаря до мінімуму. Причому, уряди більшості країн підтримують таку поведінку великого бізнесу, і долучаються до цього. Прикладом тому є участь і причетність більшості голів партій, керівників країн, членів уряду і т.п. до останньої оприлюдненої у 2017 році інформації про тримання та вивід їх статків у офшорні компанії Панами. Навіть, членам королівських сімей і багатьом президентам країн не вдалося уникнути скандалів і пояснень того, чому вони не вкладають кошти у розвиток своєї країни, а виводять їх закордон! І перші лідери в Україні не стали винятком із цих встановлених тенденцій.

Є багато способів за допомогою котрих можна отримати вирішення поставленої задачі (5), проте вона не може розв'язуватися окремо без міжнародної співпраці, коли світова спільнота змушує змінити ставлення та поведінку бізнесу до цілого суспільства. Саме світове суспільство може належним чином змусити заплатити

компанії за їхні зовнішні синергетичні ефекти. І сюди слід віднести не тільки забруднення навколишнього середовища, але й корпоративну лобістську діяльність, що суперечить інтересам демократичної більшості у суспільстві.

6. Розширити використання пакетів «зелених» заходів економічного стимулювання [2, с. 194]. Така суспільно-відповідальна діяльність потребує державної підтримки і фінансування, а також залучення великої кількості зацікавлених осіб до її виконання. Саме до таких дій слід віднести ті програми в Україні, що пов'язані з переходом на нові енергозберігаючі технології, нетрадиційні види отримання електроенергії та інші, які стосуються не тільки традиційних галузей промисловості, але й комунальної сфери, окремих осіб, які займаються і долучаються до технологій збереження навколишнього природного середовища та економії використання природних ресурсів. Подібні програми в Україні підтримуються не тільки законодавчо на рівні держави, але й поєднані з банківською системою (надання пільгових кредитів на проведення цих заходів), міжнародними і вітчизняними виробниками енергозберігаючих товарів (продаж товарів за цінами нижче, ніж на світових ринках) та іншими фінансовими організаціями (довгострокове фінансування економічних програм), хто зацікавлений розповсюджувати загальнолюдські цінності у всьому світі.

7. Оподаткування використання енергії з викопних видів палива та розподіл доходів у рівній кількості серед усіх громадян [2, с. 197 – 201]. Мова йде про податки на викиди вуглецю, що мають накладатися на нафтові свердловини, вугільні шахти, заохочуючи збільшувати конкурентоспроможність альтернативних джерел як сонячна та вітрова енергетика, використання енергії біомаси. А також введення виплат у вигляді «дивідендів», «розподілу», що можна представити як виплату додаткових соціальних пакетів на кожного члена сім'ї для отримання твердого палива, бензину і т.п.; надання легальних пільг в залежності від потреб у регіонах, що сприятиме підвищенню благополуччя населення та добробуту сімей. Тому не зважаючи на те, що у США кожна середньостатистична сім'я має наразі по два автомобілі [2, с. 199], що працюють на бензині і потребують постійної стабільної роботи нафтових родовища, все ж таки її президент Дональд Трамп,

не погоджується із заходами що приймаються світовою спільнотою щодо збереження кліматичного температурного режиму і виходить разом зі своєю країною із світових кліматичних угод. Це ще раз підкреслює необхідність мати стимули та загальну підтримку, щоб досягти необхідні цілі та пріоритети.

8. Перемістити податки зі сфери праці на викиди і використання ресурсів [2, с. 202 – 211]. Суспільство повинно змінюватись таким чином, щоб зростання валового внутрішнього продукту одночасно зменшувало екологічний відбиток. Тобто мова йде про те, що суспільству потрібно перестати заохочувати економічне зростання, яке вимагає ще більшого використання невідновлювальних природних ресурсів. Надходження податків від використання природних ресурсів та за забруднення оточуючого середовища (негативні зовнішні ефекти) можна компенсувати зниженням податку на додану вартість (з продажів) на товари та послуги, що покращують середній рівень життя. Наприклад, для зниження податку на здорову їжу, медичну допомогу, освіту на рекреаційну діяльність, щоб заохотити людей вести здоровий образ життя. Окрім того, уряди можуть ще субсидувати населенню ті способи розумного споживання та використання енергії, соціально відповідальної продукції, що має позитивний вплив на розвиток сьогоdnішнього й майбутнього поколінь.

9. Підвищити податки на спадщину [2, с. 211–218]. Більшість законів про право спадщини країн світу сформовані таким чином, щоб невеликий відсоток людей зміг щось отримати, а отримані прибутки можуть накопичуватись від одного покоління до іншого. Проте більша частина людей – починає свій розвиток з низького добробуту, як і попередня, і їм не вдається пристосуватися до подальшого благополучного життя. Тому погляд на спадок слід формувати, виходячи з поняття «власність», «природа», «планета Земля». Ніхто не ставить під сумнів, що природа – існує для людства. Тому люди повинні завжди залишати достатньо землі для інших, щоб ніхто, завдяки праву на власність, не опинився ще в гіршому становищі ніж раніше. Звідси дуже важливо відстоювати ідею про права на власність, виходячи з того, що планета існує для усього людства, а існування деяких прав на власність призводить до несправедливості та означає, що тільки

деякі люди мають право навмисно знищувати світові природні ресурси, не несучи відповідальності за це перед іншими членами суспільства. Тому податки на спадщину повинні бути введені обов'язково і зростати поступово, шляхом перегляду урядами законів щодо права на власність. Не випадково узаконення продажу землі і перехід її у іншу власність з державної – сприймається так неоднозначно в Україні. Тому готуючи реформи у відносинах власності, слід використовувати досвід країн Заходу, а саме керівники держави мають зробити три речі [8, с. 167]: зрозуміти інтереси бідняків, залучити до реформи еліту та перетягнути на свій бік юристів (тобто законодавців) та технічних фахівців. Підвищення податків на спадщину має усунути диспропорції у володінні власністю і існуючі соціальні аномалії.

10. Заохочення створення профспілок [2, с. 218–223]. Організація профспілок – є однією із необхідних умов для протидії нерівності, експлуатації і відіграють конструктивну роль у створенні кращого суспільства, а саме у поліпшенні добробуту середньостатистичного громадянина. Особливо важливо підсилювати значення профспілок у сучасну епоху, коли за останні 30 років у більшості країн світу відстежується зниження їх активної діяльності. За даними МВФ [2, с. 220] – це безпосередньо вплинуло на доходи і нерівність у багатьох країнах. Дослідження підкреслюють, що сильні профспілки заохочують до перерозподілу прибутку, збільшенню соціальних і трудових прав, спонукають голосувати за партії, які підтримують справедливі рішення. І, навпаки, – слабкі профспілки призводять до ще більшої нерівності, менших соціальних прав, зниження впливу працівників на корпоративні рішення, що і кінцевому підсумку приводить до зменшення мінімальної заробітної плати та закриття підприємств.

Підсилення ролі профспілок зростає в умовах, коли сьогоднішні вибрані представники не в змозі виконати свої передвиборні обіцянки, а саме: розв'язати проблеми з міграції населення (ця проблема особливо актуальна як для Європейських країн і США, так і для України [9]), зупинити війни і конфлікти ( в тому числі на Сході України), зменшити нерівність і безробіття, реагувати на зміну клімату. Тому профспілки життєво необхідні для забезпечення плавної перебудови економіки будь-якого суспільства, допомагають





працювати механізму соціально-економічного розвитку без збоїв.

11. Обмежити торгівлю, де це необхідно, щоб захистити робочі місця, поліпшити добробут і допомогти навколишньому середовищу [2, с. 223–227]. Сьогодні відкриті кордони та вільна торгівля означає відкритий доступ і переміщення заводів, компаній у країни з дешевою робочою силою. У цьому сенсі Україна не є виключенням, а саме вона є тією країною, де розміщують своє виробництво відомі зарубіжні бренди (наприклад, з пошив одягу), проте не зважаючи на те, що цей одяг повністю вироблений в Україні, ніде цей факт на етикетках до нього не вказується. У процесі такого переміщення виробництв знищуються не тільки внутрішні робочі місця та перекладаються витрати, спричинені цим безробіттям, на плечі суспільства, але й знижується вимоги до захисту навколишнього середовища. Тому слід заохочувати здорову торгівлю, яка б дозволяла економікам багатьох країн провести структурні зміни, перейти до більш екологічної економічної системи й збалансованих економічних відносин, зменшити трудові ризики та підвищити рівень добробуту населення.

12. Заохочувати утворення менших сімей [2, с. 227–231], щоб знизити тиск людства та екологічний відбиток нижче екологічних можливостей планети. Для цього існує два варіанти: скоротити населення або зменшити тиск на одну особу. Практичним способом втілення цієї ідеї є заохочення утворення менших сімей (з однією дитиною або взагалі без дітей) у багатьох країнах світу. Задля цього рекомендується заохочувати ще зміни у мисленні людей. Одним із способів стимулювання таких змін є фінансові мотивації, виплати бонусів сім'ям у кого менше ніж двоє дітей. Цю пропозицію буде не легко втілити у життя. Але такий досвід був запроваджений у Китаї ще у 70 роках минулого століття. Проте він приніс і не бажані соціальні та економічні побічні ефекти, сприяв зростанню кількості розлучень, зменшенню згуртованості суспільства та розповсюдженню суспільного егоїзму [10]. Проте це один із позитивних прикладів того, як одне покоління готово робити жертву на благо майбутніх. До речі, як показують проведені статистичні дослідження за останні 30 років щодо зростання населення й народжуваності, то в країнах Європейського Союзу середньостатистична кількість дітей на одну жінку впала

іще у 1979 році до 2,1. За розрахунками фахівців [2, с. 229, 230], це і є тим орієнтовним показником, який слід утримувати на стабільному рівні без жодного зростання у довгостроковій перспективі. Проте з того часу ця цифра знизилась до 1,3 і більшість країн Європи вже стикаються із скороченням чисельності робочої сили. Тобто це говорить про те, що шляхом природного відбору більшість країн вже самі визначили для себе певні пріоритети у народжуваності, слід тільки спрямовувати ці дії у правильне русло.

13. Ввести гарантований і прийнятний дохід для тих, хто найбільш цього потребує і створити необхідні умови для душевної рівноваги кожного [2, с. 232–241]. Ця рекомендація має сенс при запровадженні гарантованих прожиткових доходів не для всіх, а тільки тим, хто його потребує, а саме: літнім людям, хворим і безробітним і тим, хто має інвалідність. Паралельно з цим надавати ще й безкоштовну медичну допомогу й освіту. Проте досвід надання притулку біженцям у Європі показав, що не вигідно давати такі права великій кількості іммігрантів. Тому уряди багатьох країн, у тому числі США намагаються обмежити доступ мігрантів до суспільних благ та заручаються підтримкою більшості членів суспільства дій, спрямованих на обмеження потоку іммігрантів у ці країни. Про це говорять й останні результати виборів у Європейській країнах, що відбулись у Франції, Німеччині, Нідерландах, Великій Британії та інших країнах Європи у 2017 році.

Слід звернути увагу на те, що цей перелік заходів досить тісно пов'язаний між собою і, беззаперечно, їх взаємодія викликає синергетичний ефект. Багато що із зазначеного вже працює, проте щоб розуміти позитивність усіх зусиль та синергетичних взаємодій слід відстежувати взаємодію капіталів, яке забезпечує соціально-економічний розвиток, за визначеними світовими показниками, що дозволять визначити відстань країни та її регіонів від світових тенденцій. До таких орієнтирів слід віднести: 1) темп росту валового внутрішнього продукту (ВВП); 2) рівень безробіття; 3) індекс споживчих цін; 4) рівень облікової ставки національного банку; 5) рівень дефіциту (профіциту) державного бюджету. Окрім того, рекомендовано додавати ще показники, які вимірюють рівень людського розвитку [2, с. 240], а саме:

а) рівень нерівності (співвідношення доходу 10% найбагатших громадян до 40% найбідніших (співвідношення Пальми);

б) викиди парникових газів на одного мешканця (в еквіваленті тон CO<sub>2</sub> на особу);

в) суб'єктивний рівень добробуту (вимірюється часткою населення, яке вважає, що відбувається покращення і прогрес у суспільстві). Якщо рівень такого добробуту низький, то тоді цей показник сигналізує про відсутність прогресу;

г) інші – як, наприклад, порівняння темпів зростання ВВП і темпів зростання добробуту. Якщо перший показник зростає, а інший зменшується, то це означає що суспільство йде по хибному шляху.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Підводячи підсумки проведеному дослідженню слід констатувати, що:

1. Безперервна взаємодія промислового, соціального і фінансового капіталів викликає неоднозначну реакцію оточуючого середовища, яка відбивається на добробуті і благополуччі громадян країни.

2. Всі аспекти (структура і склад) капіталів досить тісно пов'язані між собою та їх взаємодія викликає різні наслідки (позитивні чи негативні) щодо кінцевого синергетичного ефекту.

3. Рівень синергетичної взаємодії капіталів можна традиційно вимірювати, досить розповсюдженими показниками як темп росту ВВП, рівень безробіття, індекс споживчих цін, рівень облікової ставки національного банку та дефіциту (профіциту) державного бюджету, які опосередковано можуть характеризувати результати взаємодії та зміни у розвитку суспільства. Для оцінювання взаємодії капіталів у межах певного суспільства чи громади рекомендовано застосовувати специфічні додаткові показники, які більш наближені до стану тих територій чи регіонів, для яких важливо означення певних пріоритетів, в яких зацікавлена вся громада.

4. Кожне суспільство (територіальна громада) за результатами оцінювання синергетичного ефекту взаємодії різних капіталів та їх складових має само визначити куди воно повинно рухатись і які заходи слід приймати щодо поліпшення свого благополуччя. Проте суспільства мають зважати й орієнтуватись на ті пріоритети, якими переймається уся світова спільнота, бізнес, громадські й політичні організації задля поліпшення умов життя у глобальному середовищі.

Подальші дослідження будуть спрямовані на верифікацію та реалізацію демократичних механізмів самозабезпечення соціально-економічних трансформацій окремих територій України відповідно до вимог світової спільноти.

### Література

1. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Т.3 / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2002. – 952 с.

2. *Макстон Г.* У пошуках добробуту. Керування розвитком для зменшення безробіття, нерівності та змін клімату / Грем Макстон, Йорген Рандерс. – Київ: Пабулум, 2017. – 320 с.

3. *Спенс М.* Нова конвергенція / Майкл Спенс. – К.: Темпора, 2017. – 352 с.

4. *Райнерт Е.* Як багаті країни збагатіли і чому бідні країни лишаються бідними / Ерік С. Райнерт. – К.: Темпора, 2015. – 444 с.

5. *Гриффін Є.* Комунікація: теорії і практики / Ем Гриффін. – Х.: Изд-во «Гуманитарний Центр», Науменко А.А., 2015. – 688 с.

6. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Т. 1 / Редкол.: С. В. Мочерний. – К.: Видавничий центр «Академія», 2000. - 864 с.

7. *Калінеску Т. В.* Оцінювання гнучкості інноваційного розвитку підприємств та виробничого персоналу: монографія / Т.В. Калінеску, О.Д. Кирилов, А.О. Фоменко. – Сєверодонецьк: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2016. – 316 с.

8. *Де Сото Е.* Загадка капіталу. Чому капіталізм перемагає лише на Заході і ніде більше / Ернандо де Сото; пер. з англ. М. Климчук. – К.: Ніка-Центр, 2012. – 232 с.

9. *Калінеску Т. В.* Оцінювання ефективності соціально-економічного механізму регулювання міграції населення / Т.В., Калінеску, Д.О. Ніконова // Проблеми і перспективи економіки та управління. - №3(7), 2016. – С. 7 – 13.

10. *Лихоносова А. С.* Эгоистические проблемы инновационной экономики / А.С. Лихоносова // Региональная экономика. Юг России. – № 1 (7). – 2015. – С. 23 – 30.

### Reference

1. Economic encyclopaedia: in three volumes. T.3 (2002). S.M. Mochernyi (Ed.) & other. Kyiv: the Publishing center "Academy", 952.





2. Maxton, Graeme & Randers, Jorgen (2017). Reinventing prosperity. Managing Economic Growth to Reduce Unemployment, Inequality and Climate Change. Kyiv: Pabulum, 320

3. Griffin, Em (2015). A first look at communication theory. Kharkov: Published "Humanitarian center", 688

4. Rainert, Erick S. (2015). As rich countries were enriched... and why poor countries remain poor. Kyiv: Tempora, 444.

5. Spens, Michael (2017). New convergence. Kyiv: Tempora, 352.

6. Economic encyclopaedia: in three volumes. T.1 (2000). S.M. Mochernyi (Ed.) & other. Kyiv: the Publishing center "Academy", 864.

7. Calinescu, T. V. & Kirilov, O. D. & Fomenko, A. O. (2016). Evaluation of flexibility the innovative development of enterprises and manufacturing personals: monograph Severodonetsk: Published Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, 316.

8. De Soto, Hernando (2012). The mystery of capital. Why a capitalism wins only in the West and fails everywhere Else. Kyiv: Nika-center, 223.

9. Calinescu, T. V. & Nikonova, D. O. (2016). Evaluation of efficiency the socio-economic mechanism of adjusting the migration of population. Problems and prospects of economy and management, 3(7): 7–13.

10. Likhonosova, A.S. (2015) Egoistical problems of innovative economy. The regional economy. South of Russia, 1 (7): 23 – 30.

**Калинеску Т. В.**

**Синергетические аспекты взаимодействия промышленного, социального и финансового капиталов**

Доказано, что взаимодействие любых капиталов вызывает неоднозначную реакцию окружающей среды и предопределяет необходимость исследования синергетических аспектов такого взаимодействия. Проанализирован разный набор составляющих капиталов, который вызывает как негативные, так и позитивные процессы в мировом и украинском обществе. Рассмотрена определенная последовательность решений, которая позволит уверенно, активно и целеустремленно двигаться в направлении получения позитивных результатов путем ввода тех приоритетов, которые отвечают требованиям мирового и отечественного сообщества, реализуют интересы большинства и повышают благополучие населения. Отмечены показатели, с помощью которых можно измерять синергетический эффект.

*Ключевые слова:* капитал, процессы взаимодействия, интересы сообщества, требования большинства, синергетический эффект.

**Calinescu T.**

**Synergetic aspects of co-operation industrial, social and financial capitals**

It is well-proven, that co-operation of any capitals is causes the ambiguous reaction of environment and it is predetermines the necessity of research the synergetic aspects of such co-operation. The different set of capitals component is analyzed and shows, that there is causes negative and positive processes in world and Ukrainian society. The certain sequence of decisions is considered, which will allow confidently, actively and purposefully to move in the direction to receipt of positive results by the input of those priorities which answer the requirements of world and Ukrainian association and will realize interests of majority and also will promote prosperity of population. It was marked the indexes with which can be measured synergetic effect

*Keywords:* capital, processes of co-operation, interests of association, requirement of majority, synergetic effect.

**Рецензент:** Фінагіна О. В. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Менеджмент та бізнес-адміністрування» Черкаського державного технологічного університету, Черкаси, Україна.

**Reviewer:** Finagina O. – Professor, Ph.D. in Economics, Head of Management and business-administration Department of Cherkassy State Technological University, Cherkassy, Ukraine.

*e-mail:* finaginaov@gmail.com

Стаття подана  
19.12.2017 р.



## ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА РАБОТ В СЕЛЬСКОМ СТРОИТЕЛЬСТВЕ

В статье рассматриваются особенности деятельности малых строительных организаций в сельском строительстве. Предлагаются меры по совершенствованию стимулирования качества строительно-монтажных работ. Авторами обосновано, что одной из важнейших задач социально-экономических реформ в Республике Узбекистан является кардинальное улучшение условий проживания сельского населения, развитие сферы услуг и сервиса в сельских районах. Предложено для стимулирования развития рынка индивидуального жилья и снижения стоимости возводимых объектов законодательством предусмотрены целый комплекс льгот, как инвесторам, так и подрядным организациям.

**Ключевые слова:** сельское строительство, малые строительные организации, качество строительства, механизм стимулирования качества.

**Постановка проблемы.** В условиях модернизации общества и либерализации экономики Республики Узбекистан одной из важнейших задач является сохранение высоких темпов социально-экономического развития. За период 2010-2015 годы годовые темпы роста валового внутреннего продукта сохранялись на уровне 8%. По итогам 2016 года данный показатель составил 7,8% [1]. Программой стратегического развития страны до 2021 года предусматривается обеспечение роста валового внутреннего продукта в среднем не ниже 7,5% [2]. Важным фактором достижения поставленных целей является ускоренное развитие строительного комплекса.

Одной из важнейших задач социально-экономических реформ в Республике Узбекистан является кардинальное улучшение условий проживания сельского населения, развитие сферы услуг и сервиса в сельских районах.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Для достижения указанной цели начиная с 2009 года в стране реализуется Государственная Программа строительства жилья по индивидуальным проектам, что приводит к изменению облика сельских населённых пунктов. За последние четыре года только в Самаркандской области введено в эксплуатацию свыше 4200 таких домов общей площадью 629,7 тыс. кв. метров, что составляет 13,3% от площади построенных жилых зданий в сельской местности [3, с.123].

**Цель статьи** – отобразить пути совершенствования стимулирования повышения качества работ в сельском строительстве.

**Изложение основного материала исследования.** Для стимулирования развития рынка индивидуального жилья и снижения стоимости возводимых объектов законодательством предусмотрены целый комплекс льгот, как инвесторам, так и подрядным организациям, в частности:

- создание специализированного коммерческого банка «Кишлоккурилиш-банк», который финансирует жилищное строительство в сельской местности;
- выделение льготных кредитов населению сроком до 15 лет;
- привлечение для этих целей кредитов Азиатского банка развития и Исламского банка развития;
- освобождение инвесторов от налогов на землю и имущество до погашения кредитов;
- выделение подрядчикам основных строительных материалов по фиксированным ценам;
- установление льгот по налогам на ввозимые строительные материалы.

Результаты реализованных мероприятий можно наблюдать на материалах следующей таблицы (табл. 1). Основным достижением является бурный рост жилищного строительства, что для населения республики является решением большого количества социальных проблем.



Т а б л и ц а 1

**Основные показатели развития жилищного строительства в сельской местности\***

Показатели	Ед. изм.	Годы					
		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Введено в действие жилых домов, всего	тыс. кв.м.	8859,2	9203,3	10367,7	10744,4	11419,7	12052,7
В том числе в сельской местности	тыс. кв.м.	6695,8	6944,3	7744,1	8051,8	8393,2	8521,7
Удельный вес строительства жилья в сельской местности к общему объему	%	75,58	75,45	74,69	74,94	73,50	70,70

\*- таблица составлена по материалам статистических сборников «Строительство в Узбекистане» за соответствующие годы

*Источник:* разработано авторами

Вместе с тем, выполнение программы строительства жилья в сельской местности позволяет сдерживать отток сельских жителей в города. Мы видим, что удельный вес вводимого жилья в сельской местности сохраняется не ниже 70% от

общего объема вводимого жилья. Кроме того, наблюдается серьёзная тенденция отказа населения от самостоятельного строительства из местных материалов (табл. 2).

Т а б л и ц а 2

**Основные показатели развития строительства жилья в сельской местности по индивидуальным проектам**

Показатели	Ед. изм.	Годы					
		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Введено в действие жилых домов в сельской местности, всего	тыс. кв.м.	6695,8	6944,3	7744,1	8051,8	8393,2	8521,7
В том числе индивидуально-го жилья по типовым проектам	тыс. кв.м.	904,5	958,4	1301,7	1323,9	1645,9	1626,8
Удельный вес индивидуального жилья по типовым проектам в общем объёме сельского жилищного строительства	%	13,5	13,8	16,8	16,4	19,61	19,09
Динамика изменений ввода в действие жилых домов в сельской местности	%	100	106	135,8	101,71	124,32	98,84

*Источник:* разработано авторами

Данные таблицы свидетельствуют об изменении структуры жилищного строительства в сельской местности.

В настоящее время формируется новый этап совершенствования жилищного строительства в сельских районах страны. В продолжение действующей Государственной программы Постановлением Президента Республики Узбекистан с 1 января 2017 года дано начало строительству в сельских населенных пунктах домов

и квартир для малообеспеченных слоёв населения, которые отличаются небольшими размерами и относительно низкой стоимостью. Согласно постановлению в густонаселённых сельских населенных пунктах намечается строительство одноэтажных и многоэтажных домов с небольшими земельными участками. Серьёзная работа проводится по совершенствованию деятельности инжиниринговой компании «Кишлоккурилишинвест». Происходит



масштабная реорганизация Государственного Комитета Республики Узбекистан по архитектуре и строительству.

Реализация вышеуказанных программ дало толчок развитию строительной индустрии в сельской местности. Особое значение приобретает данная программа для развития малого бизнеса в сфере строительства. Создание привлекательного инвестиционного климата способствует развитию малого бизнеса и привлечению большого количества предпринимательских структур в сельское строительство. На 1 мая 2016 года из 234 субъектов строительства, функционирующих в Самаркандской области, 216 или 92,3% являются субъектами малого бизнеса.

В целях реализации Инвестиционных программ, обеспечивающих поступательное развитие экономики страны Правительством приняты необходимые постановления и решения по развитию материально-технической базы строительства и развитию экономических отношений в данной сфере. Сейчас можно с уверенностью сказать, что в стране создана нормативно-правовая основа организации деятельности строительного комплекса в рыночных условиях.

Вместе с тем, бурное развитие строительства порождает проблему обеспечения производственного качества строительной продукции всеми строительными организациями, в особенности малыми строительными организациями.

Основная часть данной проблемы связана со спецификой строительного производства и особенностями формирования качества строительной продукции. Сюда следует отнести такие факторы, как квалификация инженерно-технического и производственного персонала, состояние материально-технической базы и систему материально-технического обеспечения в организации, нормативно-техническое и документационное обеспечение строительного производства, информационное обеспечение системы управления и т.д.

Рассредоточенность объектов и сравнительно небольшие объемы строительномонтажных работ делает сельское строительство недостаточно привлекательным

для крупных строительных организаций. В результате этого заявки на участие в тендерных торгах подаются преимущественно малыми строительными фирмами.

Возникает вопрос, можно ли сейчас гарантировать, что качество строительномонтажных работ в малых и крупных строительных организациях одинаково? Мы считаем, что однозначного положительного ответа на этот вопрос пока не существует.

В условиях рыночной экономики создание крупных строительных трестов и объединений в сельской местности экономически невыгодно и поэтому далеко от реальности. Следовательно, настоящее и будущее сельского строительства в стране неразрывно связано с развитием малых строительных организаций. Вместе с тем, эффективность сельского строительства зависит от наличия и функционирования в них систем управления, основанных на принципах обеспечения надлежащего качества.

Особенность функционирования малых строительных организаций оказывает серьёзное влияние на характер их интересов в области качества. Под механизмами стимулирования качества понимается совокупность организационных, экономических и технических мероприятий, обеспечивающих непрерывное стремление субъектов хозяйствования к повышению качества конечной продукции.

В строительстве данный механизм состоит из двух составляющих: внешняя составляющая строительства в целом и внутренняя составляющая условий строительной организации.

А) Совершенствование внешней составляющей связано с расширением экономических и административных условий организации строительного производства. Недостаточно обеспечить общую инвестиционную привлекательность отрасли в целом – необходимо, чтобы субъекты предпринимательства стремились к достижению максимально возможного уровня качества строительномонтажных работ. Мы считаем, что в первую очередь необходимо обратить внимание на осуществление





практических мер по следующим направлениям:

- Совершенствование механизма тендерных торгов на подрядные работы, в частности ужесточение требований к состоянию материально-технической базы и способности строительных организаций обеспечить надлежащее качество строительно-монтажных работ. Малые строительные организации должны документально подтвердить наличие необходимых технических, технологических и профессиональных возможностей осуществления строительно-монтажных работ. В организации инвестиционно-строительного процесса необходимо предусмотреть постоянный и объективный обмен информацией между участниками строительства. Для этого предлагается создать электронный портал инжиниринговой компании по лимитам и их освоению, который может объединить всю информацию о строительстве бюджетных объектов. По примеру проводимой ежегодной межотраслевой ярмарки и кооперационной биржи необходимо создать аналогичную выставку ярмарку инвестиционных проектов, на которой можно приобрести право строительства на открытых конкурсных торгах. Такой механизм подрядных тендерных торгов позволит обеспечить их прозрачность и эффективность.

- Развитие механизма экономического стимулирования за качество. В настоящее время 5%-ное резервирование средств на ликвидацию дефектов в период приработки не отвечает современным требованиям и снижает интерес строительной организации к бездефектному выполнению строительно-монтажных работ. Строительные организации воспринимают этот резерв как источник исправления неизбежных в процессе строительства дефектов, то есть заранее предусматривают наличие дефектов. Это снижает требования к качеству с первого предъявления.

- Совершенствование нормативно-технической документации. В состав нормативно-технической документации строительной организации включаются все документы обязательного действия, обеспечивающие соблюдение требований техни-

ки, технологии и эффективности производства строительно-монтажных работ. Данный пакет документов является не только очень трудоемким при разработке, но также жестко привязанным к конкретному виду строительства и технологии производства. Например, технические нормы бетонных работ по возведению фундаментов жилых зданий отличаются от аналогичных норм возведения фундаментов под оборудование производственных предприятий. Кроме того, действующие нормативы предусматривают наличие достаточной материально-технической базы строительной организации. Решение данной проблемы имеет большое значение для развития строительной отрасли в целом, так как мы наблюдаем быстрое обновление как строительных материалов, так и технологий строительного производства.

В сельских строительных организациях условия производства строительных работ и организационно-технические возможности значительно ниже, чем в крупных предприятиях. Исходя из этого, необходимо либо организовать разработку специальную справочную нормативно – техническую документацию для малых строительных организаций, либо ввести поправочные коэффициенты к действующим нормативам.

Вместе с тем, на наш взгляд требуются серьезные научные исследования в области разработки методов организации строительства и совершенствования технологии строительных процессов.

Б) Совершенствование внутренней составляющей механизма стимулирования качества направлено на создание в коллективе строительной организации атмосферы приоритета качества работы над её количеством. На нынешней стадии формирования рыночных механизмов хозяйствования мы не можем изменить психологические аспекты обеспечения приоритетного внимания к качеству со стороны работников строительной организации, поэтому предлагаем использование организационных мер по формированию системы обеспечения надлежащего качества работ:

- Формирование системы документации по качеству. В системе управления ка-

чеством важнейшее место занимает информационная подсистема, то есть наличие полной и достоверной информации о качестве строительно-монтажных работ. В малых строительных организациях эта подсистема должна быть простой, нетрудоемкой и результативной. Мы считаем, что информация по качеству должна быть неразрывно связана с производственной информацией, поэтому предлагаем расширить границы использования журнала производства работ, как основного документа на строительной площадке. В частности, в нем можно акцентировать внимание на регистрацию состояния отдельных факторов, которые оказывают большое влияние на дефектность строительной продукции.

- Пересмотр существующих процедур экономического стимулирования работников организации. Важным стимулирующим фактором мотивации рабочих является прозрачность принципов экономического стимулирования. Необходимо разработать и внедрить систему надбавок и премий за качество, которое можно реально оценить с точки зрения рабочих, что создаст атмосферу здоровой конкуренции в отношении качества труда.

- Повышение социальной роли профессионализма. Профессионализм в любой сфере деятельности вызывает уважение. Однако, внутри группы проявление профессионализма часто приводит к неравномерности в оплате труда (распределении доходов), что формирует негативное отношение у определенной части трудового коллектива. Следовательно, необходимо разграничить экономические и социальные последствия роста профессионализма внутри коллектива. Важным резервом повышения качества является совершенствование социальной оценки индивидуального поведения. Как известно, эффективным инструментом социальной мотивации является социальный контроль индивида со стороны группы. Выработка определенных правил поведения создает предпосылки для оценки индивида в соответствии с принятыми нормами и критериями. Участие руководителя строительной организации (в некоторых ситуациях инициация) в формировании группового поведения, реа-

лизация элементов корпоративной культуры в группах является важной составляющей повышения качества строительно-монтажных работ.

- Развитие методов вовлечения всех работников в деятельность по повышению качества продукции. В настоящее время в малых строительных организациях практически отсутствует действенная система повышения разрядов рабочих. Сложность процессов организации аттестации рабочих кадров, поверхностный подход к присвоению разрядов, бессистемная работа по организации производственного обучения отрицательно сказывается на квалификационном составе рабочих звеньев и бригад. Ограниченные финансовые и организационно-технические возможности малых строительных организаций не позволяют создать в них полноценную систему повышения квалификации рабочих кадров. Следовательно, необходимо использовать новые принципы и подходы к организации повышения квалификации сотрудников.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Проведённые исследования показали, что в условиях сельского строительства можно создать эффективную систему подтверждения разрядов рабочих на базе строительных профессиональных колледжей. В результате реализации Государственной программы по укреплению материально-технической базы профессионального образования в каждом районе построено 2-3 строительных колледжа, оснащенных всем необходимым современным оборудованием.

Для внедрения предложений по созданию системы повышения квалификации рабочих строительных профессий необходимо создать комиссию из главных инженеров всех строительных организаций региона и представителей заинтересованных организаций. На базе строительного профессионального колледжа периодически организовываются заседания комиссии, куда приглашаются все рабочие, подавшие заявления о повышении разряда. Комиссией назначаются задания по теоретической и практической подготовке, проводятся испытания и по их результатам принима-





ється рішення о присвоєнні відповідного розряду.

Крім того, на базі професійних коледжів можливо організувати короткочасні курси підвищення кваліфікації робітників. Считаем, що реалізація нинішніх пропозицій будуть сприяти розвитку системи управління якістю і мотивації малих будівельних організацій до бездефектного виробництва будівництва.

### Литература

1. Статистическое обозрение Узбекистана 2016 год. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.stat.uz](http://www.stat.uz)
2. Доклад Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева на расширенном заседании Кабинета Министров, посвященном итогам социально-экономического развития страны в 2016 году

**Усманов И. А., Бурiev X. Т.**

#### Шляхи вдосконалення стимулювання підвищення якості робіт в сільському будівництві

У статті розглядаються особливості діяльності малих будівельних організацій в сільському будівництві. Пропонуються заходи щодо вдосконалення стимулювання якості будівельно-монтажних робіт. Авторами обґрунтовано, що одним з найважливіших завдань соціально-економічних реформ в Республіці Узбекистан є кардинальне поліпшення умов проживання сільського населення, розвиток сфери послуг і сервісу в сільських районах. Запропоновано для стимулювання розвитку ринку індивідуального житла і зниження вартості об'єктів, що зводяться законодавством передбачений цілий комплекс пільг, як інвесторам, так і підрядним організаціям.

*Ключові слова:* сільське будівництво, малі будівельні організації, якість будівництва, механізм стимулювання якості.

**Usmanov I., Buriev H.**

#### Ways to improve improvement of the quality of work in rural construction

In the article features of activity of small building organizations in rural construction are considered. Measures are proposed to improve the quality of construction and installation works. The authors substantiate that one of the most important tasks of social and economic reforms in the Republic of Uzbekistan is cardinal improvement of living conditions of rural population, development of services and services in rural areas. It is proposed to stimulate the development of the market of individual housing and reduce the cost of objects being erected by legislation, a whole range of benefits is provided for investors and contractors.

*Key words:* rural construction, small construction organizations, quality of construction, quality incentive mechanism.

**Рецензент:** Павлов К. В. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Економіка та управління» Камського інституту гуманітарних та інженерних технологій, м. Іжевськ, Російська Федерація.

**Reviewer:** Pavlov K. – Professor, Ph.D. in Economics, Head of Economy and Management Department Kamsky institute of humanitarian and engineering technologies, Izhevsk, Russia.

*e-mail:* [kvp\\_ruk@mail.ru](mailto:kvp_ruk@mail.ru)

и важнейшим приоритетным направлениям экономической программы на 2017 год.

3. Строительство в Узбекистане. Статистический сборник. – Т.: Государственный комитет Республики Узбекистан по статистике. 2016. – 176 с.

### References

1. Statistical Review of Uzbekistan 2016. Electronic resource. Retrieved from: [www.stat.uz](http://www.stat.uz)
2. Report of the President of the Republic of Uzbekistan Shavkat Mirziyoyev at the enlarged meeting of the Cabinet of Ministers devoted to the results of the country's social and economic development in 2016 and the most important priorities of the economic program for 2017.
3. Construction in Uzbekistan. Statistical collection (2016). Tashkent: State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics, 176.

Стаття подана  
17.09.2017 р.

УДК 330.3

РЕШЕТНИКОВА І. Л.

## ІНТЕГРАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ЛАНЦЮГА ПОСТАВОК ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ МУЛЬТИКАНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

Розглядається можливість застосування мультиканального маркетингу в системі інтеграції процесів ланцюга поставок промислового підприємства. В статті запропоновано поняття «корисність для споживача бути залученим до процесу», яка пов'язана із своєчасним отриманням інформації про хід логістичного процесу, зміни, альтернативні рішення і можливістю впливати на них. Зазначається, що сучасні концепції організації логістичного ринку передбачають передачу частини бізнес процесів із сфери «офф – лайна» в сферу «он лайна», створення віртуальних і мережових логістичних альянсів і корпорацій. Це обумовлює необхідність трансформації маркетингової діяльності в ланцюгу поставок на основі застосування мультиканального маркетингу. Наводиться схема формування ефекту використання маркетингових інструментів в діяльності логістичних систем.

**Ключові слова:** ланцюг поставок, промислові підприємства, інтеграція, мультіканальний маркетинг, корисність бути залученим до процесу.

**Постановка проблеми.** Характерною ознакою сучасної економіки є взаємодія великої кількості підприємств в процесі створення продукту і доведення його до споживача. В цілях оптимізації такої взаємодії, створюються «ланцюги» і, навіть, «мережі» поставок продукції, що діють за особливими принципами кооперації і інтеграції діяльності підприємств, які до них входять, з метою збільшення синергетичного ефекту.

Сьогодні успішними на ринку вважаються ті підприємства, які розробляють та пропонують кращу пропозицію доданої вартості, ніж конкуренти, та кращу систему поставок цієї доданої вартості. Успіх ланцюга поставок загалом залежить від злагодженості роботи всіх його учасників і ефективної інтеграції окремих бізнес – процесів в єдиний механізм задля досягнення кінцевого результату. Усвідомлення цього факту спричиняє дії підприємств, які прагнуть встановлення не лише традиційних торговельних зав'язків, але також зав'язків коопераційних та інтеграційних. Все це приводить до складніших горизонтальних і вертикальних зав'язків учасників ланцюга поставок, управління якими здійснюється на основі сучасних інформаційних систем та технологій, виникають мережі підприємств, які спрямовані на спільне задоволення потреб ринку.

Мета використання інформаційних технологій полягає в тому, щоб скоротити час відповіді на запит споживача і довести до мінімуму загальні витрати ланцюга пос-

тавок. Нові можливості об'єднання і кооперації зусиль в ланцюгу поставок відкривають інструменти мультиканального маркетингу, що знайшли вже застосування в тих сферах послуг, де є можливий індивідуальний контакт із клієнтом. Отже, тематика інформаційного забезпечення інтеграції процесів в ланцюгу поставок промислових підприємств в сучасних умовах констатується як актуальна.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми формування і управління ланцюгами поставок останнім часом є предметом наукових досліджень як закордонних, так і вітчизняних вчених. В розвиток теоретичних аспектів вагомий вклад внесли М. Васелевський, Д. Ламберт, Дж. Сток, М. Крістофер. Концептуальні і методологічні дослідження продовжили і розвинули вітчизняні фахівці в сфері логістики і маркетингу, перш за все, Є. В. Крикавський, Р.Р.Ларіна, М.Ю. Григорак, А.Г. Кальченко, Н.І.Чухрай, Л.Я. Якимишин. Водночас все ще залишаються недостатньо дослідженими питання механізму інтеграції сукупності процесів в ланцюгу поставок в умовах розвитку інформаційних технологій, адже синергетичний ефект і ефективність функціонування всього ланцюга залежить саме від можливості злагодженого управління взаємодією всіх учасників ланцюга орієнтованого на задоволення потреб його споживачів.

**Метою статті** є дослідження можливостей застосування мультиканального мар-





кетингу в системі інтеграції процесів ланцюга поставок промислового підприємства.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Останнім часом поняття мультиканальний маркетинг набуло поширення у наукових публікаціях закордонних вчених. В роботах D. Duffy[1], L. Simons, Ch. Steinfield, H. Bouwman[2], B. Rosenbloom[3], P. Stern, P. Durand [4], S. Neslin, D. Grewal, R. Leghorn, V. Shankar, M. Teerling, P. Verhoef [5; 6], J. Thomas, U. Sullivan[7], M. Ліповські [8] розглядаються концептуальні питання використання мультиканальних технологій взаємодії із споживачами, їх нові можливості і наслідки з точки зору ефективного впливу. Увага приділяється також розробці і обґрунтуванню багатоканальної стратегії підприємства на ринках та стратегічного позиціонування веб-сайту компанії у мультикомунікативному ринковому середовищі. Мультиканальний маркетинг вже широко застосовується у практичній діяльності західних фармацевтичних компаній та банківських установ, при цьому, поза увагою залишаються інші сфери господарської діяльності.

В наукових публікаціях вітчизняних вчених, наголошується, здебільшого, на розвитку інтерактивного, цифрового (диджитал), або Інтернет - маркетингу (Ю. Дайновський [9], С. Ілляшенко [10; 11], Є. Крикавський [12], І. Литовченко [135], М. Окландер [14]). При цьому науковці в меншій мірі приділяють увагу розгляду питань щодо розвитку мультиканальної взаємодії між усіма учасниками створення споживчої цінності з фокусом уваги одночасно на клієнтах і на комунікаційних каналах просування продукції/послуг. Зважаючи на значний науковий доробок закордонних і вітчизняних вчених питань досліджуваної проблематики не вирішеною залишається проблема налагодження та підтримки комунікацій з усіма учасниками ланцюжка створення споживчої цінності логістичної послуги.

Як справедливо відмічають вчені, логістика впливає на корисність і цінність продукту. Для споживача важливим є, щоб продукт опинився в певний час, в певному місці, і був в продажу. Відповідно до цих вимог, в науковій літературі розглядаються такі поняття, як корисність місця; корисність часу і корисність володіння. Корисність місця і часу забезпечує логістика. Корисність володіння – маркетингові інструменти.

Корисність місця (place utility) – корисність, створена або додана до продукту за рахунок забезпечення його доступності для придбання або споживання в потрібному місці. Корисність часу (time utility) - корисність, створена додатково за рахунок отримання необхідного продукту в необхідний час. Корисність володіння (possession utility) – це корисність, яка додана до продукту за рахунок того, що споживач стає його власником.

Погоджуючись з такими поняттями та необхідністю управління процесом створення зазначених видів корисності, слід наголосити, що за останні часи поведінка споживача зазнала корінних змін і серед головних вимог щодо процесу надання будь яких послуг, можна зазначити вимогу бути поінформованим, залученим в процес надання послуг, «конструювати» канали надання послуг, комунікації в спосіб, зручний споживачу. З огляду на це, і на підвищення ролі інформаційних технологій в сучасному суспільстві, доцільним на наш погляд є виокремлення ще одного виду корисності – корисність бути залученим до процесу (інформаційна складова) – як такої, що пов'язана із своєчасним отриманням інформації про хід логістичного процесу, зміни і альтернативні рішення так можливістю впливати на них. При цьому, ініціатором інформаційного зв'язку виступає споживач.

Принципи побудови ланцюга поставок промислового підприємства детально розглянуто в роботах Д. Ламберта і Дж. Стока [15], Бауэрскса Д. Дж., Клосса Д. Дж [16], М. Васелевского [17], Є. Крикавського [18], Л. Якимішин [19]. За визначенням вчених Д. Ламберта і Дж. Стока, управління ланцюгом поставок (supply chain management, SCR) – це інтеграція ключових бізнес процесів, які починаються від кінцевого споживача і охоплюють всіх постачальників товару, послуг та інформації, що додають цінність для споживачів та інших зацікавлених осіб [15]. На думку більшості вчених, рівні розвитку ланцюга поставок пройшли наступні етапи: логістичний канал – ланцюг – логістична мережа. І, чим вище рівень розвитку (рівень організації логістичних процесів), тим більша необхідність інтеграції процесів, що відбуваються в ланцюгу поставок.

Початок дев'яностих років минулого століття ознаменувався трансформацією функціональних логістичних операторів IPL в





комплексні -2PL. Саме необхідність виконання комплексу бізнес процесів, пов'язаних із транспортуванням і складуванням товарів вимагало інтеграції процесів (виробничих, матеріальних, фінансових). Новий етап розвитку організації логістичних процесів пов'язаний із їхньою інтеграцією в ланцюг поставок (на початку 21 століття) і появою нового класу операторів – 3PL як постачальників комплексу логістичних послуг. Інтенсивний розвиток теорії «supply chain management» (управління ланцюгом поставок) відкрив шлях логістичним операторам класу 4PL як інтегратору всіх процесів, що відбуваються в ланцюгу поставок. Цей етап еволюції став можливим завдяки розвитку інтернет технологій: виникають поняття як «е – ланцюг» поставок та «розумний ланцюг поставок» [18].

Деякі вчені такі зміни пов'язують із появою нового рівня логістичних операторів, так звану Fifth Party Logistics (5PL), або логістику п'ятої сторони, або її ще називають «інтернет – логістика», основною відмінністю якої є використання Інтернету, як єдиної віртуальної інформаційної платформи керування. Можна погоджуватися, або дискутувати з останнього приводу, але складно заперечувати, те, що активне застосування цифрових технологій змінює характер всіх процесів в ланцюгу поставок, як основних, так і підтримуючих, пов'язаних із обслуговуванням споживачів. Можна хоча би згадати роботизовані склади AMAZON, а нещодавно всесвітньо відомий американський гігант електронної торгівлі створив дзеркало змішаної реальності, яке дозволить віртуально приміряти одяг.

Дзеркало об'єднує зображення та дані з камер, дисплеїв і проекторів. Це дозволить якнайкраще "припасувати" одяг до тіла потенційного покупця. Як та чи інша річ "виглядає" можна буде переконаватися у різних віртуальних "середовищах". [21]

Зрозуміло, що корінної зміни в умовах використання цифрових технологій зазнає і маркетингове забезпечення ланцюга поставок.

Ланцюг поставок промислового підприємства об'єднує велику кількість посередників різного рівня, про це, зокрема йдеться в роботах М. Васелевського [17]. Найбільш важливою проблемою є інтеграція їх діяльності. Здійснюється вона завдяки системи інформаційних потоків, пов'язаних із реалізацією функцій логістики, закупівлі і маркетингу в ланцюгу поставок. Згідно відомої логістам принципової схеми інтеграції і управління ключовими процесами поперек ланцюга авторства Бауэрсокса Д. Дж., Клосса Д. Дж [16] до сфери маркетингу відносяться п'ять із зазначених науковцем дев'яти типів процесу в інтегрованому ланцюгу поставок, а саме: управління відносинами із споживачем; управління обслуговуванням споживача; управління попитом; управління відносинами із постачальниками; розвиток продукту і комерціалізація. Тому маркетингова діяльність, на наш погляд, має бути основним «двигуном» інтеграційних процесів в ланцюгу поставок промислового підприємства.

За класифікацією, запропонованою Ф. Ловелоком, логістичні послуги на промисловому ринку (B to B) відносяться до категорії “Відчутні дії, спрямовані на товари й інші фізичні об'єкти” (табл. 1) [20].

Т а б л и ц я 1

#### Класифікація послуг за Ф. Ловелоком

Основні класи послуг	Сфери послуг
1. Відчутні дії, спрямовані на тіло людини (як об'єкт)	Охорона здоров'я, пасажирські перевезення, салони краси і перукарні, спортивні заклади, ресторани, кафе
2. Відчутні дії, спрямовані на товари й інші фізичні об'єкти	Вантажні перевезення, ремонт та утримання устаткування, охорона, підтримка чистоти і порядку, пральні, хімічистки, ветеринарні послуги
3. Невідчутні дії, спрямовані на свідомість людини	Навчання, радіо-, телевізійне віщання, інформаційні послуги, театри, музеї
4. Невідчутні дії з невідчутними активами	Банки, юридичні і консультаційні послуги, страхування, операції з цінними паперами

Джерело: узагальнено автором на підставі [20]

Відносна відчутність логістичних послуг полегшує застосування комплексу маркетингу, про що піде мова далі. Чим

більш невідчутною є послуга, тим більшу роль повинний відігравати маркетинг в діяльності підприємства, що її надає. Саме



комплекс маркетингу завдяки відповідних комунікаційних засобів підвищує відчутність послуги, а через впровадження корпоративних стандартів обслуговування забезпечує постійність якості послуги, дозволяє організувати безперебійний процес постачання вантажів в необхідний термін. Нагадаємо, що комплекс маркетингу в даному випадку складається з «7 P» (Product, Price, Place, Promotion, Personnel, Physical evidence, Process) і ці інструменти напряду впливають на показники функціональної складової якості логістичної послуги.

В логістичних ланцюгах існує три категорії споживачів: постачальники, проміжні споживачі декількох рівнів і кінцеві споживачі. Тобто всі учасники логістичного ланцюга одночасно є і споживачами логістичних послуг, а тому має діяти мережа маркетингових взаємозв'язків. Для досягнення необхідного рівня задоволення споживачів потрібні інтегровані зусилля як внутрішнього, так і зовнішнього характеру (з постачальниками і кінцевими споживачами). Під терміном «внутрішні» мається на увазі - по відношенню до складових логістичної системи (ланцюга). Такий підхід пояснює актуальність і необхідність першочергового застосування маркетингу партнерських відносин на ринку логістичних послуг, оскільки всі учасники логістичного ланцюга одночасно є і партнерами, і споживачами по відношенню один до одного.

Одним з напрямів покращення обслуговування, і як наслідок задоволення споживачів є їх залучення до процесу надання послуги. К Лавлок зазначає, що в цьому випадку сервісні фірми повинні виступати в ролі учителів. Чим вище ступінь участі клієнта в процесі обслуговування, тим більше його потреба в інформації, яка дозволяє досягти кращих результатів. Це цілком можливо, але ще мало використовується на ринку логістичних послуг, який є промисловим за своїм характером. Замовники (споживачі) логістичних послуг є фахівцями в своїй галузі, тому можуть активно приймати участь в процесі її підготовки і надання. Їм необхідно забезпечити максимальну доступність як до технічної, так і функціональної скла-

дової якості послуги, надавати необхідну інформацію, і в той же час враховувати їх професійний досвід. Залучення замовників на всіх етапах надання послуги не тільки підвищить їх довіру і лояльність, але буде сприяти підвищенню спільної відповідальності за кінцевий результат.

Реалізувати це на практиці дозволяє мультиканальний маркетинг, який є інноваційною технологією взаємодії із споживачем. Він заснований на поєднанні використання онлайн каналів і офлайн каналів і отримав швидке розповсюдження в останні роки у зв'язку з виникненням різноманітних електронних пристроїв. Найбільш ефективним він є на ринках, де існують безпосередні контакти із споживачами, і є доцільним для використання на ринках «B to B». Сучасні технології управління великими масивами даних (Big Data) дозволяють налагодити контакт між всіма учасниками логістичної мережі і врахувати всі нюанси замовлення. Альтернативність каналів і різні їх поєднання залежно від доступності і зручності сприяють багатоваріантності логістичних рішень, підвищують рівень обслуговування і задоволеність клієнта.

У широкому розумінні мультиканальний маркетинг спрямований на організацію взаємодії виробника з різними цільовими аудиторіями за допомогою прямих і опосередкованих каналів комунікації з метою спонукання їх до відповідних дій, результатом яких стане купівля товару чи послуги. У більш вузькому розумінні мультиканальний маркетинг – це можливість вибору каналу комунікації та каналу продажу товару/послуги проміжним чи кінцевим споживачем в логістичному ланцюгу промислового підприємства.

Інструментарій мультиканального маркетингу дозволяє виробнику продукції чи провайдеру послуг встановити «точки зіткнення» з клієнтами, використовуючи різноманітні способи і засоби встановлення комунікацій. До сучасних каналів комунікацій слід віднести: веб-сайт підприємства, електронну пошту, мобільні пристрої, соціальні мережі, пошукові системи, інтернет-рекламу, директ-мейл, колл-центри, роздрібну мережу, точки продажу,

представництва, друковану рекламу, телебачення, радіо, зовнішню рекламу.

Отже, основною перевагою використання мультимедійного маркетингу в діяльності логістичних підприємств, є одночасна інформаційна присутність підприємства на офлайн і онлайн майданчиках, і як наслідок більш глибоке проникнення на різні цільові ринки і швидке реагування на їх запити.

На відміну від інтегрованих комунікацій, мультимедійний маркетинг дозволяє інтегрувати всі складові маркетингового комплексу, оскільки завдяки цифровим технологіям одночасно здійснюється і комунікації, і фактичне оформлення товару, і розрахунок. Таким чином інтегруються

(об'єднуються) всі зазначені вище інтеграційні маркетингові процеси: управління відносинами із споживачем; управління обслуговуванням споживача; управління попитом; управління відносинами із постачальниками; розвиток продукту і комерціалізація.

Крім того, мультимедійний маркетинг сприяє зміцненню партнерських стосунків між всіма учасниками ланцюга поставок, а це в свою чергу призводить до встановлення довготривалих відносин (збільшення частки лояльних клієнтів) і покращує фінансові показники логістичних компаній. Це проілюстровано на рис. 1

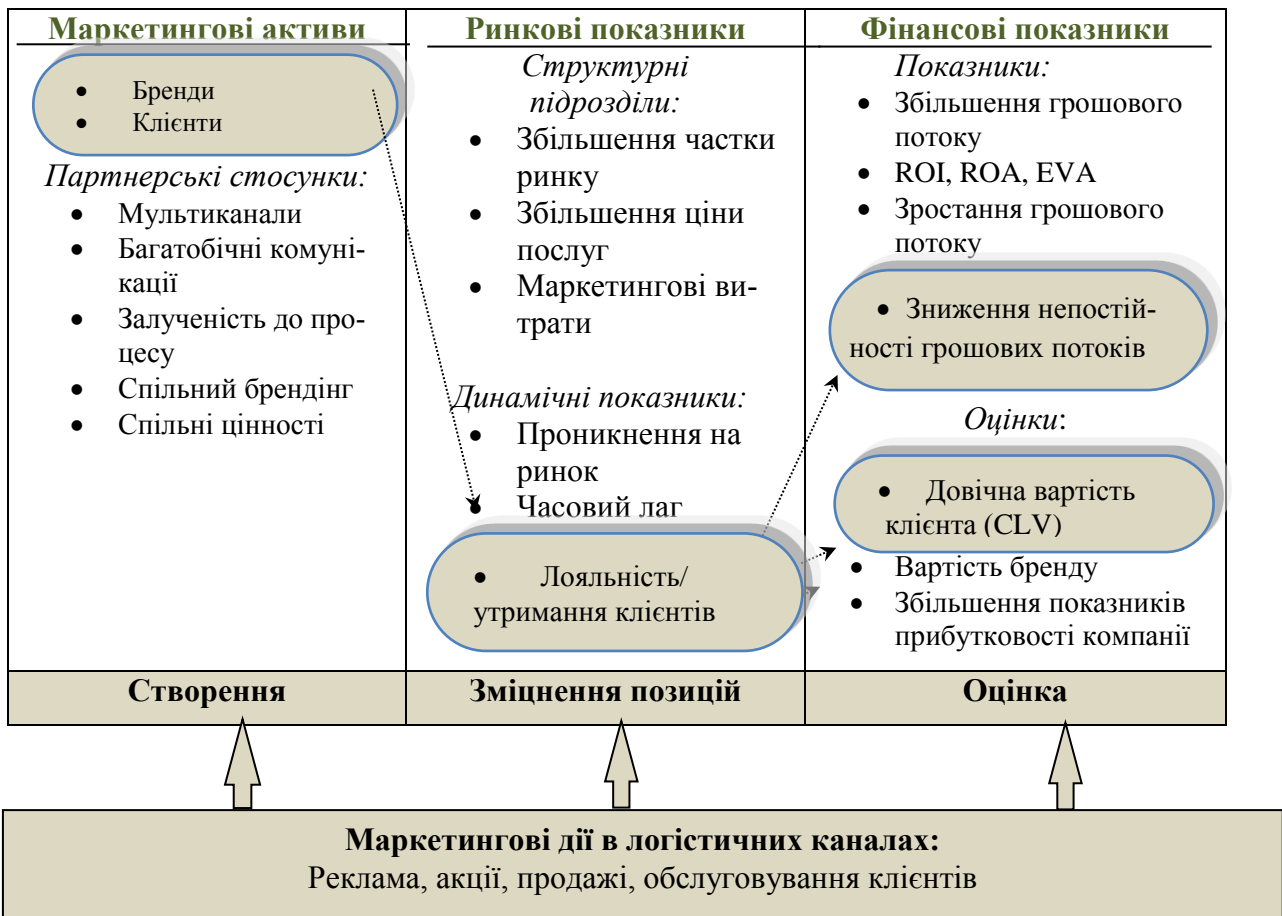


Рис.1. Вплив маркетингових активів на результати діяльності підприємства  
Джерело: розроблено автором

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Проведене дослідження довело, що інформатизація суспільства і

зміна поведінки споживачів на промисловому ринку підвищують вимоги до залучення споживачів до процесу організації і





надання логістичної послуги. В зв'язку з цим, запропоновано поняття «корисність бути залученим до процесу» яка пов'язана із своєчасним отриманням інформації про хід логістичного процесу, зміни і можливі альтернативні рішення і можливістю впливати на них. Споживач хоче в будь який момент володіти інформацією і корегувати процес в зручний для нього спосіб. Це дозволяють реалізувати технології мультиканального маркетингу. Реалізація концепцій 4PL та 5PL операторів логістичного ринку передбачає передачу частини бізнес процесів із сфери «офф – лайн» в сферу «он лайн», створення віртуальних і мережевих логістичних альянсів і корпорацій. Це обумовлює трансформацію маркетингової діяльності в ланцюгу поставок з метою покращення інтеграційних процесів. Новим кроком в організації маркетингового забезпечення функціонування ланцюга поставок має стати мультиканальний маркетинг. Подальші дослідження стосуватиметься визначенню оптимального співвідношення застосування реальних і віртуальних каналів взаємодії на різних етапах логістичного процесу.

### Література

1. *Dennis L. Duffy* (2004). Multichannel marketing in the retail environment. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 21, Iss: 5, pp.356-359
2. *Luuk P. A. Simons, Charles Steinfield, Harry Bouwman* (2002). Strategic positioning of the Web in a multi-channel market approach. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*. – Vol. 12, No. 4, pp. 339-347
3. *Bert Rosenbloom* (2007). Multichannel strategy in business-to-business markets: Prospects and problems. *Industrial Marketing Management*. – Vol. 36, Issue 1, pp. 4-9
4. *Pascal Stern, Patrick Durand* (2011). Relation client multicanal: quels impacts sur l'environnement de travail du conseiller en clientele *Les Focus Solucom*. – [www.solucom.fr/wp-content/](http://www.solucom.fr/wp-content/)
5. *Scott A. Neslin, Venkatesh Shankar* (2009). Key Issues in Multichannel Customer Management: Current Knowledge and Future

*Directions Journal of Interactive Marketing*. – Vol. 23, Issue 1, pp.70-81

6. *Scott A. Neslin, Dhruv Grewal, Robert Leghorn, Venkatesh Shankar, Marije L. Teerling, Peter C. Verhoef* (2006). Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management. *Journal of Service Research*. – Vol. 9, no. 2, pp. 95-112

7. *Jacquelyn S. Thomas, Ursula Y. Sullivan* (2005). Managing Marketing Communications with Multichannel Customers. *Journal of Marketing*. – Vol. 69, No. 4, pp. 239-251

8. *Ліповскі М.* Наслідки мультиканальних продажів та перспективи для клієнтів та продавців / М. Ліповскі // Вісник Національного ун-ту «Львівська політехніка». – 2014. – № 811. – С. 209-214.

9. *Дайновський Ю. А.* Цифрові технології у прийомах латентного маркетингу / Ю. А. Дайновський, Л. К. Гліненко // Маркетинг і цифрові технології: зб. матеріалів II Міжнар. наук.-практ. конф. 26-27 травня 2016р., м. Одеса. Одеськ. нац. політех. ун-т. – Одеса: ТЕС, 2016. – 214с. – С. 52-54.

10. *Illiashenko S. N.* Web-culture as a factor of company's competitiveness enhancement / S.N. Illiashenko // *Marketing and Management of Innovation*, 2014. – №3. – p. 121-129.

11. *Ілляшенко С. М.* Сучасні тенденції застосування Інтернет-технологій у маркетингу / С.М. Ілляшенко // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. – 2011. - №4. – Т.2. – С. 64-74.

12. *Крикавський Є. В.* Матеріальні потоки у логістиці промислового підприємства: монографія / Є. В. Крикавський, Н. М. Васильців, В. А. Фалович; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». – Львів: Вид-во Львів. Політехніки, 2015. – 249 с.

13. *Литовченко І. Л.* Методологічні аспекти Інтернет-маркетингу: Монографія. – К.: Наукова думка, 2008. – 196 с.

14. *Окландер М. А.* Специфічні відмінності цифрового маркетингу від Інтернет-маркетингу / М. А. Окландер, О. О. Романенко // *Економічний вісник національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. – Зб. наук. праць. – К.: КПІ, 2015 (12). – С. 362-371.

15. *Сток Дж.Р., Ламберт Д.М.* Стратегическое управление логистикой: Пер. с 4-го англ. – М.: ИНФРА, 2005. – 285 с.

16. *Бауэрсокс Д. Дж., Клосс Д. Дж.* Логистика: Интегрированная цепь поставок.

2-е изд. [Пер. с англ. Н. Н. Барышниковой, Б. С. Пинскера]. – М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2008. – 640 с.

17. *Васелевський М.* Система забезпечення ланцюгів поставок у машинобудуванні: монографія. – Львів: Видавництво Львівської політехники, 2011. – 312 с.

18. *Крикавський Є.* Логістика: основа теорії.-2-е видання, доп і перер.- Львів: Інтеллект-захід, 2006. – 456 с.

19. *Якимішин Л. Я.* Логістика ланцюгів поставок товарів повсякденного попиту. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2017, 220 с.

20. *Лавлок К.* Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия. 4-е изд. Пер. с англ. под ред. О. И. Медведь, Н. В. Шульпиной. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2005. – 1008 с.

21. Амазон запатентував дзеркало для віртуальної примірки одягу. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nv.ua/ukr/techno/gadgets/amazon>

## References

1. *Dennis L. Duffy* (2004). Multi-channel marketing in the retail environment. *Journal of Consumer Marketing*, 5, Vol. 21: 356-359.

2. *Luuk, P. A. & Simons Steinfeld, C. & Bouwman, H.* (2002). Strategic positioning of the Web in a multi-channel market approach. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 4, Vol. 12: 339-347.

3. *Rosenbloom, B.* (2007). Multi-channel strategy in business-to-business markets: Prospects and problems. *Industrial Marketing Management*, 1, Vol. 36: 4-9.

4. *Stern, P. & Durand, P.* (2011). Relation client multicanal: quels impacts sur l'environnement de travail du conseiller en clientele. *Electronic resourse*. Retrieved from: [www.solucom.fr/wp-content/](http://www.solucom.fr/wp-content/)

5. *Neslin, S. & Shankar, V.* (2009). Key Issues in Multichannel Customer Management: Current Knowledge and Future Directions *Journal of Interactive Marketing*, 1, Vol. 23: 70-81.

6. *Neslin, S. & Grewal, D. & Leghorn, R. & Shankar, Marije L. Teerling & Verhoef P.* (2006). Challenges and Opportunities in Multi-channel Customer Management. *Journal of Service Research*, 2, Vol. 9: 95-112.

7. *Thomas, J. & Sullivan, U.* (2005). Managing Marketing Communications with

Multichannel Customers. *Journal of Marketing*, 4, Vol. 69: 239-251.

8. *Lipovsky, M.* (2014). Implications of multi-channel sales and prospects for customers and sellers. *Bulletin of the National University "Lvivska Politechnika"*, 811: 209-214.

9. *Dainovsky, Yu. A. & Glinenko, L. K.* (2016). Digital technologies in techniques of latent marketing. *Marketing and digital technologies: Sb. Materials of II International science-practice conf. May 26-27, 2016, Odessa. Odessa: TPP: 52-54.*

10. *Illiashenko, S. N.* (2014). Web-culture as a factor of company's competitiveness enhancement. *Marketing and Management of Innovation*, 3: 121-129.

11. *Ilyashenko, S. M.* (2011). Modern trends in the use of Internet technologies in marketing. *Marketing and innovation*, 4, Vol. 2: 64-74.

12. *Krikavsky, Ye. V. & Vasil'tsev, N. M. & Falovich V. A.* (2015). Material flows in the logistics of industrial enterprises: monograph. Lviv: View of Lviv. Politehniki, 249.

13. *Litovchenko, I. L.* (2008). Methodological aspects of Internet marketing: Monograph. Kyiv: Scientific Opinion, 196.

14. *Oklander, M. A.* (2015). Specific Differences in Digital Marketing from Internet Marketing. *Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*. Kyiv: KPI: 362-371.

15. *Stoke, Dzh. R., Lambert, D. M.* (2005). *Strategic Management of Logistics: Per. from 4th English.* Moscow: INFRA, 285.

16. *Bauercock, D. J. & Closs, D. J.* (2008). *Logistics: Integrated Supply Chain.* 2nd ed. [From english N. N. Baryshnikova, B. S. Pinsker]. Moscow: Olimp Biznes-CJSC: 640.

17. *Vasilevsky, M.* (2011). The system of supply chain supply in the engineering-bathroom: a monograph. Lviv: Publishing House of Lviv Polytechnic, 312.

18. *Krikavskiy, E.* (2006). *Logistics: the basis of the theory.*-2nd ed. Lviv: Intellect-action, 456.

19. *Yakimishin, L. Ya.* (2017). *Logistics of chain-gi supplies of goods of everyday demand.* Ternopil: FOP Palyannitsa VA., 220.

20. *Lavlov, K.* (2005). *Marketing services: personnel, technology, strategy.* 4th ed. Moscow: Izd. House Williams, 1008.



21. Amazon patented a mirror for a virtual clothing item. Electronic resource. Retrieved from: <https://nv.ua/ukr/techno>

**Решетникова И. Л.**

**Интеграция процессов цепи поставок промышленного предприятия в условиях мультиканального маркетинга**

Рассматривается возможность использования мультиканального маркетинга в системе интеграции процессов цепи поставок промышленного предприятия. В статье предложено понятие «ценность для потребителя быть вовлеченным в процесс», которая связана со своевременным получением информации о ходе логистического процесса, изменениях, альтернативных решениях и возможностью влиять на них. Отмечается, что современные концепции организации логистического рынка предусматривают передачу части бизнес – процессов из сферы «офф-лайна» в сферу «он-лайна», создание виртуальных и сетевых логистических альянсов и корпораций. Это обуславливает необходимость трансформации маркетинговой деятельности в цепи поставок на основе использования мультиканального маркетинга. Приводится схема формирования эффекта использования маркетинговых инструментов в деятельности логистических систем.

*Ключевые слова:* цепь поставок, промышленные предприятия, интеграция, мультиканальный маркетинг, полезность быть вовлечённым в процесс.

**Reshetnikova I.**

**Integration of the processes of the supply chain of the industrial enterprise in conditions of multi-channel marketing**

The possibility of applying multichannel marketing in the system of integration of the processes of the supply chain of the industrial enterprises is considered. The article proposes the concept of "usability of being involved in the process", which is associated with the punctual receipt of information on the progress of the logistics process, changes, alternative solutions and the possibility of influencing them. Modern concepts of the organization in the logistics market include the transfer of business processes from "offline" to "online" position, the creation of virtual and network logistics alliances and corporations. This necessitates the transformation of marketing activities in the supply chain based on the use of multichannel marketing. Also there have been presented the scheme of forming the effect of using marketing tools in the activity of logistic systems.

*Key words:* supply chain, industrial enterprises, integration, multichannel marketing, usability of being involved in the process.

**Рецензент:** Костирко Р. О. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри «Облік і аудит» ДВНЗ «Університет банківської справи», м. Київ, Україна.

**Reviewer:** Kostyrko R. – Professor, PhD in Economics, Professor of Accounting and audit Department School of Business Administration "University of Banking", Kyiv, Ukraine.

*e-mail:* [ruslankostyrko@gmail.com](mailto:ruslankostyrko@gmail.com)

*Стаття подана  
20.12.2017 р.*



## ФОРМИРОВАНИЕ ЦЕЛЕЙ И ИХ ЗНАЧЕНИЕ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ

В статье охарактеризован процесс формирования целей и их значение в управлении предприятием. Обусловлено существование, законность деятельности предприятия, как для работающих в нем людей, так и для общества. Подчеркнуто, что через цели люди определяют, подходит ли им предприятие или нет. Цели не только привлекают людей на предприятие, но и ограничивают деятельность сотрудников предприятия, регулируют их поведение. Цели определяют природу предприятия для его сотрудников и тем самым заставляют их брать на себя соответствующие обязательства. Цели являются главным мотиватором, направляют поведение людей, удовлетворяя их потребности. Выход предприятия на лидирующие позиции в отрасли удовлетворяет и материальные (максимальная прибыль), и моральные потребности (гордость за организацию) работников.

**Ключевые слова:** цель, формирование, мотивация, управление, предприятие, общество, сотрудники.

**Постановка проблемы.** Цели являются изначальным элементом системы управления организацией, выполняя организационную, мотивирующую и контролирующую функции. Исчерпывающий анализ целей предполагает их изучение в цепочке: общество – организация – человек. Современное общество – это организованное общество. Это означает, что все виды деятельности, начиная от нашего рождения, находятся под сильным воздействием среды организации. Идея организации появились у людей из понимания факта, что человек в одиночку не способен удовлетворить *все* свои потребности и желания. Само появление организации с наличием у людей общих целей, что превращает управление организацией в целенаправленную деятельность, Следовательно, если нет целей в организации, то и нет управление ею. Хорошо управляемые компании имеют общие цели. Цели в организации задают и определяют все другие ее составляющие. Об этом и многом другом в теоретической части, данной контрольной работы.

Для организации процесс выбора миссии и формирования целей является очень важным фактором на пути к успеху. Целевое начало в деятельности организации возникает отнюдь не только потому, что ей нужно иметь ориентиры, чтобы не погибнуть в изменяющемся окружении. В первую очередь целевое начало в деятельности организации возникает потому, что

организация — это объединение людей, преследующих определенные цели. Цели организации - это цели, общие для всех ее членов.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Так же цель можно определить, как – исходный пункт, определяющий отношения между субъектом и объектом управления. Взаимодействие субъекта и объекта управления в структуре организации характеризуется диалектикой цели, средства и результата. Цель выступает как идеальное описание результата деятельности, а сама деятельность — как процесс достижения цели. Как содержание цели определяется объективно существующими вокруг объекта управления условиями, так и реализация ее осуществляется имеющимися в распоряжении субъекта управления средствами. Переход от цели к результату не является непосредственным. Не сами сформулированные человеком цели как таковые приводят к конкретному результату, а процесс достижения их с помощью определенных материальных средств. Взаимоотношения цели и средства заключаются в том, что цель не только определяет тот или иной предмет или действие как соответствующее ей средство, но и сама выступает как нечто содержательное, конкретное лишь в связи с отношением к средству, т. е. данные взаимоотношения носят характер двусторонней предопределенности.





В менеджменте важно отделять цель от средства. Смещение одного с другим, как правило, не приводит к желаемому результату. Обычно в организации то, что является целью объекта управления, для субъекта — это средство достижения его цели. Уровень квалификации работника обеспечивает качество продукции, качество сокращает издержки, сокращение издержек увеличивает прибыль, большая прибыль дает больший дивиденд на акцию. Именно через средство устанавливается связь идеальной в своей основе цели с объективным, реальным миром. Так, установление в организации персональных компьютеров, связанных в единую сеть, позволит организации действовать более эффективно в условиях информационного бума.

**Цель статьи** – установить взаимосвязи в формировании целей, а также их значение в управлении предприятием.

**Изложение основного материала исследования.** Невозможно переоценить значимость целей для организации. Они являются исходной точкой планирования; цели лежат в основе построения организационных отношений; на целях базируется система мотивирования, используемая в организации; наконец, цели являются точкой отсчета в процессе контроля и оценки результатов труда отдельных работников, подразделений и организации в целом.

По установившемуся мнению, существует три типа целей с той точки зрения, какой период времени требуется для их достижения, это:

- Долгосрочные цели - имеют горизонт планирования 5 лет.
- Среднесрочные цели - от 1 года до 5 лет.
- Краткосрочные цели – в пределах 1 года.

Разделение на долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные цели имеет принципиальное значение, так как эти цели существенно различаются по содержанию. Для краткосрочных целей характерна большая, чем для долгосрочных, конкретизация и детализация в таких вопросах, кто, что и когда должен выполнять. Если возникает необходимость, между долгосроч-

ными и краткосрочными целями устанавливаются еще и промежуточные цели, которые называются среднесрочными.

В зависимости от специфики отрасли, особенностей состояния среды, характера и содержания миссии в каждой организации устанавливаются свои собственные цели, особенные как по набору параметров организации (желательное состояние которых выступает в виде общих целей организации), так и по количественной оценке этих параметров. Однако, несмотря на ситуационность в выборе целей, выделяются четыре сферы, применительно к которым организации устанавливают цели, исходя из своих интересов. Этими областями являются:

- доходы организации;
- работа с клиентами;
- потребности и благосостояние сотрудников;
- социальная ответственность.

Так же, эти четыре сферы касаются интересов всех влияющих на деятельность организации субъектов миссии организации.

Наиболее распространенными направлениями, по которым в деловых организациях устанавливаются цели, являются следующие:

- прибыльность, отражаемая в показателях, типа величина прибыли, рентабельность, доход на акцию и т.п.;
- положение на рынке, описываемое такими показателями, как доля рынка, объем продаж, относительная по отношению к конкуренту доля рынка, доля отдельных продуктов в общем, объеме продаж и т.п.;
- производительность, выражающаяся в издержках на единицу продукции, материалоемкости, отдаче с единицы производственных мощностей, объеме производимой в единицу времени продукции и т.п.;
- финансовые ресурсы, описываемые показателями, характеризующими структуру капитала, движение денег в организации, величину оборотного капитала и т.п.;
- мощности организации, выражаемые в целевых показателях, касающихся



размера занимаемых площадей, количества единиц техники и т.п.;

- разработка, производство продукта и обновление технологии, описываемые в таких показателях, как величина затрат на выполнение проектов в области НИР, сроки введения в действие нового оборудования, сроки и объемы производства продукта, сроки введения нового продукта, качество продукта и т.п.;

- изменения в организации и управлении, отражаемые в показателях, устанавливающих задания по срокам организационных изменений и т.п.;

- человеческие ресурсы, описываемые с помощью показателей, отражающих количество прогулов, текучесть кадров, повышение квалификации работников и т.п.;

- работа с покупателями, выражаемая в таких показателях, как скорость обслуживания клиентов, число жалоб со стороны покупателей и т.п.;

- оказание помощи обществу, описываемое такими показателями, как объем благотворительности, сроки проведения благотворительных акций и т.п.

Краткосрочные цели выводятся из долгосрочных целей. Они «подчинены» им и определяют деятельность организации в краткосрочной перспективе. Краткосрочные цели как бы устанавливают вехи на пути достижения долгосрочных целей. Именно через достижение краткосрочных целей организация шаг за шагом продвигается в направлении достижения своих долгосрочных целей.

В любой крупной организации, имеющей несколько структурных различных подразделений и несколько уровней управления, складывается иерархия целей, представляющая собой декомпозицию целей более высокого уровня в цели более низкого уровня. Особенность иерархического построения целей в организации состоит в том, что, во-первых, цели более высокого уровня всегда носят более широкий характер и имеют более долгосрочный временной интервал достижения. Во-вторых, цели более низкого уровня выступают своего рода средствами для достижения целей более высокого уровня. Иерар-

хия целей в организации играет очень важную роль, так как она устанавливает структуру организации и обеспечивает ориентацию деятельности всех подразделений организации на достижение целей верхнего уровня. Если иерархия целей построена правильно, то каждое подразделение, достигая своих целей, вносит необходимый вклад в деятельность организации по достижению ею целей организации в целом.

Одними из самых важных целей для стратегического управления являются цели роста организации. Данные цели отражают соотношение темпа изменения объема продаж и прибыли организации, темпа изменения объема продаж и прибыли по отрасли в целом. В зависимости от того, каково это соотношение, темп роста организации может быть быстрым, стабильным или может наблюдаться сокращение. Соответственно этим темпам роста может устанавливаться цель быстрого роста, цель стабильного роста и цель сокращения.

Цель быстрого роста является очень привлекательной, однако, и очень сложной для достижения. Организация, если у нее для достижения данной цели есть все необходимые предпосылки, следует отдавать предпочтение именно этой цели роста. Чтобы справиться с быстрым ростом, руководство организации должно обладать такими качествами, как глубокое понимание рынка, умение выбрать наиболее подходящую часть рынка и сконцентрировать свои усилия на этой части рынка, умение хорошо использовать имеющиеся у организации ресурсы, умение четко ощущать ход времени и хорошо контролировать во времени протекающие в организации процессы. В случае быстрого роста организации, необходимо иметь опытных менеджеров, умеющих рисковать. Стратегия организации должна быть сформулирована очень ясно.

Цель стабильного роста предполагает, что при её достижении организация развивается примерно таким же темпом, как и отрасль в целом. Данная цель не предполагает экспансии организации, а означает, что организация стремится сохранить неизменной свою долю рынка.





Цель сокращения ставится организацией тогда, когда по целому ряду причин она вынуждена развиваться более медленными темпами, чем отрасль в целом, либо даже в абсолютном выражении сокращать свое присутствие на рынке. Постановка такой цели отнюдь автоматически не означает, что у организации протекают кризисные явления. Например, после периода быстрого роста может возникнуть необходимость сокращения. Здесь проявляется одна из интересных особенностей трех данных целей роста. Являясь совершенно различными по своей направленности, они могут спокойно, последовательно совмещаться во времени, сменяя одну другую. При этом отсутствует какой-либо обязательный порядок в следовании этих целей одна за другой. Большой опыт человечества по установлению целей позволяет выделить несколько ключевых свойств, которые должны удовлетворять правильно сформулированные цели.

Процесс установления целей в различных организациях проходит по-разному. В одних организациях установление целей полностью централизовано, в других же организациях может быть полная децентрализация. Есть организации, в которых процесс установления целей носит промежуточный характер между полной централизацией и полной децентрализацией. Каждый из данных подходов имеет свою специфику, свои преимущества и недостатки. Так, в случае полной централизации при установлении целей все цели определяются самым верхним уровнем руководства организации. При таком подходе все цели подчинены единой ориентации. Это является определенным преимуществом. В то же время у этого подхода есть существенные недостатки, суть одного из которых состоит в том, что на нижних уровнях организации может возникать неприятие этих целей и даже сопротивление.

В случае децентрализации в процессе установления целей участвуют наряду с верхним уровнем и более низкие уровни организации. Есть две схемы децентрализованного установления целей. При одной — процесс установления целей идет свер-

ху вниз. Декомпозиция целей происходит следующим образом: каждый из нижестоящих уровней в организации определяет свои цели, исходя из того, какие цели были установлены для более высокого уровня. Вторая схема предполагает, что процесс установления целей идет снизу вверх. В этом случае нижестоящие звенья устанавливают себе цели, которые служат основой для установления целей последующего, более высокого уровня.

Как видно, для разных подходов к установлению целей характерно наличие существенных различий. Однако общим требованием к установлению целей является то, что решающая роль во всех случаях должна принадлежать высшему руководству.

С точки зрения логики осуществления действий, выполняемых при установлении целей, можно считать, что процесс цели полагания в организации состоит из трех последовательных стадий. На первой стадии происходит осмысление результатов анализа среды, на второй - выработка соответствующей миссии и, наконец, на третьей стадии непосредственно вырабатываются цели организации. Ранее в учебнике были рассмотрены вопросы, относящиеся к анализу среды и миссии организации. Сейчас же рассмотрим процесс непосредственной выработки целей организации.

Правильно организованный процесс выработки целей предполагает прохождение четырех фаз:

- выявление и анализ тех тенденций, которые наблюдаются в окружении;
- установление целей для организации в целом;
- построение иерархии целей;
- установление индивидуальных целей.

Первая фаза. Влияние среды сказывается не только на установлении миссии организации. Цели также сильно зависят от состояния среды. Ранее, когда обсуждался вопрос о требованиях к целям, говорилось, что они должны быть гибкими, чтобы их можно было менять в соответствии с изменениями, происходящими в среде. Однако из этого никак не следует

делать заключения, что цели должны быть привязаны к состоянию среды только путем постоянной корректировки и приспособления к тем изменениям, которые происходят в среде. При правильном подходе к установлению целей руководство должно стремиться предвидеть то, в каком состоянии окажется среда, и устанавливать цели в соответствии с этим предвидением. Для этого очень важно выявлять тенденции, характерные для процессов развития экономики, социальной и политической сфер, науки и техники. Конечно, правильно предусмотреть все невозможно. Более того, иногда в окружении могут происходить изменения, которые никак не вытекают из обнаруженных тенденций. Поэтому менеджеры должны быть готовы к тому, чтобы ответить на неожиданный вызов, который им может бросить среда. Тем не менее, не абсолютизируя ситуации, они должны формулировать цели, чтобы ситуационные составляющие нашли в них свое отражение.

Вторая фаза. При установлении целей для организации в целом важно определить, что из широкого круга возможных характеристик деятельности организации следует взять за основу. Далее выбирается определенный инструментальный количественного расчета величины целей. Особое значение имеет система критериев, которыми пользуются при определении целей организации. Обычно эти критерии выводятся из миссии организации, а также из результатов анализа макроокружения, отрасли, конкурентов и положения организации в среде. При определении целей организации учитывается то, какие цели она имела на предыдущем этапе и насколько достижение этих целей способствовало выполнению миссии организации. Наконец, решение по целям всегда зависит от тех ресурсов, которыми обладает организация.

Третья фаза. Установление иерархии целей предполагает определение таких целей для всех уровней организации, достижение которых отдельными подразделениями будет приводить к достижению общеорганизационных целей. При этом иерар-

хия должна строиться как по долгосрочным, так и по краткосрочным целям.

Четвертая фаза. Для того чтобы иерархия целей внутри организации обрела свою логическую завершенность и стала реально действующим инструментом достижения целей организации, она должна быть доведена до каждого отдельного работника. В этом случае реализуется одно из самых важных условий успешной деятельности организации: каждый работник как бы включается через свои персональные цели в процесс совместного достижения конечных целей организации. Сотрудники организации в такой ситуации получают представление не только о том, что им предстоит достичь, но и о том, как результаты их труда скажутся на конечных результатах функционирования организации, как и в какой мере их труд будет способствовать достижению целей организации.

Установленные цели должны иметь статус закона для организации, для всех ее подразделений и для всех членов. Однако из требования обязательности целей никак не следуют их вечность и неизменность. Уже ранее говорилось, что в силу динамики среды цели могут меняться. Можно подходить к проблеме изменения целей следующим образом: цели корректируются всякий раз, когда этого требуют обстоятельства. При этом в целях учитываются те изменения, которые происходят в среде, и те изменения, которые происходят в наборе и уровне требований, выдвигаемых по отношению к организации со стороны субъектов влияния. На основе новых долгосрочных целей определяются краткосрочные, по достижении которых опять происходит выработка новых долгосрочных целей. При таком подходе не происходит достижения долгосрочных целей, так как они регулярно изменяются. Однако постоянно в деятельности организации присутствует долгосрочная целевая ориентация и регулярно проводится корректировка курса с учетом возникающих новых обстоятельств и возможностей.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Наличие целей является очень важным в организационном





успехе. Они обеспечивают направленность действий, сплачивают людей, создают возможность для эффективной работы организации. Цели выполняют ряд полезных и практических функций, помогая управлению организацией и пониманию того, почему существует организация, почему люди в ней поступают так, а не иначе.

Цели оправдывают существование, законность организации как для работающих в ней людей, так и для общества. Через цели люди определяют, подходит ли им организация или нет. Уход работников с обанкротившегося предприятия ликвидирует это предприятие. Цели нередко помогают предприятию избежать закрытия или ликвидации в условиях быстро меняющейся конъюнктуры общественного мнения (например, экологически вредные предприятия).

Цели не только привлекают людей в организацию, но и ограничивают деятельность членов организации, регулируют их поведение. Такая цель рабочей группы, как повышение качества, требует соблюдения технологической дисциплины, определенного отношения к работе.

Цели определяют природу организации для ее членов и тем самым заставляют их брать на себя соответствующие обязательства. Так, работа в угольной шахте подвергает жизнь человека определенному риску.

Цели являются главным мотиватором, направляют поведение людей, удовлетворяя их потребности. Так, выход предприятия на лидирующие позиции в отрасли удовлетворяет и материальные (максимальная прибыль), и моральные потребности (гордость за организацию) работников.

Цели уменьшают неопределенность, разъясняя людям, что организация преследует в своей деятельности. Ставя цель — обойти конкурентов, организация устраняет неопределенность в своей организационной миссии, а ее члены получают четкое представление о том, за какие действия они будут вознаграждены.

Цели помогают организации познавать и приспосабливаться к окружающей действительности. По целям можно ориен-

тироваться в движении, сравнивать себя с другими, определять соответствие требованиям.

Цели являются стандартом для оценки работы членов организации. Выполнение плана на высоком качественном уровне обычно связывается с получением вознаграждения.

Цели обеспечивают основу для конструирования организации. Многое другое тоже влияет на это, но цели — в первую очередь. Так, цель укрепить позицию компании на рынке ведет организацию к созданию нового подразделения.

Оценка важности целей может быть выражена в их ранжировании. В этом случае каждой цели приписывается порядковый номер, показывающий её относительную важность для достижения соответствующей цели более высокого уровня. Другим способом является нормирование по значимости. Многие цели по своей природе не поддаются формализации, и, следовательно, их не удастся точно измерить. Другие же цели измеримы, но их величины несопоставимы одна с другой.

## Литература

1. *Боткин И. О.* Источники финансирования инновационной деятельности / И. О. Боткин, Л. Г. Ким // Вестник УдГУ. — 2013. — №1. — С.19-23.
2. *Герчикова И. Н.* Менеджмент: учебник для вузов. — М.: ЮНИТИ, 2003.
3. *Дроздов И. А.* Определение концепции формирования стратегического планирования / И. А. Дроздов, Ю. Л. Ким // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. — 2016. — № 7. — С.4-8.
4. *Ким Л. Г.* Мониторинг инновационной деятельности промышленных предприятий / Л. Г. Ким // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. — 2014. — №6. — С. 30-33.
5. *Ким Л. Г.* Развитие деятельности малых инновационных предприятий / Л. Г. Ким // Экономика, статистика и информатика. — 2011. — №1. — С. 67-69.
6. *Ким Л. Г.* Пути инновационного развития России / Л. Г. Ким, И. А. Дроздов

// Наука и практика. Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. – 2010. – № 2. – С. 64-65.

7. *Kim L. G.* Пути инновационного развития экономики России / Л. Г. Ким, И. А. Дроздов // Инновации и инвестиции. – 2010. – № 3. – С. 64-65.

**References**

1. *Botkin, I. O. & Kim, L. G.* (2013). Sources of financing of innovation activity. *Vestnik UdSU*, 1: 19-23.

2. *Gerchikova, I. N.* (2003). *Management: a textbook for universities.* Moscow: UNITY.

3. *Drozдов, I. A. & Kim, Yu. L.* (2016). Definition of the concept of forming strategic

planning. *Problems of Economics and Management of Oil and Gas Complex*, 7: 4-8.

4. *Kim, L. G.* (2014). Monitoring of innovation activity of industrial enterprises. *Problems of Economics and Management of Oil and Gas Complex*, 6: 30-33.

5. *Kim, L. G.* (2011). Development of the activity of small innovative enterprises. *Economics, statistics and informatics*, 1: 67-69.

6. *Kim, L. G. & Drozdov, I. A.* (2010). Ways of innovative development of Russia // *Science and practice. Russian Economic University. G.V. Plekhanov*, 2: 64-65.

7. *Kim, L. G. & Drozdov, I. A.* (2010). Ways of innovative development of the Russian economy. *Innovations and investments*, 3: 64-65.

**Kim S. L.**

**Формування цілей та їх значення в управлінні підприємством**

У статті охарактеризовано професії формування цілей і їх значення в управлінні підприємством. Обумовлено існування підпр, законність дійсності підприємства, як для працюючих в ньому людей, так і для суспільства. Підкреслено, що через цілі люди визначають, чи підходить їм підприємство чи ні. Цілі не тільки привертають людей на підприємство, а й обмежують діяльність співробітників підприємства, регулюють їх поведінку. Цілі визначають природу підприємства для його співробітників і тим самим змушують їх брати на себе відповідні зобов'язання. Цілі є головним мотиватором, направляють поведінку людей, задовольняючи їх потреби. Вихід підприємства на лідируючі позиції в галузі задовільняє і матеріальні (максимальний прибуток), і моральні потреби (гордість за організацію) працівників.

*Ключові слова:* мета, формування, мотивація, управління, підприємство, товариство, співробітники.

**Kim S.**

**Formation of targets and their importance in the management of the enterprise**

The article describes the professors of the formation of goals and their importance in enterprise management. The existence, legitimacy of the enterprise's activity is conditioned both for people working in it, and for society. It is emphasized that people determine, through the goals, whether the enterprise is suitable for them or not. Goals not only attract people to the enterprise, but also limit the activities of employees of the enterprise, regulate their behavior. Goals determine the nature of the enterprise for its employees and thereby force them to assume the corresponding obligations. Goals are the main motivator, direct the behavior of people, satisfying their needs. Entering the enterprise into the leading positions in the industry satisfies both material (maximum profit) and moral needs (pride in organization) of workers.

*Key words:* goal, formation, motivation, management, enterprise, society, employees.

**Рецензент:** Павлов К. В. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Економіка та управління» Камського інституту гуманітарних та інженерних технологій, м. Іжевськ, Російська Федерація.

**Reviewer:** Pavlov K. – Professor, Ph.D. in Economics, Head of Economy and Management Department Kamsky institute of humanitarian and engineering technologies, Izhevsk, Russia.

*e-mail:* kvp\_ruk@mail.ru

*Статья подана  
26.10.2017 г.*



## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ КОНТРОЛЬНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

В статті окреслено коло проблем та доведена пріоритетність формування системи контрольно-аналітичного забезпечення управління економічним потенціалом підприємств на основі об'єктно-орієнтованого підходу. Визначено систему об'єктів і показників контролю і аналізу економічного потенціалу у відповідності з циклом відтворення вартості підприємства. Сформульовано методологічні положення пооб'єктного контролю і аналізу потенціалу ефективності діяльності підприємств. Обґрунтовано об'єктно-орієнтований підхід до контролю і аналізу економічного потенціалу, використання якого дозволяє сформувати інформацію для оцінювання ризиків та резервів на покриття втрат економічних вигід від ризиків. Розкрито механізм використання аналітичної інформації для розробки бюджету резервних коштів.

**Ключові слова:** система контрольно-аналітичного забезпечення, об'єктно-орієнтований контроль та аналіз, економічний потенціал, управління економічним потенціалом, потенціал ефективності, ризики, резерви.

**Постановка проблеми.** В умовах посилення динамічності економічного середовища закономірним є зростання ролі системи контрольно-аналітичного забезпечення фінансово-господарської діяльності підприємств реального сектору економіки. Не контрольовані та не прогнозовані зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства можуть призвести до зростання ризику настання кризових явищ. Тому особливої уваги потребує ідентифікація та врахування змін факторів невизначеності, що впливають на економічний потенціал підприємств. Існуючі системи контролю і аналізу є не придатними для оцінювання ризиків діяльності підприємств та внутрішніх резервів їх економічного потенціалу. Світовий досвід і вітчизняна практика підтверджують доцільність розвитку підходів до формування контрольно-аналітичної системи з позиції вартісної концепції та ризик-менеджменту. Стає першочерговим завданням розвиток методологічних засад системи контрольно-аналітичного забезпечення управління економічним потенціалом підприємств, яке б стало засобом формування інформації залежно від потреб різних користувачів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Істотний внесок у становлення і розвиток теоретико-методологічного засад контролю зробили вітчизняні вчені, серед яких М.Т. Білуха, Ф.Ф. Бутинець, Б.І. Валуєв, Н.Г. Виговська, І.К. Дрозд, Є.В. Калюга, М.Д. Корінько, В.Ф. Максимова[13], Л.В.

Нападовська, В.П. Пантелеєв [14], О.А. Петрик, О.Ю. Редько, В.С.Рудницький, В.В. Сопко, В.О. Шевчук, а також зарубіжні дослідники: В.В. Бурцев, Є.О. Кочерін, В.Ф. Палій, Я.В. Соколов, Є.А. Аренс, К. Друрі, Дж.К. Лоббек, Е. Майєр, Д. Хан, П. Хорват, Ч.Т. Хорнгрен. На розвиток аналізу економічного потенціалу вплинули наукові праці таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як М.І. Баканов, А.М. Герасимович, О.В. Єфімова, Є.Є. Іонін, М.О. Кизим, В.В. Ковальов, І.Д. Лазаришина, Є.В. Лапін, Є.В. Мних, Г.В. Савицька, В.К. Савчук, Л.С. Сосненко, М.Г. Чумаченко. Не зважаючи на велику кількість наукових розробок за тематикою контролю і аналізу, питанням контрольно-аналітичного забезпечення в управлінні економічним потенціалом підприємств не приділяється достатньо уваги. Потребують подальшого дослідження та вирішення ряд проблем методології та організації системи контрольно-аналітичного забезпечення управління, зокрема, концептуальне обґрунтування пооб'єктного контролю і аналізу економічного потенціалу, розробка підходів до оцінки ризиків та внутрішніх резервів економічного потенціалу підприємств.

**Мета статі** полягає у визначенні пріоритетних напрямків розвитку системи контрольно-аналітичного забезпечення управління економічним потенціалом підприємств в контексті вартісної концепції і ризик-менеджменту.



**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для забезпечення ефективності управління економічним потенціалом підприємств першочерговим завданням є отримання інформації щодо ризиків, факторів їх виникнення, можливостей запобігання і оцінки їх впливу на створення вартості підприємств. Вирішення цього завдання можливе за умови формування системи контрольно-аналітичного забезпечення управління з позиції вартісної концепції та об'єктно-орієнтованого підходу. Результати дослідження свідчать про наявність проблем, пов'язаних з розробкою методологічних і методичних засад формування системи контрольно-аналітичного забезпечення управління економічним потенціалом підприємств, які потребують вирішення.

Перша група проблем пов'язана з необхідністю розвитку теоретичних та методологічних засад об'єктно-орієнтованої системи контролю і аналізу в управлінні економічним потенціалом підприємств за таких обставин: не повне врахування інформаційних потреб різних користувачів; відсутність інструментарію, придатного для виявлення факторів, що впливають на зміни вартості підприємства; недосконалість методів контролю і аналізу, що дозволяють ідентифікувати ризики та оцінити їх вплив на економічний потенціал підприємства.

Головною метою контрольно-аналітичної системи в управлінні економічним потенціалом є забезпечення зовнішніх і внутрішніх користувачів інформацією про наявність, стан, використання та розвиток економічного потенціалу підприємств. Виходячи з цього, цілі контролю економічного потенціалу підприємств повинні бути сконцентровані за ієрархічними рівнями, процесами управління та складовими цього потенціалу, що дозволяє здійснювати контроль і аналіз за об'єктами, які впливають на його розвиток. Таким чином, забезпечується цілісність контрольно-аналітичної системи, узгодженість інтересів і цілей, координація управлінських рішень на всіх рівнях управління та посилюється контроль за об'єктами. Для організації контрольно-аналітичної системи найбільш придатними є моделі контролю і аналізу майнового потенціалу, потенціалу ефективності, комплексного аналізу економічного потенціалу, аналізу достатності резервів на покриття втрат від ризику.

Предметом об'єктно-орієнтованого контролю і аналізу є економічний потенціал та вартість окремих його елементів. Виходячи з циклу відтворення вартості підприємства, ключовими об'єктами контролю і аналізу є: ресурси (активи) – процеси – результат (пасиви), власний капітал, зобов'язання. Це означає, що фінансово-господарська діяльність розглядається як система, що складається з трьох взаємопов'язаних елементів: ресурсів (необоротні і оборотні активи, трудові ресурси), виробничого процесу і результату [1, с. 70]. Входом в дану систему є ресурси, а виходом – результат. Такий підхід узгоджується з головною метою фінансово-господарської діяльності будь-якого підприємства та відповідає логіці безперервного циклу відтворення капіталу. Інші об'єкти контролю – доходи, витрати і капітал – є похідними від оцінки активів та зобов'язань.

Ступінь деталізації об'єктів контролю залежить від мети та завдань управління. Об'єкти контролю одночасно є і об'єктами управління, що підтверджується спрямованістю контрольної діяльності на забезпечення стану цього об'єкту, за допомогою якого досягається мета управління. Виходячи з ціннісної і вартісної концепцій [2; 3] основними ознаками класифікації об'єктів за процесами є: види діяльності, місця концентрації витрат, фактори витрат. Така класифікація є більш придатною для пооб'єктного контролю витрат і доходів. Так, для контролю доцільності здійснення витрат необхідне додаткове групування об'єктів контролю, що дозволяє посилити персональну відповідальність виконавців управлінських рішень.

Друга група проблем пов'язана з визначенням системи показників для здійснення контролю і аналізу економічного потенціалу підприємства, яка залежить від структури, мети, якісних і кількісних характеристик об'єкта контролю та методів рішення його завдань. Згідно з системним підходом показники контролю доцільно поділяти на вхідні параметри використання ресурсів (показники активів) та вихідні параметри результатів фінансово-господарської діяльності [4, с. 173]. На вході системи контролю здійснюється контроль і аналіз використання ресурсів на основі показників активів за критеріями: ресурсовіддачі, обіговості, продуктивності та платоспроможності. На виході контролюються результати, які представлені показниками прибутку, зміни грошових потоків та





власного капіталу. Звідси, систему показників впорядковано за чотирма рівнями: 1) інтегральний показник економічного потенціалу; 2) групи показників за об'єктами контролю; 3) критерії контролю (ресурсовіддача, обіговість, продуктивність, платоспроможність, прибутковість, витрати, грошові потоки, фінансові результати, вартісна оцінка, фінансовий стан); 4) ключові узагальнюючі та часткові показники (зокрема, резерви). Доцільність виділення таких груп ґрунтується на спрямованості контролю: досліджувати зміни об'єктів, тенденції та закономірності їх розвитку; оцінювати рівень і резерви економічного потенціалу підприємств; формувати інформацію для прийняття управлінських рішень. Звідси, не тільки забезпечується контроль на всьому ланцюжку створення цінностей, але й формується необхідна інформація для координації управлінських рішень.

Третя проблема пов'язана з удосконаленням методичних засад контролю і аналізу ефективності підприємств, який виділено в якості пріоритетного. Вирішення зазначеної проблеми можливо за умови використання методології об'єктно-орієнтованого підходу до контролю і аналізу потенціалу ефективності діяльності підприємств, положення якого відрізняються наступним: предметною областю – розмежування об'єктів та показників, у відповідності з циклом відтворення вартості підприємств; методичним забезпеченням – використання моделей обліку та контролю (обліково-аналітичних, нормативно-параметричних та моделі функціонального обліку та контролю) [9; 10; 11]; організаційним забезпеченням – містить модель контролю і аналізу (попередній, поточний, ретроспективний), підхід до оцінювання ризику втрат прибутковості за об'єктами контролю, процедури узагальнення інформації для оцінювання резервів на покриття ризику та коригування фінансового результату на резерви, інфляцію та ризик. В табл. 1 сформульовано зміст вихідних методологічних положень пооб'єктного контролю і аналізу потенціалу ефективності та їх переваги.

Новий концептуальний підхід до контролю і аналізу потенціалу ефективності діяльності підприємств ґрунтується на концепціях безперервності, ланцюжка цінностей, обліково-контрольної, фінансовій та коцеп-

ціях: прибуткоутворюючих чинників – склад чинників прибутку розширено за рахунок чинників, які пов'язані з реалізацією продукції, ціноутворенням, резервами прибутковості, ризиком та інфляцією, та розмежовано для визначення пріоритетів контрольованих показників і контрольних точок; “директ-кост” – використовується в якості методологічного базису поточного контролю і аналізу співвідношення “витрати-обсяг-прибуток”.

Методологічну основу пооб'єктного контролю і аналізу потенціалу ефективності складають фундаментальні та додатково визначені принципи: невизначеності, цілеорієнтованості, стандартизації, об'єктно-орієнтованості, урегульованості [4, с. 301-311].

На побудову моделі контролю і аналізу потенціалу ефективності впливають такі виробничі чинники: розмір, масштаб та специфіка виробництва, тривалість операційного циклу, форма власності, вид економічної діяльності та галузі.

Вказані чинники впливають на визначення об'єктів, показників, методів контролю і процедури узагальнення інформації для потреб менеджменту. Для здійснення пооб'єктного контролю і аналізу потенціалу ефективності діяльності підприємств систему показників класифіковано з позицій створення вартості: 1) ефективність – потенціал відтворення вартості; 2) витрати – доходи – прибуток при допустимому рівні ризику, прибутковість – платоспроможність, ефективність – резерви ефективності; 3) вибір підходу до вирішення протиріччя “платоспроможність-рентабельність”; визначення функцій витрат, обсягу продажу, капіталу, прибутку; визначення чинників, що впливають на резерви ефективності. Це дозволяє спрямувати контрольні дії на ту групу показників, що найбільш впливає на чинники потенціалу ефективності, та сформувати достатню інформацію для суб'єктів управління. Систему запропонованих підконтрольних показників можна розширювати і деталізувати залежно від зміни напрямів господарської діяльності, завдань контролю і аналізу і появи інформації про ризику.



**Методологічні положення пооб'єктного контролю і аналізу потенціалу ефективності діяльності підприємств**

Елемент методології	Зміст елементу методології контролю і аналізу	Переваги пооб'єктної методології контролю і аналізу
1. Мета	Оцінювання резервів ефективності для формування бюджету резервних коштів	Вибір альтернативного варіанту бюджету резервних коштів на покриття ризику втрати прибутковості
2. Предмет	Стан та резерви потенціалу ефективності діяльності	Розширення предметної сфери за рахунок розмежування об'єктів, показників за складовими потенціалу ефективності
3. Об'єкти	Витрати, доходи, результати за центрами відповідальності, видами діяльності, продуктами, рівнями маржинального вкладу і підприємства	Орієнтованість на створення доданої вартості. Виявлення ризику втрат прибутку і резервів. Надання інформації для регулювання ризику операційної діяльності
4. Реалізація фундаментальних концепцій	Концепції: ланцюжка цінностей, безперервності, вартості, координаційна, функціонального обліку, обліково-контрольна	Безперервність процесу контролю та аналізу. Групування витрат у відповідності з метою пооб'єктного контролю; оцінка допустимості відхилень від стандарту; корегування планів
5. Принципи	Невизначеності, цілеорієнтованості, стандартизації, об'єктної орієнтованості, ефективності, регульованості, якості	Забезпечують реалізацію вихідних методологічних положень пооб'єктного контролю і аналізу резервів ефективності
6. Моделі обліку і контролю	Нормативно-параметричні, функціонального і стратегічного обліку і контролю, обліково-аналітичні (багатоступеневого обліку і контролю)	Контроль допустимості відхилень від стандарту, пооб'єктна оцінка резервів ефективності, резервування втрат від ризику
7. Концептуальний підхід	Контроль і аналіз потенціалу ефективності: попередній, поточний, ретроспективний	Формування інформації для оцінювання резервів потенціалу ефективності та прийняття управлінських рішень
8. Узагальнення інформації для прийняття управлінських рішень	Надання інформації користувачам та розробка заходів щодо формування резервів ефективності на покриття ризику	Прийняття управлінських рішень у відповідності з циклом створення вартості. Формування резервів на покриття ризику, коригування фінансового результату на чинники інфляції та ризику

*Джерело:* розроблено автором

Такий підхід до формування системи пріоритетних показників дає можливість сформувати єдину інформаційну базу для контролю і аналізу потенціалу ефективності діяльності підприємства.

Четверта проблема пов'язана з організаційним забезпеченням контрольно-аналітичної системи в управлінні економічним потенціалом підприємств в частині розробки методичних засад контролю і аналізу ефективності резервів для покриття втрат від ризиків. Досягнення мети відтворення вартості підприємства залежить від факторів часу, дохідності і ризику. Складний багаторівневий характер ризиків фінансо-

во-господарської діяльності, що мають різну природу, інтенсивність і наслідки прояву, вимагає використання різноманітних інструментів для його зниження. В методології та практиці аналізу затребуване вирішення завдання аналізу достатності резервів економічного потенціалу на покриття ризику у зв'язку з тим, що облікові та аналітичні моделі орієнтовані тільки на ідентифікацію резервів, визначених нормативним законодавством. Ця проблема вирішується з позицій аналізу впливу формування і використання резервів в якості інструмента регулювання ризиків на економічний потенціал.





На сьогодні відсутня система показників аналізу ризику для цілей формування ненормованих резервів. Для отримання достатньої і надійної інформації про ризики в рамках аналізу достатності резервів повинна бути побудована узгоджена система індикаторів ризику з метою моніторингу та аналізу наслідків ризикових подій. Використання об'єктно-орієнтованого аналізу ризику зниження економічного потенціалу дозволяє сформувати інформацію для оцінювання резервів на покриття втрат від ризикових подій. Він передбачає: визначення об'єктів аналізу ризику (зниження ефективності, виникнення гарантійних зобов'язань, зниження вартості фінансових інвестицій, неплатоспроможності, непогашення дебіторської заборгованості) згідно з концепцією "резервування" (забезпечення економічних вигід); класифікацію ризиків за об'єктами, видами, причинами і чинниками; узгодженість методів, індикаторів і процедур з визначеними об'єктами. Так, ступінь ризику зниження ефективності характеризують втрати прибутку – рівень зниження прибутку, доходу в порівнянні з очікуваними результатами. Для визначення чинників ризику зниження ефективності, оцінки ймовірності та можливої величини втрат прибутку використовується метод експертних оцінок.

Методологічним базисом резервування коштів на покриття ризику неплатоспроможності є відома концепція управління грошовими потоками на основі касових розривів, згідно з якою абсолютна величина резерву платоспроможності підприємства рівнозначна потребам фінансового забезпечення касового розриву. Виходячи з цього положення в даному дослідженні в якості індикатора ризику неплатоспроможності визначено показник потреби в операційному залишку грошових активів, скоригований на коефіцієнт варіації (нерівномірності) їх надходження. Оптимальний розмір резервів на покриття ризику неплатоспроможності пропонується визначати на основі системи показників, яка об'єднує: показник найбільш ймовірної суми грошових надходжень в майбутньому періоді, середнє квадратичне відхилення можливих результатів від прогнозованого,

коефіцієнт варіації надходження грошових коштів, показник потреби в операційному залишку грошових активів, показник потреби в резерві (залишку) грошових активів. Так, оцінку впливу ризику непогашення дебіторської заборгованості на прибуток підприємства необхідно здійснювати шляхом співставлення прибутку від зростання обсягу реалізації продукції за рахунок надання кредиту та додаткових фінансових витрат (оформлення кредиту та інкасація боргу, фінансові втрати від безнадійних боргів):

$$ВРП_{дз} = ДОП \times П_{оп} - В_{фдз} \times \Delta В_{дз} - ЗБ, (1)$$

де ДОП – додатковий обсяг продажів,  $П_{оп}$  – прибуток від продажів у відсотках до обсягу продажів,  $В_{фдз}$  – витрати фінансування інвестицій в дебіторську заборгованість (вартість залучення нового капіталу, що витрачається на фінансування дебіторської заборгованості),  $\Delta В_{дз}$  – зростання витрат, пов'язаних з дебіторською заборгованістю, ЗБ – збиток від безнадійних боргів.

Це дозволяє оцінити та спрогнозувати, з одного боку рівень втрат від дебіторської заборгованості, а з іншого, більш точно спланувати резерви на покриття ризику втрат від дебіторської заборгованості.

Для оцінювання ризику знецінення боргових цінних паперів зосереджено увагу та таких індикаторах, як: кредитний ризик, граничний обсяг кредитування, якість забезпечення заборгованості, граничний обсяг резерву. Критерієм вибору рішень щодо резервування є співвідношення граничного обсягу кредитування і фактичної величини зобов'язання. Якщо він більший одиниці, то резерв у заємодавців не створюється. В протилежному випадку вартість наданого кредиту повинна бути скоригована. Цей показник є розрахунковим значенням умовної ставки резервування. Для довгострокових боргових фінансових інвестицій основою для розрахунку ліміту кредитування є прогнозна величина чистого грошового потоку контрагента. Ставкою резервування є різниця між одиницею та співвідношенням граничного і фактичного обсягу дов-

гострокових зобов'язань. Для оцінювання ризику знецінення майнових інвестицій доцільно використовувати метод економічної оцінки чистих активів підприємства, в яке здійснено фінансові інвестиції. Такий підхід дозволяє обґрунтувати показники бюджету резервних коштів на покриття ризику.

Гнучкість бюджетування резервних коштів забезпечується шляхом розробки бюджету за результатами аналізу ризику втрати економічних вигід. Це положення проявляється в обґрунтованості його елементів і постійному коригуванні в залежності від ризику та результатів аналізу достатності сформованих на початок бюджетного періоду резервів. Так, якщо резерв за відповідним видом ризику оцінюється як надмірний, то величина відрахувань в даний резерв може бути зменшена. І навпаки, виходячи з розподілу ризику в часі, здійснюється збільшення відрахувань в резерв до розрахункової величини. Звідси, бюджетування слід розглядати з погляду резервування можливих ризикових явищ. Вибір доцільної альтернативи бюджету резервних коштів здійснюється залежно від обмежень розподілу власних фінансових ресурсів. Такими обмеженнями є рівень ризику фінансово-господарської діяльності та відхилення за результатами контролю збереження і використання резервних коштів. На етапі формування бюджету резервних коштів необхідно визначати оптимальну структуру розподілу чистого прибутку між інвестиціями, резервами економічного потенціалу і виплатою дивідендів. Це означає, що бюджет формується з урахуванням обмеження розподілу власних ресурсів у відповідності з рівнем ризику діяльності підприємства, з одного боку, а з іншого – необхідний постійний контроль за інвестуванням резервів і їх використанням.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Результати господарської діяльності підприємств реального сектору економіки характеризуються тенденцію зниження економічного потенціалу переважно у зв'язку із використанням недосконалих методів управління та зростанням ризиків кризових явищ. Існує не-

обхідність побудови контрольно-аналітичної системи, спрямованої на вартісно-орієнтоване управління економічним потенціалом підприємств та запобігання ризикам. Організація пооб'єктного контролю і аналізу забезпечує формування інформації для оцінювання економічного потенціалу підприємств та дозволяє сконцентрувати увагу на ключових індикаторах, що характеризують причинно-наслідковий зв'язок: ефективність – потенціал відтворення вартості; витрати – доходи – прибуток; прибутковість – платоспроможність; ефективність – резерви потенціалу.

Впровадження нового підходу до контролю та аналізу резервів економічного потенціалу дозволяє сформувати інформацію для розробки бюджету резервних коштів. Процедури оцінювання резервів потенціалу ефективності діяльності та ризиків втрат прибутку створюють інформаційну базу для прогнозування вартості підприємства на довгострокову перспективу.

Упорядкованість структури інформаційного забезпечення у відповідності з формами та сегментами контролю і аналізу потенціалу створення вартості підприємства сприятиме підвищенню ефективності управління економічним потенціалом. Подальші дослідження спрямовані на розробку методологічних засад обліково-аналітичного забезпечення корпоративної інтегрованої звітності, орієнтованого на сталий розвиток підприємств.

## Література

1. *Ионин Е. Е.* Система показателей оценки имущественного положения предприятий: монография / Е. Е. Ионин. – Донецк: Юго-Восток, Лтд, 2006. – 431 с.
2. *Stern J. M.* The EVA challenge. Implementing value added change in an organization / J.M. Stern, J.S. Shiely. – N.Y.: JohnWileyandSons, 2001. – 240 p.
3. *Turnbull N.* Internal control: guidance for directors on the combined code / N. Turnbull // Institute of Chartered Accountants in England and Wales. – London: ICAEW, 1999. – P. 210.
4. *Костирко Р. О.* Контроль і аналіз в системі управління економічним потенціалом господарюючого суб'єкта: методологія





та організація: монографія / Р.О. Костирко. – Луганськ: СНУ ім. В.Даля, 2010. – 728 с.

5. *Петренко С. М.* Інформаційне забезпечення контролю господарських систем: [монографія] / С.М. Петренко. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2007. – 290 с.

6. *Сардачук І. І.* Обліково-інформаційне забезпечення внутрішньогосподарського контролю / І. І. Сардачук // Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2009. – № 647. – С. 510-514.

7. *Корінько М. Д.* Контроль та аналіз діяльності суб’єктів господарювання в умовах диверсифікації: теорія, методологія, організація: монографія / М. Д. Корінько. – К.: ДП «Інформ.-аналіт. агенство», 2007. – 429 с.

8. *Корягін М. В.* Бухгалтерський облік у системі управління вартістю підприємства: теоретико-методологічні концепції: [монографія] / М. В. Корягін. – Львів: ЛКА, 2012. – 389 с.

9. *Дмитренко І. М.* Система внутрішньо корпоративного контролю: передумови запровадження та чинники ефективності / І. М. Дмитренко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2014. – № 5. – С. 41–51.

10. *Мех Я. В.* Обліково-аналітична інформація в управлінні внутрішніми резервами (на прикладі підприємств промисловості України): монографія / Я. В. Мех. – Тернопіль: Економічна думка, 2002. – 553 с.

11. *Друри К.* Управленческий и производственный учет: учебник / К. Друри: пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 1071 с.

12. *Березін О. В.* Економічний потенціал аграрних підприємств: механізми формування та розвитку / О. В. Березін, О. Д. Плотник. – Полтава: Інтер Графіка, 2012. – 221 с.

13. *Пантелеєв В. П.* Внутрішньогосподарський контроль: методологія та організація: монографія / В.П. Пантелеєв; Державна академія статистики, обліку та аудиту. – К.: ДП “Інформ.-аналіт. агенство”, 2008. – 491 с.

14. *Максимова В. Ф.* Внутрішній контроль економічної діяльності промислового підприємства – системний підхід до розвитку: монографія / В.Ф. Максимова. – К.: АВРІО, 2005. – 262 с.

## References

1. *Ionin, E. E.* (2006). The system of indicators of estimation of the property position of enterprises: monograph. Donetsk: South-East, Ltd., 431.

2. *Stern, J. M.* (2001). The EVA challenge. Implementing value added change in an organization. N.Y: JohnWileyandSons, 240.

3. *Turnbull, N.* (1999). Internal control: guidance for directors on the combined code. Institute of Chartered Accountants in England and Wales. London: ICAEW, 210.

4. *Kostyrko, R. O.* (2010). Control and analysis in the system of management of the economic potential of a business entity: methodology and organization: monograph. Lugansk: SNU them. V. Dalya, 728.

5. *Petrenko, S. M.* (2007). Information security control of economic systems: monograph. Donetsk: DonDUET, 290.

6. *Sardachuk, I. I.* (2009). Accounting and information support of internal control. Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Development and Development Issues, 647.

7. *Korinenko, M. D.* (2007). Control and analysis of business entities in the conditions of diversification: theory, methodology, organization: monograph. Kyiv: DP "Inform.-analyte. Agency ", 429.

8. *Koryagin, M. V.* (2012). Accounting in the management system of the value of the enterprise: theoretical and methodological concepts: monograph. Lviv: LKA, 389.

9. *Dmitrenko, I. M.* (2014). The system of internal corporate control: the preconditions of implementation and efficiency factors. Accounting and auditing, 5: 41-51.

10. *Mehov, Ya. V.* (2002). Accounting and analytical information in the management of internal reserves (for example, the enterprises of the Ukrainian industry): monograph. Ternopil: Economic Thought, 553.

11. *Drury, K.* (2003). Management and production accounting: [textbook] / K. Drury: per. from English. Moscow: UNITI-DANA, 1071.

12. *Berezin, O. V. & Carpenter O. D.* (2012). Economic potential of agrarian enterprises: mechanisms of formation and development. Poltava: Inter Graphics, 221.

13. *Panteleev, V. P.* (2008). Internal control: methodology and organization: monograph;

State Academy of Statistics, Accounting and Audit. Kyiv: DP "Inform-analit. agency ", 491.

14. *Maksimova, V. F.* (2005). Internal control of economic activity of an industrial enterprise - systematic approach to development: monograph. Kyiv: AVRIO, 262.

**Костырко Р.О.**

**Перспективы развития системы контрольно-аналитического обеспечения управления экономическим потенциалом предприятий**

В статье очерчен круг проблем и доказана приоритетность формирования системы контрольно-аналитического обеспечения управления экономическим потенциалом предприятий на основе объектно-ориентированного подхода. Определена система объектов и показателей контроля и анализа экономического потенциала в соответствии с циклом воспроизводства стоимости предприятия. Сформулированы методологические положения пообъектного контроля и анализа потенциала эффективности деятельности предприятий. Обоснован объектно-ориентированный подход к контролю и анализу экономического потенциала, использование которого позволяет сформировать информацию для оценки рисков и резервов на покрытие потерь экономических выгод от рисков. Раскрыт механизм использования аналитической информации для разработки бюджета резервных средств.

*Ключевые слова:* система контрольно-аналитического обеспечения, объектно-ориентированный контроль и анализ, экономический потенциал, управление экономическим потенциалом, потенциал эффективности, риски, резервы.

**Kostyrko R.**

**Prospects for the development of a system of control and analytical support for managing the economic potential of enterprises**

The article outlines a range of problems and prioritizes the formation of a system of control and analytical support for managing the economic potential of enterprises based on an object-oriented approach. The system of objects and indicators of control and analysis of economic potential in accordance with the cycle of reproduction of the value of the enterprise is determined. The methodological provisions of object control and analysis of the potential of enterprise activity efficiency are formulated. The object-oriented approach to the control and analysis of economic potential, the use of which allows to form information for the estimation of risks and reserves for covering losses of economic benefits from risks, is substantiated. The mechanism of the use of analytical information for the development of the budget of reserve funds is disclosed.

*Key words:* system of control and analytical support, object-oriented control and analysis, economic potential, economic potential management, efficiency potential, risks, reserves.

**Рецензент:** Терещенко О. О. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Корпоративні фінанси і контролінг» ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ, Україна .

**Reviewer:** Tereschenko O. – Professor, Ph.D. in Economics, Head of Corporate Finance and Controlling Vadim Getman Kyiv National Economic University, Kyiv, Ukraine.

*e-mail:* kfip@kneu.edu.ua

*Стаття подана  
10.12.2017 р.*



## КОНЦЕПЦИЯ НОВОЙ ПЕНСИОННОЙ СИСТЕМЫ В РОССИИ

У статті проаналізовано спільні пропозиції Уряду РФ і Банку Росії по створенню в Росії нової пенсійної системи, позначено головні проблеми її реалізації, запропоновано деякі заходи щодо розвитку і функціонування соціального захисту населення в РФ на перспективу. Автором обоснована необхідність коренного изменения подходов к социальной политике Правительства РФ, чтобы последняя стала полноценным фактором экономического развития государства (сейчас сложилась странная ситуация, когда соцрасходы считаются «чёрной дырой»), необходимы решения, направленные на изменение самого характера социальной политики, которую общество будет воспринимать не как безвозвратные субсидии, а как инвестиции в человеческий капитал, что в итоге приведёт к экономическому росту и увеличению доходов бюджета.

**Ключові слова:** Державний бюджет РФ, пенсійний фонд РФ, пенсійна система, соціальний захист населення.

**Постановка проблемы.** Как известно, государственный бюджет РФ в ближайшие три года будет сокращать переводы в пенсионный фонд РФ. И на сегодня текущие проблемы пенсионного обеспечения в России отчётливо будут связаны с бюджетным кризисом в условиях экономических проблем в стране. На фоне этих противоречий Минфин РФ совместно с Банком России выступил с концепцией создания в России новой накопительной пенсионной системы. В то же время поставленная Правительством РФ цель создать новую пенсионную систему буквально тонет в открытой и острой критике общественности, и принципиальная смена парадигмы возможна только после президентских 2018 г. выборов в России. В данной научной статье использовались следующие методы: библиографический анализ научной литературы и материалов сети Internet, анализ статистики, изучение и обобщение полученных данных, методы экспериментально-теоретического уровня, такие как индукция и дедукция.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Как известно, в сентябре 2017 г. Минфин РФ совместно с Банком России выступил с предложением о создании в России новой пенсионной системы. Её цель - создать новую систему пенсионных накоплений, призванную заменить обязательную систему страхования, действующую с 2002 года. Правительство РФ планирует, что новая система законодательно полностью будет готова к концу 2018 г., а заработает с 2019 года.

Здесь необходимо отметить, что на сегодня в России существует несколько накопительных пенсионных систем [1]. Во-первых, государственная распределительно-накопительная система, при которой работодатель отчисляет 22 % от фонда оплаты труда в качестве страховых взносов. Из них 6 % по закону должны уходить на индивидуальные накопительные счета граждан 1967 года рождения и младше. А остальные 16 % - на выплату пенсий нынешним пенсионерам. Соответственно, у «молчунов» деньги копятся в ВЭБе, а у сделавших выбор - в управляющих компаниях негосударственных пенсионных фондов (НПФ). Но, поскольку в распределительной системе имеется дефицит, а правительство не хочет его погашать за счёт бюджета, вот уже 3 года действует мораторий на формирование молодым поколением собственных накоплений на старость. И те самые 6 % также поступают на выплату текущих пенсий нынешним пенсионерам. Теперь Минфин РФ предлагает этот мораторий сделать постоянным. А если гражданин всё же хочет копить, тогда пусть откладывает из своей зарплаты самостоятельно.

Во-вторых, есть корпоративные пенсии по негосударственному пенсионному обеспечению. Это когда солидная компания создаёт для своих сотрудников корпоративную пенсионную программу. Цели у таких программ могут быть разные, но зачастую они создаются для снижения текучести кадров и повышения благосостояния работника уже на пенсии. Особенно это важно для





удержания ценных кадров в удалённых районах России и поддержания социальной стабильности в моногородах. В корпоративных пенсионных программах сейчас участвуют около 5,3 миллиона работников по всей России.

В-третьих, есть добровольное пенсионное страхование в рамках накопительного страхования жизни. Эта система очень похожа на корпоративные пенсии, только она нацелена не на работников, а на состоятельных граждан. Её клиент сам принимает решение откладывать на пенсию себе либо своим близким и копит деньги в страховой компании на добровольной основе. По данным Банка России, всего участников такого пенсионного страхования насчитывается на сегодня не менее 32 тысяч человек.

**Цель статьи** – отобразить концепцию новой пенсионной системы России.

**Изложение основного материала исследования.** В конце концов, можно просто откладывать и копить деньги, переводя их на банковский депозит. Это никоим образом не пенсионное страхование, но если у человека есть деньги и финансовая дисциплина, то смысл в этом есть. Преимущество банковских вкладов, прежде всего, в том, что здесь гарантируется доход. В пенсионных системах доход не гарантирован, а в обычной пенсионной системе государство обещает только безубыточность (если фонд обанкротится, то государство компенсирует выплаты через Агентство по страхованию вкладов) [2].

Как видим, на этих вот противоречиях Минфин совместно с Банком России и выступил с концепцией создания в России новой накопительной пенсионной системы. В то же время поставленная Правительством РФ цель создать новую пенсионную систему буквально тонет в трудностях. Главные её разработчики: Минфин и Центробанк пытаются обеспечить, с одной стороны, социальные гарантии будущим пенсионерам, с другой - доходность негосударственным пенсионным фондам. Всё это должно, по логике разработчиков, повысить степень доверия жителей страны к новой системе, подорванную ранее решениями правительства о замораживании пенсионных накоплений граждан. Разработчики так же предлагают сохранить солидарные пенсии, на которые будет отчисляться 22 % от дохода будущих пенсионеров.

От пенсионных накоплений в правительстве всё же полностью не отказались. В новой системе предполагается, что будущие пенсионеры смогут направлять до 6 % для формирования, так называемого, индивидуального пенсионного капитала (ИПК), что вызывает у многих экспертов возражение, т.к. такая система должна быть сугубо добровольной.

Открытым остаётся и вопрос гарантий сохранности пенсионных накоплений. Минтруд РФ настаивает, что НПФ обязательно должны обеспечивать своим клиентам не только номинал, но и инвестиционный доход от вложений, а государство - проводить постоянно индексацию с учётом инфляции. Ожидается так же, что к фронту противников реформы примкнёт и Минздрав РФ, столкнувшийся с отказом правительства повысить ставку отчислений в систему медстрахования для покрытия дефицита фонда ОМС РФ.

Пока же наиболее острые дебаты идут по вопросам гарантий. В ЦБ РФ осознают, что расширение гарантий чревато ростом издержек пенсионных фондов и, соответственно, снижением доходов будущих пенсионеров.

Подчеркнём, что вся эта открытая и острая критика пошла из-за того, что Федеральный бюджет РФ в ближайшие три года будет сокращать переводы в Пенсионный фонд РФ, и тому придётся как-то выкручиваться. Предполагается, что к 2020 г. на содержание пожилых граждан в России будет уходить не более 3,12 % ВВП. Такие цифры содержатся в приложении к проекту бюджета на 2018-2020 гг., который внесли в Госдуму [3].

Как нам на сегодня известно, ПФ РФ за счёт сборов обеспечивает только 60 % от необходимой суммы выплат. Остальное ему даёт Федеральный бюджет РФ. Но по последним решениям Минфина РФ отчисления в пенсионный фонд будут в относительных показателях последовательно уменьшаться. В 2018 г. они составят 3,39 трлн. руб., в 2019-м - 3,34 трлн. руб., а в 2020-м - 3,44 трлн. рублей, а в пересчёте на доли в ВВП РФ масштаб трансферта сократится с 3,44% в 2018 г., до 3,12% в 2020-м. Это, ко всему прочему, произойдёт на фоне продолжающегося роста продолжительности жизни, увеличения числа пенсионеров и формальной обязанности ПФ РФ индексировать



большую часть пенсий от инфляции. Где пенсионный фонд РФ будет брать на это средства – пока непонятно. Быть может, индексация выплат будет временно заморожена, как это было сделано в отношении работающих пенсионеров.

А пока что «Известия» подсчитали, что средний размер пенсии в России 12,8 тыс. рублей. Всего в России 42,7 млн. пенсионеров, что составляет 28 % от всего населения страны. В России пока на пенсию женщины выходят в 55, а мужчины - в 60 лет. При этом трудовой стаж должен составлять не менее 5 лет. А согласно международному индексу AgeWatch, Россия в 2015 году заняла 65-е место из 96 в общем рейтинге по обеспеченности жизни пенсионеров. Она находится между Казахстаном, где средний размер пенсии составляет - 14 тыс. рублей, и Белоруссией - 10,4 тыс. рублей [4].

В то же время в 2018 году проект бюджета ПФ РФ предусматривает увеличение страховых пенсий с учётом временного изменения порядка индексации страховых пенсий. Пенсии по государственному пенсионному обеспечению, в том числе социальные, с 1 апреля 2018 года будут повышены работающим и неработающим пенсионерам на 4,1 %. В итоге среднегодовой размер социальной пенсии вырастет до 9045 рублей (103,7 процента к прожиточному минимуму пенсионера). Средний размер социальной пенсии детей-инвалидов и инвалидов с детства первой группы составит 13699 рублей. В сообщении ПФ РФ также отмечается, что, как и раньше, в 2018 году в России не будет пенсионеров с ежемесячным доходом ниже прожиточного минимума пенсионера (ПМП) в регионе проживания. По этому направлению в бюджете ПФ РФ предусмотрено 341,4 млрд. рублей. Размер материнского капитала в следующем году не изменится и составит 453026 рублей [5].

Основным видом пенсий в России в 2018 году по-прежнему будет страховая пенсия. Численность её получателей составит более 40 миллионов человек. Ещё почти 3,7 миллиона человек – получатели пенсий по государственному пенсионному обеспечению. Общий объём доходов бюджета пенсионного фонда в 2018 году запланирован в размере 8 333,3 млрд. рублей, что составляет 8,6 % ВВП России. По расходам бюджет ПФР сформирован в сумме 8439,9 млрд. рублей, что составляет 8,7 % ВВП России.

Всё же, как бы хорошо это не было представлено в проекте, по нашему мнению, текущие проблемы пенсионного обеспечения, прежде всего, связаны с бюджетным кризисом на общем фоне экономических проблем в стране. Отметим, что будущим пенсионерам в РФ важно всё же откладывать что-то на будущее. Это могут быть и пенсионные продукты, и другие инструменты, например, депозиты или какие-нибудь инвестиции. Но, как показывает история, самая беспроигрышная инвестиция во все времена - это вложение в детей.

Здесь особо необходимо подчеркнуть, что все пенсионные реформы в РФ последнего десятилетия - от накопительной системы до баллов - это борьба с симптомами, но не с самой болезнью. И главный вызов, который стоит перед новой пенсионной системой в России - это сокращение трудоспособного населения и увеличение числа пенсионеров, т.е. повышение нагрузки на работающих граждан.

По нашему мнению, в фундамент новой пенсионной стратегии должны быть заложены идеи о повышении производительности труда и роста доходов населения, о восстановлении накопительной пенсии и не повышении страховых взносов. Рост производительности означает рост зарплат и рост отчислений во внебюджетные фонды. Солидарная пенсионная система работает по принципу «сколько заработали - столько и выплатили пенсионерам», поэтому единственный способ решить эту проблему - повышать доходы населения. Всё это может стать альтернативой повышению пенсионного возраста, на чём, к сожалению, настаивают некоторые эксперты.

К тому же нельзя исключать, что повышение страховых взносов для решения проблем дефицита бюджета пенсионного фонда приведёт только к обратному эффекту за счёт ухода в тень, так как нагрузка на фонд оплаты труда в России - одна из самых высоких в мире. Если в среднем по миру нагрузка на фонд оплаты труда составляла в 2015 году 18 %, то в России - 35,6 %, при этом она продолжает расти в отличие от других стран [6].

В то же время источник «Известий», близкий к разработке новой пенсионной системы в другом центре экономических реформ (центре стратегических разработок Алексея Кудрина), рассказал, что ЦСР в





своих предложениях вероятнее всего продолжит настаивать на увеличении пенсионного возраста. Пока другого ответа на разбалансировку пенсионных доходов из-за демографической ситуации там не нашли. Позицию о повышении пенсионного возраста пока считает наиболее приемлемой и источник в Минфине [7].

По-нашему же мнению, нужно в корне изменить подход к экономической и социальной политике Правительства РФ, чтобы последняя стала полноценным фактором экономического развития государства. Ибо сейчас сложилась странная ситуация, когда соцрасходы считаются «чёрной дырой», с которой героически борется финансово-экономический блок Правительства РФ. И такое положение дел создаёт противостояние двух блоков правительства: социального и экономического. Первый традиционно просит денег, а второй их не даёт.

Между тем расходы на социальную сферу в развитых странах являются драйвером экономического роста, а в РФ она к тому же серьёзно недоинвестирована. В этом, кстати, сходятся мнения многих экспертов. Последние и ранее предлагали сделать бюджетный маневр в пользу образования и здравоохранения, а в долгосрочной перспективе нарастить и расходы на них на 1% ВВП РФ.

По нашему мнению, сейчас необходимо использование системных решений в социальной политике. Среди них:

- 1) стимулирование притока частных инвестиций в соцсферу;
- 2) фиксация расходов бюджета в соцсферу в реальном выражении;
- 3) синхронизация федеральных и региональных программ;
- 4) уже сейчас необходимы решения, направленные на изменение самого характера социальной политики;
- 5) важным направлением является и изменение критериев эффективности самой пенсионной системы. Например, эффективность такой смены подтверждена пилотным проектом в Ленинградской области, что позволило за последние три года снизить смертность населения на 9 %, а заболеваемость - на 14 %. За этот период дополнительный прирост ВВП составил 0,5 %. А по расчётам участников межведомственной рабочей группы при Столыпинском клубе, усилия по снижению смертности могут привести к увеличению численности населения

России к 2035 году на 5,6 млн. человек. В свою очередь, дополнительный прирост трудоспособного населения в возрасте до 65 лет и повышение экономической активности позволят увеличить динамику ВВП РФ в среднем на 0,5 п.п. в год [8]. Стратегия роста в плане финансирования должна на первом этапе (до 2019 года) просто не снижать расходы на соцсферу, а в будущем осуществлять инвестиции за счёт тех средств бюджета РФ, которые высвободятся после завершения программы перевооружения и выполнения майских указов Президента РФ.

И всё же, как нам кажется, реформирование пенсионной системы России в целом обсуждается сейчас вне контекста мартовских президентских выборов в РФ, и принципиальная смена парадигмы возможна только после 2018 года. А пока что, мы все внимательно будем следить за предложениями от Правительства и ЦБ РФ.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** По-нашему мнению, сейчас нужно в корне изменить подходы к социальной политике Правительства РФ, чтобы последняя стала полноценным фактором экономического развития государства (сейчас сложилась странная ситуация, когда соцрасходы считаются «чёрной дырой»), уже сейчас необходимы решения, направленные на изменение самого характера социальной политики, которую общество будет воспринимать не как безвозвратные субсидии, а как инвестиции в человеческий капитал, что в итоге приведёт к экономическому росту и увеличению доходов бюджета.

### Литература

1. *Киевич А. В.* Предпосылки пенсионной реформы в России: актуальные проблемы и поиск решений / А. В. Киевич // Современные аспекты экономики. – 2016. – № 5(225). – С. 57-61.
2. *Киевич А. В.* Поступательное развитие пенсионной системы РФ как общенациональная задача / А. В. Киевич // Современные аспекты экономики. – 2017. - № 3 (235). – С. 39-42.
3. Аналитический обзор utro.ru. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://utro.ru/life>
4. Аналитический обзор izvestia.ru. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [//izvestia.ru/news](https://izvestia.ru/news)

5. Аналитический обзор lenta.ru. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lenta.ru/news/>

6. Аналитический обзор izvestia.ru. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://izvestia.ru/news/>

### References

1. *Kievich, A. V. (2016)*. Prerequisites of pension reform in Russia: actual problems and solutions. *Modern aspects of economics*, 5(225): 57-61.

2. *Kievich, A. V. (2017)*. Progressive development of the RF pension system as a national task. *Modern aspects of economics*, 3 (235): 39-42.

3. Analytical review of utro.ru. Electronic resource. Retrieved from: <https://utro.ru/life>

4. Analytical review izvestia.ru. Electronic resource. Retrieved from: [//izvestia.ru/news](http://izvestia.ru/news)

5. Analytical review lenta.ru. Electronic resource. Retrieved from: <https://lenta.ru/news/>

6. Analytical review izvestia.ru. Electronic resource. Retrieved from: <http://izvestia.ru/news/>.

**Кієвич О. В.**

#### Концепція нової пенсійної системи в Росії

У статті проаналізовано спільні пропозиції Уряду РФ і Банку Росії по створення в Росії нової Пенсійної системи, позначено Головні проблеми її реалізації, пропонується деякі заходи відносно розвитку і функціонування соціального захисту населення в РФ на перспективу. Автором обґрунтовано необхідність докорінної зміни підходів до соціальної політики Уряду РФ, щоб остання стала повноцінним чинником економічного розвитку держави (зараз склалася дивна ситуація, коли соцвитрати вважаються «чорною дірою»), необ-дмитрика рішення, спрямовані на зміну самого характеру соціальної політики, яку суспільство буде сприймати не як безповоротні субсидії, а як інвестиції в людський капітал, що в підсумку призведе до економічного зростання і збільшення доходів бюджету.

*Ключові слова:* Державний бюджет РФ, пенсійний фонд РФ, пенсійна система, соціальний захист населення.

**Kievich O.**

#### The concept of a new pension system in Russia

The article analyzes the joint proposals of the Government of the Russian Federation and the Bank of Russia to create a new pension system in Russia, identifies the main problems of its implementation, proposes some measures concerning the development and functioning of social protection of the population in the Russian Federation in the long run. The author substantiates the necessity of radically changing approaches to the social policy of the Government of the Russian Federation, so that the latter became a full-fledged factor in the economic development of the state (in the present situation, seeing the situation when social spending is considered a "black hole"), an imperative decision aimed at changing the very nature of social policy, what society will perceive not as non-net subsidies, but as investment in human capital, which will eventually lead to economic growth and increase in budget revenues.

*Key words:* the State budget of the Russian Federation, the pension fund of the Russian Federation, the pension system, social protection of the population.

**Рецензент:** Нусратуллин В. К. – доктор экономических наук, профессор, заместитель директора по научной работе Института экономики и социологии Уфимского центра Российской Академии наук, г. Уфа, Российская Федерация.

**Reviewer:** Nusratullin V. – Professor, Ph.D. in Economics, Deputy Director for Research of the Institute of Economics and Sociology, Ufa Centre of the Russian Academy Sciences, Ufa, Russian Federation.

*e-mail:* nvk-ufa@rambler.ru

*Статья подана  
08.11.2017 г.*



## МОДЕЛЮВАННЯ НАСЛІДКІВ РЕАЛІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ТРАНСФОРМАЦІЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ СИСТЕМНОГО ВІДТОРГНЕННЯ

Дослідження підтвердило, що досягнення добробуту населення залежить від ступеня обмежень в рамках соціально-економічних трансформацій та виникаючих під час цього імпульсів відторгнення. Автором розроблений алгоритм оцінювання рівня якості життя населення міської громади. Реалізація алгоритму відбувається шляхом визначення інтегрального показника оцінювання рівня якості життя населення; відбору пріоритетних факторів впливу на інтегральний показник; виявлення залежності між інтегральним показником і факторами впливу; вибору оптимальної прогнозувальної функції для моделювання розвитку основних складових (факторів) інтегрального показника; прогнозу рівня інтегрального показника. На підставі запропонованих етапів реалізації алгоритму побудована багатфакторна економетрична модель прогнозування рівня якості життя населення міської громади. Запропонована автором модель є адекватною, її статистична якість, значущість і достовірність достатні для використання в прогнозуванні соціально-економічних процесів розвитку міської громади. Практичне значення одержаних результатів полягає в наданні методико-прикладних інструментів пошуку компромісних рішень для нейтралізації негативних впливів соціально-економічного відторгнення та сприяння підвищенню рівня добробуту населення.

**Ключові слова:** наслідки, механізми, трансформаційні перетворення, відторгнення, оцінювання, прогнозування, моделювання.

**Постановка проблеми.** Одним з аспектів діяльності державної та місцевої влади є реалізація механізмів, зокрема з метою підвищення добробуту населення як на державному, так і на регіональному рівнях. З метою прискорення інтеграційних процесів у європейському економічному та соціальному просторі необхідно забезпечити стійкий соціальний та економічний розвиток населення всієї території України. Якісне діагностування рівня реалізації механізмів та добробуту населення з урахуванням великої кількості соціально-економічних чинників, що впливають на дані процеси, є важливим інструментом розробки та реалізації державної соціально-економічної політики. Особливістю соціально-економічного розвитку населення України на сьогоднішній день є наявність високополяризованих типів та рівнів якості життя, що вимагає використання різних методів оцінювання та прогнозування [1, с. 33-42].

В основі методології даного дослідження лежать методи кореляційно-регресивного аналізу – для оцінювання рівня якості життя населення з урахуванням аспектів відторгнення; логіко-евристичного, економіко-математичного аналізу – для виявлення взаємозв'язків між потребами населення різних регіонів і їх

пріоритетності; економіко-математичного моделювання – для прогнозування рівня середньої заробітної плати населення міської громади, а також для діагностики добробуту населення з урахуванням впливу факторів соціально-економічної трансформації; інверсний метод – для перевірки адекватності отриманих моделей і прогнозів з допомогою верифікації прогнозних значень.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Процес реалізації механізмів трансформації громади найнаочніше відображати через показники добробуту та наявного рівня якості життя населення. Проблеми оцінювання добробуту населення присвячені чисельні наукові розробки іноземних та вітчизняних авторів. Серед яких, які запропонували способи вимірювання добробуту та бідності через взаємозв'язок показників, які характеризують економічне зростання на національному та регіональному рівнях варто виокремити Е. Лібанова [2], О. Макарова [3, с. 33-42], В. Приямак [4, с. 149-158] та інші.

Теоретико-методологічні аспекти рівня якості життя населення досліджуються в роботах В. Мандібурі [5, с. 33-42], В. Жеребін та А. Романова [6], І. Холодок [7, с. 18-21] та багатьох інших. Авторські дослідження були спрямовані на виявлення



закономірного взаємозв'язку між рівнем якості життя [8, с. 132-138] та визначення впливу на цей показник процесів системного відторгнення [9, с. 18-21]. Значний внесок у дослідження практичних аспектів застосування статистичних методів та моделей діагностики рівня життя та соціального моделювання зробив К. де Грін [10], Г. Вербіцька [11, с. 305-309].

Однак, незважаючи на низку наукових праць, питання про якісне оцінювання добробуту населення на рівні міської громади через велику кількість факторів, що впливають на це, залишається досить суперечливим. Саме тому питання оцінювання та прогнозування добробуту міського населення супроводжується призвою його основного індикативного показника – рівня якості життя.

**Метою статті** є моделювання та обґрунтування можливих наслідків реалізації механізмів трансформації громади, які варто враховувати при розробці алгоритмів підвищення рівня якості життя міської громади, в умовах системного відторгнення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Рівень життя населення є соціаль-

но-економічною категорією, через яку можливо обґрунтувати стан матеріального добробуту не тільки окремої людини, але також визначати загальний результат трансформаційних дій в країні протягом певного періоду часу. Це досить динамічна категорія, яка залежить від конкретних умов розвитку країни та суспільства, отже, відповідно до цілей дослідження, може змінюватися її зміст, що в свою чергу, впливає на вибір методів оцінювання. Звідси можна зробити висновок, що рівень життя є досить складною та багатогранною категорією, яка поєднує в собі ряд соціально-економічних відносин, що безпосередньо пов'язані з умовами життя людей в окремій місцевій спільноті чи громаді.

Слід зазначити, що ефективність соціально-економічної політики органів місцевої влади визначає рівень життя місцевої громади, оскільки головною метою урядовців має бути саме забезпечення економічного зростання та соціальної стабільності на місцевому рівні, підвищення матеріального добробуту, захисту вразливих верств населення, врахування матеріальних та духовних потреб міської громади тощо.



Рис. 1. Алгоритм багатовимірного моделювання рівня якості життя населення міської громади

Джерело: розроблено автором

Для оцінювання організаційно-економічних умов реалізації механізмів тра-

нформації громади у якості просторової дослідницької бази обрано Луганщину, а саме



ту її частину, яка з 2014 року залишається під контролем української влади. Процес проведення комплексного оцінювання організаційно-економічних засад реалізації механізмів трансформації громади в системі відторгнення представимо у вигляді багатовимірної моделювання через алгоритму з певним набором фаз (рис.1).

На першому етапі дослідження доцільно обрати інтегральний результуючий показник оцінювання рівня якості життя насе-

лення міської громади. Для дослідження ефективності умов реалізації механізмів трансформації міської громади у якості результуючого інтегрального показника (Y) обрано середню заробітну плату мешканців Луганщини. На другому етапі дослідження необхідно вибрати ключові показники соціально-економічного розвитку (коефіцієнтів їхньої цінності) для оцінювання впливу факторів, що наведені в табл. 1 [12].

Т а б л и ц я 1

**Зведені показники оцінювання рівня життя населення міської громади Луганщини**

Найменування показника	Значення показника за роками								
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*	2015*	2016*
Середня заробітна плата, грн./євро (Y)	$\frac{2079}{308,92}$	$\frac{1960}{182,33}$	$\frac{2445}{252,06}$	$\frac{3036}{268,20}$	$\frac{3321}{341,32}$	$\frac{3522}{331,33}$	$\frac{3398}{213,04}$	$\frac{4043}{169,23}$	$\frac{4978}{178,87}$
Валова додана вартість, млн.грн/млн.євро (X <sub>1</sub> )	$\frac{15603,6}{2318,51}$	$\frac{10142,4}{943,48}$	$\frac{10345,2}{1066,52}$	$\frac{14190,3}{1253,56}$	$\frac{15275,5}{1569,94}$	$\frac{13350,8}{1255,95}$	$\frac{4957,4}{310,81}$	$\frac{3734,3}{156,31}$	$\frac{3976,4}{142,88}$
Кількість малих підприємств у розрахунку на 10 тис. осіб наявного населення, од (X <sub>2</sub> )	73	73	74	75	78	138	152	187	173
Розмір прожиткового мінімуму на одну особу в місяць, грн /євро (X <sub>3</sub> )	$\frac{601}{89,30}$	$\frac{664}{61,77}$	$\frac{849}{87,53}$	$\frac{923}{81,54}$	$\frac{1050,6}{107,98}$	$\frac{1147}{107,90}$	$\frac{1218}{76,36}$	$\frac{1330}{55,674}$	$\frac{1424}{51,17}$
Чисельність промислово-виробничого персоналу, осіб (X <sub>4</sub> )	2270	2188	2057	2082	2219	2128	1582	1386	1441
Продуктивність праці, тис.грн/тис. євро (X <sub>5</sub> )	$\frac{249,47}{37,07}$	$\frac{181,36}{16,87}$	$\frac{191,28}{19,72}$	$\frac{198,3}{17,52}$	$\frac{217,63}{22,37}$	$\frac{160,32}{15,08}$	$\frac{119,19}{7,47}$	$\frac{101}{4,23}$	$\frac{105}{3,77}$
Міграційне сальдо, осіб (X <sub>6</sub> )	536	75	392	389	249	669	223	-441	-787
Номинальна заробітна плата, грн /євро (X <sub>7</sub> )	$\frac{2080}{309,06}$	$\frac{1960}{182,33}$	$\frac{2609}{268,97}$	$\frac{3036}{268,2}$	$\frac{3386}{348,00}$	$\frac{3350}{497,77}$	$\frac{3398}{504,90}$	$\frac{4044}{600,89}$	$\frac{5126}{184,19}$
Індекс інфляції, % (X <sub>8</sub> )	122,3	112,3	109,1	104,6	99,8	100,5	124,9	143,3	112,4
Мінімальна заробітна плата Україна, грн /євро (X <sub>9</sub> )	$\frac{605}{89,90}$	$\frac{744}{69,21}$	$\frac{922}{95,05}$	$\frac{1004}{88,69}$	$\frac{1134}{116,55}$	$\frac{1147}{107,90}$	$\frac{1301}{81,57}$	$\frac{1378}{57,68}$	$\frac{1476}{53,04}$
Заборгованість з заробітної плати, грн./євро (X <sub>10</sub> )	$\frac{7707,2}{1145,20}$	$\frac{6870,4}{639,11}$	$\frac{2452,7}{252,86}$	$\frac{997,7}{88,14}$	$\frac{1253}{128,75}$	$\frac{1240,9}{116,74}$	$\frac{2161,8}{135,54}$	$\frac{3681,5}{154,10}$	$\frac{2994,1}{107,58}$

\* врахована лише та частина Луганської області, що контролюється українською владою

Джерело: узагальнено автором на підставі [12]



Для оцінки рівня якості життя на третьому етапі були обрані методи кореляції та регресійного аналізу через наявність ряду переваг: по-перше, даний вид аналізу допомагає визначити та кількісно оцінити рівень впливу окремих факторів на об'єкт дослідження; по-друге, на основі фактичних даних моделі можна реалізувати перспективну оцінку досліджуваного об'єкта [13, с. 6].

Для виявлення взаємозв'язку між інтегральним результуючим індексом та чинниками, що впливають на нього, використано багатомірний тип регресії лінійних рівнянь:

$$Y = \alpha_0 + \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \dots + \alpha_n x_n, \quad (1)$$

де  $Y$  – інтегральний результуючий показник;

$x_1, x_2, \dots, x_n$  – фактори впливу;

$\alpha_0, \alpha_1, \dots, \alpha_n$  – параметри моделі, які мають бути оцінені (коефіцієнти регресії).

Щоб визначити зв'язок між інтегральним результуючим показником (середньою заробітною платою) та факторами, що впливають на нього, необхідно побудувати матричні коефіцієнти кореляції факторів, що впливають на результуючий індекс (табл. 2).

Т а б л и ц я 2

**Матриця взаємозв'язку парних коефіцієнтів кореляції факторів впливу з результуючим показником**

	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$	$X_6$	$X_7$	$X_8$	$X_9$	$X_{10}$	$Y$
$X_1$	1										
$X_2$	-0,346	1									
$X_3$	-0,595	0,851	1								
$X_4$	0,492	-0,798	-0,766	1							
$X_5$	0,446	-0,873	-0,803	0,901	1						
$X_6$	0,609	-0,334	-0,416	0,721	0,616	1					
$X_7$	-0,581	0,741	0,972	-0,703	-0,682	-0,421	1				
$X_8$	-0,229	0,510	0,303	-0,787	-0,564	-0,726	0,275	1			
$X_9$	-0,657	0,806	0,991	-0,774	-0,808	-0,459	0,961	0,284	1		
$X_{10}$	0,317	-0,306	-0,666	0,194	0,290	-0,144	-0,691	0,411	-0,692	1	
$Y$	-0,522	0,780	0,972	-0,681	-0,689	-0,378	0,993	0,258	0,952	-0,674	1

Джерело: узагальнено автором на підставі [12]

У процесі аналізу даних табл. 2, за умов ліквідації багатоколінеарності, фактори впливу на результуючий показник обираються наступним чином: кількість малих підприємств ( $X_2$ ); Розмір прожиткового мінімуму на одну особу в місяць ( $X_3$ ); продук-

тивність праці ( $X_5$ ); номінальна заробітна плата ( $X_7$ ); мінімальна заробітна плата ( $X_9$ ).

Згенеровані результати регресійного аналізу між середньою заробітною платою та обраними показниками впливу наведені в табл. 3 – табл. 5.

Т а б л и ц я 3

**Регресійна статистика**

Коефіцієнт множинної регресії R	0,996360245
Коефіцієнт детермінації R <sup>2</sup>	0,992733738
Нормований коефіцієнт детермінації R <sup>2</sup>	0,974568082
Стандартна помилка	118,3632328

Джерело: узагальнено автором на підставі [12]

Кілька коефіцієнтів регресії  $R = 0,996$  вказують на дуже тісний зв'язок між отриманим показником та коефіцієнтами. Викликає стурбованість значення коефіцієнта детермінації  $R^2$  в отриманій кореляційно-регресійній моделі  $R^2 = 0,993$ , таким чином,

залежність середньої заробітної плати до 99,3% обумовлена вибраними коефіцієнтами.

Ця залежність є цілком логічною з урахуванням високих коефіцієнтів багаторазової регресії та детермінації. Індикатор зна-

чення F показує, що результати оцінки є достатньо надійними. Має сенс шукати дисперсію та F-статистику, тому їхнє більш високе

значення вказує на варіацію залежної та незалежної змінної, тому рівняння регресії є значним (табл. 4).

Т а б л и ц я 4

## Показники, що характеризують достовірність моделі регресії

	Df	SS	MS	F	Значущість F
Регресія	5	3828118,29	765623,6581	54,64893569	0,018066778
Залишок	2	28019,70975	14009,85487		
Разом	7	3856138			

Джерело: узагальнено автором на підставі [12]

Т а б л и ц я 5

## Оцінки коефіцієнтів п'ятифакторної регресійної моделі

Показники	Коефіцієнти	Стандартна похибка	t-критерій Стьюдента	P-значення
Y	-125,855	904,328	-0,139	0,902
X <sub>2</sub>	1,133	6,230	0,182	0,872
X <sub>3</sub>	1,553	3,921	0,396	0,730
X <sub>5</sub>	0,429	2,686	0,160	0,888
X <sub>7</sub>	0,911	0,497	1,834	0,208
X <sub>9</sub>	-1,282	2,467	-0,520	0,655

Джерело: узагальнено автором на підставі [12]

Таким чином, на основі табл. 5, рівняння регресії матиме такий вигляд:

$$Y = -125,85 + 1,133 X_2 + 1,553 X_3 + 0,429 X_5 + 0,911 X_7 - 1,282 X_9. \quad (2)$$

Проаналізувавши рівняння регресії, можна зробити такі висновки: коли кількість малих підприємств на 10 тис. наявного населення зростає на одну цілу, середня заробітна плата на Луганщині збільшиться на 1,13 грн., при цьому збільшивши прожитковий мінімум на 1 гривню, середня заробітна плата зросте на 1,55 гривні; при збільшенні продуктивності на 1 гривню середня заробітна плата збільшується майже на 0,43 грн; за рахунок збільшення номінальної заробітної плати на 1 грн, середня заробітна плата зросте на 0,91 грн; проте збільшивши мінімальну заробітну плату на 1 гривню, середня заробітна плата зменшилася на 1,28 грн. Однак, це саме той захід, який обирає уряд України наразі [14], тобто проводить ті самі трансформаційні дії, результатом яких, згідно найпростішого кореляційно-регресивного аналізу є прогнозне погіршення рівня якості населення міської громади, тобто відторгнення соціально-економічною системою впливу зовнішніх факторів.

Таким чином, дані проведеного кореляційно-регресійного аналізу вказують на те, що обрані фактори значно впливають на се-

редню заробітну плату міської громади, отже даний факт потребує більш ретельного аналізу. На місцевому рівні для підвищення рівня якості життя необхідно забезпечити стабільний розвиток малого та середнього бізнесу. Збільшення кількості малих підприємств забезпечить більше робочих місць і сприятиме підвищенню продуктивності праці на підприємствах міста. Однак, незважаючи на підвищення продуктивності, підвищення мінімальної заробітної плати зменшило б середню зарплату. Відбуватиметься це через те, що під час кризи підприємства не використовують свій потенціал як продуктивний та кваліфікований (відбувається проявлення факторів відторгнення), що відображається на середній заробітній платі. Мінімальна заробітна плата в свою чергу повинна переглядатися в залежності від змін у прожитковому мінімумі, величина якого є соціальним стандартом держави. Цей індекс служить як фактором, що впливає на рівень життя населення, та одночасно як відображення рівня якості в країні. Тому збільшення прожиткового мінімуму на національному рівні сприятиме соціальному забезпеченню та розвитку стандартів соціальних та медичних послуг населення.

Для забезпечення гідної реалізації механізмів трансформації громади в умовах системного відторгнення необхідно прогнозувати рівень якості життя міської громади





на певну перспективу. На третьому етапі прогноз середньої заробітної плати проводимо за допомогою методу найменших квадратів, який використовується для прогнозування соціально-економічних процесів [15]. Для підтвердження точності побудованої

економетричної моделі та отримання прогнозних значень була проведена перевірка прогнозованих значень за методом інверсії та графіками динаміки фактичних та прогнозованих рівнів середньої заробітної плати (рис. 2).

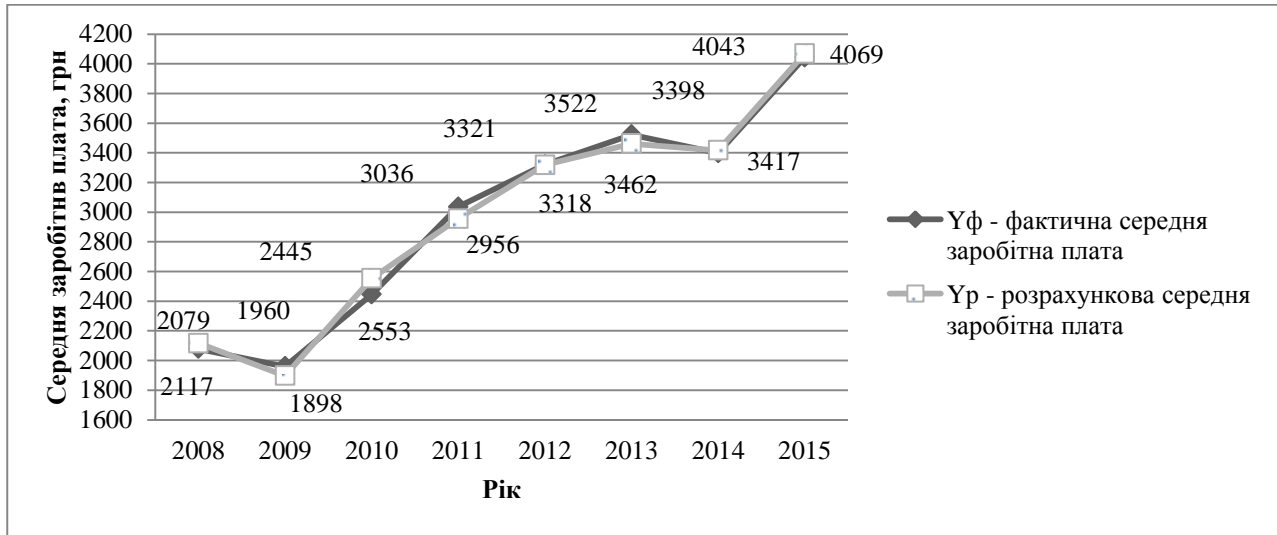


Рис. 2. Тенденція зміни фактичного та розрахункового рівнів середньої заробітної плати міської громади Луганщини  
*Джерело: розроблено автором*

За результатами проведеної перевірки помилка підрахунку не перевищує 5%, що підтверджує адекватність моделі та отриманих прогнозів.

Для отримання точного та достовірного періоду прогнозування даних було обрано з 2016 по 2019 рік, так як прогноз на більш тривалий період не є доречним з урахуванням нестабільності економічної, соціальної та політичної ситуації в Україні. Використовуючи метод найменших квадратів, отримані наступні результати прогнозних показників: кількість малих підприємств з 2016 р. зростає на 24,8%; прожитковий мінімум на особу на місяць 21,9%; продуктивність у 2019 р. зменшиться до 50,3% у порівнянні з 2016 роком; номінальна та мінімальна заробітна плата з 2016-2019 років збільшиться на 19,8% та 21,3% відповідно.

На четвертому етапі проведено прогнозування середньої заробітної плати міської громади Луганщини, що базуються на даних прогнозу та рівняння регресії (2) (рис. 3).

Незважаючи на кризовий феномен в економіці країни, цей прогноз передбачає поступове збільшення середньої заробітної плати міської громади Луганщини, прогнозне значення – майже на 20,3%, завдяки збі-

льшенню кількості малих підприємств; збільшення прожиткового мінімуму; зростання продуктивності, номінальної та мінімальної заробітної плати.

Отже, в результаті дослідження можна означити такі висновки: по-перше, тенденції реалізації механізмів трансформації громади можливо відстежувати через показники рівня якості життя міської громади; по-друге, розроблений та впроваджений поетапний алгоритм прогнозування рівня якості життя міської громади; по-третє, використовуючи кореляційний та регресійний аналіз, визначено фактори, які впливають на розвиток міської громади, що дозволить продовжити дослідження впливу трансформаційних процесів на рівень соціально-економічного розвитку даної території; по-четверте, фундація середньої заробітної плати, як показник для вимірювання рівня якості життя, сприятиме формуванню стратегії соціально-економічного розвитку міської громади, що, у свою чергу, буде спрямована на вирішення проблем, пошук альтернативних рішень, прийняття, впровадження та моніторинг соціально-економічних проблем даної території.



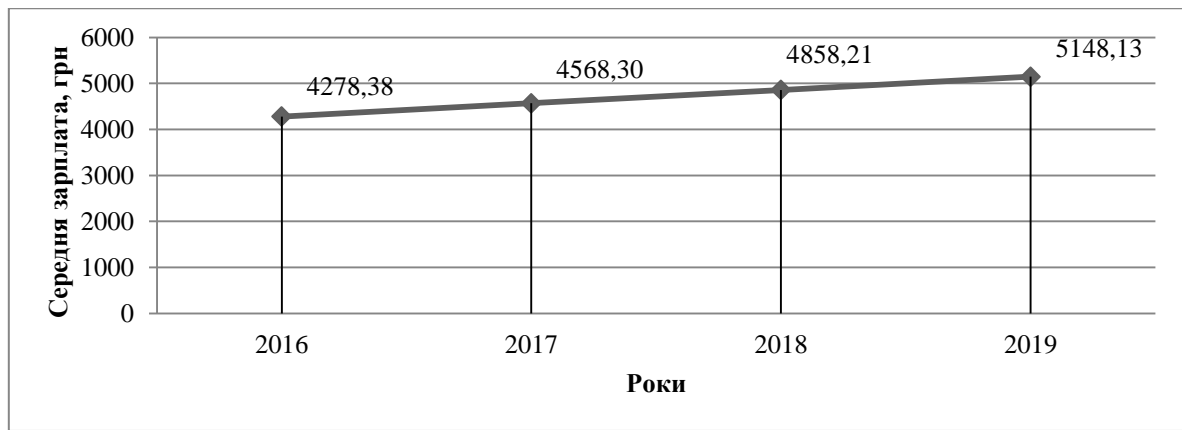


Рис. 3. Прогнозування рівня середньої заробітної плати міської громади Луганщини  
Джерело: розроблено автором

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** В результаті дослідження було доведено, що оскільки проблема оцінювання організаційно-економічних умов реалізації механізмів трансформації громади в умовах системного відторгнення є складною та багатофакторною, то її вирішення має базуватися на використанні синтезу теоретичних та емпіричних методів. Визначено фактори, що впливають на матеріальний добробут населення, запропоновано систему критеріїв, використання якої дозволяє послідовно виявляти домінуючий зовнішній вплив на рівень якості життя населення та визначати найбільш потужний з них; розроблено алгоритм прогнозування рівня якості життя населення міської громади.

В результаті комп'ютерної обробки взаємозв'язку факторів та на основі аналізу відповідних залежностей обрано функцію прямої залежності, яка була використана для визначення того, що кількість малих підприємств на 10 000 теперішнього населення зростає одна одиниця, середня заробітна плата зростає на 1,13 грн; збільшивши прожитковий мінімум на 1 грн, середня заробітна плата збільшиться на 1,55 грн; збільшивши продуктивність на 1 грн., середня заробітна плата зросла майже на 0,43 грн; за рахунок збільшення номінальної заробітної плати - 1 грн, середня заробітна плата збільшиться на 0,91 грн; збільшивши мінімальну заробітну плату на 1 грн, середня заробітна плата зменшилася на 1,28 грн. На підставі цього з використанням програм Statistica 6.0 були отримані прогностичні цінності матеріального добробуту населення міської громади. Адекватність отриманих моделей та прогнозів була підтверджена шляхом перевірки прогнозо-

ваних значень за допомогою зворотного методу (зі зіставленням статистичних та верифікаційних значень).

Проведене дослідження дозволило підтвердити отримані результати: реалізація поетапного алгоритму оцінювання рівня якості життя населення залежить від комплексу стратегічних і альтернативних трансформаційних рішень; пролонгація досліджень процесів соціально-економічної трансформації та одночасного виникнення відторгнення, забезпечується взаємозалежністю факторів підвищення чи зниження добробуту населення; рівень заробітної плати, як показник якості життя населення, сприяє формуванню стратегії підвищення добробуту населення. Такий комплекс дій спрямований на вирішення проблем пошуку альтернативних рішень, прийняття, реалізацію та контроль узгоджених дій населення і урядових організацій, що стратегічно забезпечить досягнення високої якості і рівня життя людей, надавши їм можливість реалізовувати власні цілі розвитку.

### Література

1. *Беляева Л. А.* Уровень и качество жизни. Проблемы измерения и интерпретации / Л. А. Беляева // Социологические исследования. – 2009. – № 1. – С. 33–42.
2. *Лібанова Е. М.* Людський розвиток регіонів України: аналіз та прогноз: колективна монографія. – К.: Інститут демографії та соціальних досліджень Національної академії наук України, 2007. – 367 с.
3. *Макарова О. В.* Регіональні показники розвитку людини: причини та напрямки вдосконалення методів розрахунку / О. В. Ма-





карова, О. М. Гладун // Українська статистика. – 2012. – № 1. – С. 10 – 15.

4. *Приймак В. І.* Нечіткі оцінки рівня економічного добробуту домогосподарств. – Економіка: реальності часу. – 2011. – № 1 (1). – С. 149 – 158.

5. *Мандибура В. О.* Рівень життя населення України та проблеми реформування механізмів його регулювання / В. О. Мандибура. – К.: Парламентське вид-во, 1998. – 256 с.

6. *Жеребин В. М.* Уровень жизни населения: основные категории, характеристики и методы оценки: монография / В. М. Жеребин, А.Н. Романов – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 592 с.

7. *Холодок Є. І.* Оцінка рівня життя населення в Україні / Є. І. Холодок, С. М. Лисенко // Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону: збірник матеріалів всеукраїнської науково-практичної конференції. У 2-х томах. – Т.2. – Красноармійськ : КІП ДонНТУ, 2011. – С. 18 – 21.

8. *Ліхоносова Г. С.* Критерії оцінювання якості трудового життя населення України / Г. С. Ліхоносова // Часопис економічних реформ. – 2012. – № 4(8). – С. 132 – 138.

9. *Ліхоносова Г. С.* Соціальне відторгнення: напрями прояву в Україні / Г. С. Ліхоносова // Часопис економічних реформ. – 2012. – № 3(7). – С. 124 – 130.

10. *Green K. B.* Cognitive Models of International Decisionmaking and International Stability / K. B. Green // Systems Research. – 1987. Vol. 4. - № 4. – С. 251–267.

11. *Вербицька Г. Л.* Проблеми бідності та рівня життя населення України // Г. Л. Вербицька // Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку. Вип. 20. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка». – 2010. – С. 305–309.

12. Офіційний сайт Державної служби статистики України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

13. Методологія статистичного забезпечення розвитку регіону: монографія / [А. З. Підгорний, К. В. Вітківська та інш.]; за заг. ред. канд. економ. наук, професора А.З. Підгорного. – Одеса: Атлант, 2012. – 303 с.

14. Бюджет-2018: з 1 січня зросте мінімальна зарплата, пенсія і прожитковий мінімум. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://vsim.ua/Groshi/byudzheth-2018-z-1-sichnya-zroste-minimalna-zarplata-pensiya-i-prozhitk-10652646.html>

15. *Кузьмін О. Є.* Соціально-економічна діагностика в умовах глобалізації : монографія / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, Н. Я. Петри-

шин. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. – 284 с.

## References

1. *Belyaeva, L. A.* (2009). Level and Quality of life. Problems of measuring and interpretation. Sociological research, 1: 33 – 42.

2. *Libanova E. M.* (2007). Human Development of the Regions of Ukraine: Analysis and Forecast: Collective Monograph. Kyiv: Institute of Demography and Social Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine, 367.

3. *Makarova, O. V. & Gladun, O. M.* (2012). Regional index of human development: reasons and directions of perfection of the calculation method. Ukrainian statistics, 1: 10 – 15.

4. *Priyamak, V. I.* (2011). Fuzzy estimation of the level of economic welfare of households. Economy: realities of time, 1 (1): 149 – 158.

5. *Mandibura, V. O.* (1998). The level of life of the population of Ukraine and the problem of reforming the mechanisms for its regulation. Kyiv: Parliamentary View, 256.

6. *Zherebin, V. M., & Romanov, A. N.* (2015). Standard of living of the population: the major categories, properties and methods of assessment. Moscow: INFRA-M, 592.

7. *Kholodok, Y. I. & Lysenko, S. M.* (2011). Estimation of living standards in Ukraine. Actual problems of economic and social development of the region: a collection of materials of the All-Ukrainian scientific and practical conference. In 2 x volumes. Vol. 2. Krasnoarmeysk: KII DonNTU, 363.

8. *Likhonosova, G. S.* (2012). Criteria for assessing the quality of working life of the population of Ukraine. Time description of economic reform, 4(8): 132 – 138.

9. *Likhonosova, G. S.* (2012). Social exclusion: directions of display at Ukraine. Time description of economic reform, 3(7): 124 – 130.

10. *Green, K. B.* (1987). Cognitive Models of International Decisionmaking and International Stability. Systems Research, 4. Vol. 4: 251–267.

11. *Verbitskaya, G. L.* (2010). Problems of poverty and living standards in Ukraine. Ukrainian national idea: reality and prospects, 2. Vol. 20: 305–309.

12. Official website of the State Statistics Service of Ukraine. Electronic resource. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

13. *Podgorny, A. Z. & Vitkovska, K. V.* (2012) Statistical evaluation and modeling of demographic processes at the regional level. Meth-

odology of statistical support for the development of the region. Odessa: Atlant: 6 – 42.

14. Budget 2018: As from January 1, minimum wages, pensions and subsistence minimum will increase. Electronic resource. Retrieved from: <https://vsim.ua/Groshi/byudzhnet-2018-z-1->

sichnya-zroste-minimalna-zarplata-pensiya-i-prozhitk-10652646.html

15. Kuzmin, O. E. & Melnyk, O. G. & Petrishin N. Ya. (2012). Social and economic diagnostics in the conditions of globalization: monograph. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House, 284.

**Лихоносова А. С.**

**Моделирование последствий реализации механизмов трансформации общества в условиях системного отторжения**

Исследование подтвердило, что достижение благосостояния населения зависит от степени ограничений в рамках социально-экономических трансформаций и возникающих при этом импульсов отторжения. Автором разработан алгоритм оценки уровня качества жизни населения городской общины. Реализация алгоритма происходит путем определения интегрального показателя оценки уровня качества жизни населения; отбора приоритетных факторов влияния на интегральный показатель; выявления зависимости между интегральным показателем и факторами воздействия; выбора оптимальной прогнозной функции для моделирования развития основных составляющих (факторов) интегрального показателя; прогноза уровня интегрального показателя. На основании предложенных этапов реализации алгоритма построена многофакторная эконометрическая модель прогнозирования уровня качества жизни населения городской общины. Предложенная автором модель является адекватной, ее статистическое качество, значимость и достоверность достаточные для использования в прогнозировании социально-экономических процессов развития населения. Практическое значение полученных результатов заключается в предоставлении методико-прикладных инструментов поиска компромиссных решений для нейтрализации негативных воздействий социально-экономического отторжения и содействии повышению уровня благосостояния населения.

*Ключевые слова:* последствия, механизмы, трансформационные преобразования, отторжение, оценки, прогнозирования, моделирования.

**Likhonosova G.**

**Modeling of consequences of realization of mechanisms of community transformation in the system exclusion**

The research confirmed that the achievement of the welfare of the population depends on the degree of restrictions within the framework of socio-economic transformations and the rejection arising during these impulses. The author developed the algorithm for assessing the quality of life of the population of the urban community. The implementation of the algorithm is carried out by determining the integral indicator of the assessment of the quality of life of the population; selection of priority factors of influence on the integral indicator; Detection of the relationship between the integral index and the factors of influence; the choice of the optimal predictive function for modeling the development of the main components (factors) of the integral indicator; forecast of the integral level. Based on the proposed stages of implementation of the algorithm, a multi-factor econometric model for forecasting the quality of life of the population of the urban community is constructed. The model proposed by the author is adequate, its statistical quality, significance and reliability are sufficient for use in forecasting socio-economic processes of urban community development. The practical value of the results obtained is to provide methodical and applied tools for finding compromise solutions to neutralize the negative impacts of socio-economic rejection and to promote the welfare of the population.

*Key words:* consequences, mechanisms, transformational transformations, rejection, estimation, forecasting, modeling.

**Рецензент:** Ушенко Н. В. – доктор економічних наук, професор кафедри «Економіка» Національного авіаційного університету, м. Київ, Україна.

**Reviewer:** Ushenko N. – Professor, Ph.D. in Economics, Professor of Economy Department National Aviation University, Kiev, Ukraine.

*e-mail:* post@nau.edu.ua

*Стаття подана*  
22.12.2017 р.



УДК 32.019.52

ЗАБЛОДСЬКА І. В., РОГОЗЯН Ю. С.

## ФОКУС-ГРУПОВЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД СХОДУ УКРАЇНИ

Положення статті розкривають актуальність та своєчасність впровадження реформи децентралізації в Україні згідно європейських тенденцій місцевого розвитку. Виявлено основні результати об'єднання територіальних громад на Сході України. Проаналізовано соціально-економічні показники діяльності Лиманської, Білокуракинської та Чмирівської територіальних громад, виявлено конкретні проблеми їх розвитку, обґрунтовано необхідність їх вирішення з боку держави та міжнародних донорів, виявлено наявний позитивний ефект від впровадження процесу створення об'єднаних територіальних громад.

**Ключові слова:** результати, фокус-групове дослідження, процес децентралізації, об'єднані територіальні громади, розвиток, проблеми.

**Постановка проблеми.** Позитивні тенденції розвитку країн Європейського Союзу надають Україні широкі економічні та інституціональні перспективи, одна з яких є вкрай актуальною на сьогодні - надання економічної самостійності територіям шляхом створення об'єднаним територіальним громадам (далі – ОТГ) задля забезпечення їх добротного розвитку. Безсумнівно, запровадження положень реформи децентралізації та підвищення дієвості місцевого самоврядування є основними засадами ефективної регіональної політики в багатьох економічно успішних країнах, проте для нашої країни дані процеси є новими та незвіданими, що тягне за собою чимало колізій та запитань з практичної реалізації даної реформи. Вирішення таких питань набуває особливого та невідкладно гострого значення для східних ОТГ, де соціально-економічна ситуація досі залишається напруженою (через межування з територіями, де продовжуються військові дії), тому в рамках спільного проекту Інституту економіко-правових досліджень НАН України і Регіонального Представництва Фонду ім. Фрідріха Еберта в Україні постала необхідність проведення аналізу проблем розвитку об'єднаних територіальних громад саме на Сході України за допомогою методу фокус-групового дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням регіональних процесів та питань діяльності об'єднаних територіальних громад займалися такі видатні українські вчені, як В. Пилипів, В. Павленко [1], С. Біла, Я. Жаліло, О. Шевченко, В. Жук [2], В. Опарін, Л. Тичковська, С. Юрій, В. Кравчен-

ко та інші, проте малодослідженими залишаються проблем розвитку об'єднаних територіальних громад саме на Сході України, що й обґрунтовує мету статті, яка полягає у проведенні фокус-групового дослідження проблем розвитку об'єднаних територіальних громад Сходу України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Виконання дослідження та реалізація вищевказаного проекту відбувалися безпосередньо на місцях, для чого було обрано групу ОТГ до якої входили: Лиманська ОТГ (Донецька область), Білокуракинська ОТГ та Чмирівська ОТГ (Луганська область). Результати дослідження зводяться до аналізу соціально-економічних показників розвитку ОТГ та виявлення сучасних, і, найголовніше, конкретних проблем, вирішення яких потребує нагальної підтримки з боку держави та міжнародних донорів.

Лиманська міську ОТГ було створено 23 липня 2015 р. Не дивлячись на близьке розташування поруч з лінією військового зіткнення в Донецькій області, дана громада уособлює собою успішний результат процесу децентралізації. Так, за I півріччя 2016 року фактичні надходження доходів загального фонду місцевих бюджетів ОТГ всієї Донецької області (з трансфертами з державного бюджету) склали 133 млн. грн., що більше ніж у 1,7 разів у порівнянні з надходженнями аналогічного періоду минулого року. За I півріччя 2016 року місцевими бюджетами ОТГ області з державного бюджету отримано освітню субвенцію у сумі 36 млн. грн., медичну субвенцію – 18 млн. грн. та субвенцію на формування інфраструктури –



12 млн. грн. Оскільки м. Лиман є містом обласного значення, то у 2015 році місцевий бюджет отримував з державного бюджету освітню та медичну субвенцію (фактичні надходження за I півріччя 2015 року становили 23 млн. грн. та 21 млн. грн. відповідно). Також до міського бюджету було зараховано податок на доходи фізичних осіб у сумі 18 млн. грн [3].

Створення Лиманської ОТГ дозволило збільшити доходи на 1 жителя. Виходячи із розрахунку чисельності населення громад (станом на 01 січня 2016 року) та чисельності службовців, можна зазначити, що найбільше навантаження на 1 службовця з надання послуг населенню передбачено саме в Лиманській ОТГ – 194 особи. У 2016 році Лиманська ОТГ отримала 23 млн. грн. у вигляді субвенції з держбюджету на розвиток сільських територій. Ці кошти були повністю використані в період 2016 – поч. 2017 років на реалізацію інфраструктурних проектів, які розроблялися під сільські території громади (будівництво доріг, зовнішнє освітлення, придбання техніки для вивезення сміття, прибирання доріг, покосу трави), це дозволило виконати омріяні роботи з благоустрою в сільській місцевості (що раніше було неможливим) [4; 5].

Розподілення коштів відбулося наступним чином: 3 млн. 877 тис. грн. витрачено на капітальний ремонт адміністративної будівлі для розташування Центру надання адміністративних послуг Лиманської ОТГ; 2 млн. 834 тис. грн. витрачено на капітальний ремонт водопровідних мереж на території сіл та селищ Лиманської міської ради; 647 тис. грн витрачено на капітальний ремонт будівлі дошкільного навчального закладу в селі Яров; 8 млн. грн використано на капітальний ремонт доріг комунальної власності на території Лиманської міської ради (9 доріг); 7 млн. 895 тис. грн. використано на придбання спеціалізованої техніки для комунального підприємства «Лиманський Зеленбуд» [5].

2017 рік почався для Лиманської ОТГ вдало - 15 лютого відбулося підписання Меморандуму щодо співробітництва Лиманської міської ради та Донецької агенції регіонального розвитку щодо спільної діяльності у сфері енергоефективності (розширення реалізації заходів з підвищення енергоефективності, використання альтернативних джерел енергії, залучення інвестицій для реалізації

енергозберігаючих проектів на об'єктах, в будівлях та спорудах Лиманської ОТГ) та щодо створення і функціонування індустріального парку на території громади.

Одним з основних напрямків реформування місцевого самоврядування та адміністративно-територіального устрою держави є побудова системи захисту населення від надзвичайних ситуацій, яка буде спроможна забезпечити безпеку людей та своєчасну допомогу. Тому, на виконання даної мети, в грудні 2016 – січні 2017 року за додаткові кошти з обласного бюджету в Лиманській ОТГ був відкритий перший в області Центр безпеки, що став новітнім для України інструментом для організації захисту від надзвичайних ситуацій. Це пілотний проект по забезпеченню безпеки громадян в ОТГ, адже в Донецькій області це найбільш актуально, тоді як інші громади в Україні можуть вибрати інші пріоритети – наприклад, освіту, охорону здоров'я, культуру [4; 5].

Також, завдяки допомозі міжнародних організацій в адміністративному центрі Лиманської ОТГ в кінці 2016 року з'явився центр надання адміністративних послуг (для чого було спеціально відведено весь перший поверх виконкому).

У сфері освіти Лиманської ОТГ також є позитивні зрушення. На базі Новоселівської школи I–III ступенів відкрили Новоселівський навчально-виховний комплекс «Загальноосвітня школа I–III ступенів — дошкільний навчальний заклад», який вмістить близько тридцяти дітей. У травні – червні 2017 року вже відремонтували дитячі кімнати та учбовий клас; раніше, завдяки співпраці громади з Програмою розвитку ООН «Місцевий розвиток, спрямований на громаду» у школі було замінено вікна, відремонтовано спортивну залу, коридори та кабінети.

Отже, до основних проблем розвитку Лиманської ОТГ (станом на 24.10.2017 р.) слід віднести:

проблема маленьких шкіл. Розрахунок видатків на освіту проводиться у кількості на учня – чим більше учнів, тим більша субвенція, а на території даної ОТГ налічується багато малокомплектних шкіл, де невелика наповнюваність. Тому видається можливим вирішити дану проблему через створення опорних шкіл (це найбільший та найпотужніший навчальний заклад у місцевості, який може мати філії, складені з інших, маленьких закладів освіти I, II та III ступенів);





проблема раціонального й ефективного використання коштів місцевих бюджетів. При збільшенні дохідної частини місцевих бюджетів Лиманська ОТГ не завжди спроможна належним чином розпорядитися отриманими фінансами (наприклад, через порушення термінів проведення тендерів, або невірно підготовленої документації, що порушує всю дану процедуру і призводить до перешкоди освоєння фінансових ресурсів). Дану проблему видається можливим вирішити завдяки розумному та ефективному підбору кадрів, які беруть участь в управлінні Лиманською ОТГ;

проблема нестачі фінансових коштів. Довгі роки села та селища Лиманської ОТГ знаходилися у занепаді, адже не виконувалися капітальні ремонтні роботи інфраструктурних об'єктів. Тепер, для того, щоб відновити покрівлі будинків і споруд, дороги, систему водопостачання – необхідні значні фінансові вливання, адже кошти бюджету та донорів не покривають й половини потрібних витрат;

на території громади розташовано більше 120 баз відпочинку та 9 дитячих здравниць, які до 2014 року щорічно приймали до 70 тис. відпочиваючих та дітей, тобто забезпечували робочі місця і надходження до бюджету. Наближені до Слов'янської курортної зони та Святогірська, вони мали би змогу розвивати туризм на території Лиманської ОТГ, а також інвестиційну привабливість громади. Проте з початком військових дій вони не працюють [5].

Білокуракинську сільську ОТГ було створено 13 серпня 2015 р., яка має імідж успішної громади Луганської області, на території якої реалізується низка важливих заходів. Так, протягом 2016 року у громаді проведено інвентаризацію усіх ресурсів та складено паспорт ОТГ.

За I півріччя 2017 року фактичні надходження доходів загального фонду місцевих бюджетів ОТГ всієї Луганської області (з трансфертами з державного бюджету) склали 47 млн. грн., що більше ніж у 7 разів у порівнянні з надходженнями аналогічного періоду минулого року. За I півріччя 2016 року місцевими бюджетами ОТГ Луганської області з державного бюджету отримано освітню субвенцію у сумі 10 млн. грн., медичну субвенцію – 8 млн. грн. та субвенцію на формування інфраструктури – 6 млн.грн. Білокуракинська ОТГ отримала з державно-

го бюджету базову дотацію у сумі 0,1 млн.грн. За I півріччя 2016 року Білокуракинська ОТГ перевиконала планові показники доходів загального фонду на 27% [6].

Об'єднання в громади дозволило збільшити власні доходи бюджетів ОТГ на 1 жителя Луганської області. Тому, в середньому, даний показник (у порівнянні з I півріччям 2015 року) зріс більш ніж на 600 грн. (з 256 грн. до 885 грн.). Із розрахунку на 1 жителя Білокуракинська ОТГ отримала 880 грн. Виходячи із розрахунку чисельності населення громад (станом на 01 січня 2016 року) та чисельності службовців, можна зазначити, що навантаження на 1 службовця з надання послуг населенню у Білокуракинській ОТГ становить 228 осіб, а питома вага видатків на утримання службовців у фінансовому ресурсі (без урахування субвенцій) складає 16% [7].

На підставі проведеної аналітичної роботи та збору проектних ідей, розроблено та розпочалось впровадження Стратегічного плану сталого розвитку Білокуракинської ОТГ до 2026 року, пріоритетами якого визначені наступні напрями: розбудова бізнесу та залучення інвестицій; розвиток інфраструктури та надання якісних послуг; енергозбереження, оздоровлення та туризм.

На протязі всього 2017 року адміністрація громади вирішила приділити особливу увагу розвитку інфраструктури сіл, які увійшли до складу ОТГ (а саме, прокладення та забезпечення світлом, водою та дорогами).

В діяльності Білокуракинської ОТГ центральне місце займає розвиток медицини. Так, на протязі всього 2016 року в Білокуракинській центральній районній лікарні відкрили нову операційну європейського рівня (фінансування відбувалося з бюджету громади, району та Державного Фонду регіонального розвитку). Проведено наступні види робіт: капітальний ремонт декількох відділень: пологового, анестезіології, хірургії; обладнання сучасною дихальною апаратурою, лапораскопічною стійкою. Дані заходи привели до того, що в лікарню приїжджають не тільки місцеві пацієнти, а й з сусідніх районів.

До позитивних результатів діяльності Білокуракинської ОТГ також можна віднести наступні приклади: придбання екскаватора для виконання будівельних, навантажувальних, ремонтних та інших робіт на території ОТГ; придбання ГАЗ 3309 КО-503-В-2

вакуумної машини для очищення вигрібних ям та транспортування відходів до місця утилізації на території Білокуракинської територіальної громади; проведення капітального ремонту системи водопостачання с. Олександропіль, Білокуракинського району, проведення капітального ремонту доріг на 6 вулицях смт. Білокуракине, тощо [7].

Проте, не дивлячись на позитивні зрушення у громаді, невирішеними залишаються наступні важливі проблеми (станом на 24.10.2017 р.):

проблема професійного кадрового забезпечення. Нажаль, в Білокуракинській ОТГ небагато людей, які готові працювати на державній службі, йти в органи місцевого самоврядування та брати на себе велику відповідальність. Також є проблема нестачі саме професійних адміністративних кадрів, адже більшість мешканців, які готові працювати на благо громади – не володіють відповідними кваліфікаційними характеристиками;

проблема у сфері освіти. На території Білокуракинської ОТГ, нажаль, відсутня наукова система, а саме - вищі навчальні заклади, науково-дослідні установи, що додатково підкріплюється проблемою відтоку кадрів та робочої сили в інші регіони країни чи за кордон. Ви рішити дану проблему можна шляхом вироблення інвестиційно-привабливого іміджу ОТГ, проте даний процес є складним та довготривалим;

пасивність більшої частини населення громади до будь-якої роботи із розвитку території. Люди живуть за принципом особистого піклування, намагаючись переїхати до інших регіонів України (головним чином, через критичну близькість Білокуракинської ОТГ до зони проведення АТО);

проблема незадовільного стану дорожнього покриття та їх невідповідність нормативам технічних параметрів. Кошти бюджету та міжнародних донорів не покривають витрати на капітальний ремонт доріг, особливо у віддалених селах та селищах, де роками не проводилося ніяких робіт;

проблема скорочення трудових ресурсів ОТГ. За результатами місцевого анкетування, виявилось, що відсоток працюючих у кількості більше трьох на підприємствах у 2016 році зменшився до 5,6%, а відсоток підприємств, де працює один робітник збільшився до 39,2%.

Чмирівську ОТГ було сформовано 27 вересня 2016 р. Дана громада є наймолодшою на території Луганської області, яка була створена не за перспективним планом, а за ініціативою місцевих мешканців. Наступний крок для даної громади - Постанова Кабміну про відповідне внесення змін до Перспективного плану, після чого Чмирівська ОТГ отримає можливості виходу на прямі міжбюджетні відносини із Державним бюджетом України і зможе отримати відповідні фінансові ресурси на свій розвиток.

На місцевому рівні, в рамках виконання Проекту Європейського Союзу та Програми розвитку ООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду», на території Чмирівської ОТГ ведеться постійна робота з фермерськими господарствами та особистими землекористувачами. Наразі Чмирівська ОТГ знаходиться на стадії обговорення затвердженого Статуту громади, а у червні 2017 року громада прийняла Рішення «Про встановлення ставок єдиного податку на території Чмирівської сільської ради на 2018 рік» [8].

Не дивлячись на порівняно короткий термін існування, у громаді налічується досить велика кількість нагальних проблем (станом на 24.10.2017 р.):

проблема якості освітньої інфраструктури. Майже всі навчальні заклади, що існують на території Чмирівської ОТГ, потребують модернізації та ремонту, які б забезпечили високу якість навчального процесу та приплив кількості дітей з прилеглих сіл та селищ. Вирішити дану проблему видається можливим спільними зусиллями представників закладів у партнерстві з донорськими організаціями, органами влади та недержавним сектором;

проблема розрізненості громади, що виливається в незмогу концентрувати свої зусилля, відсутність єдності між адміністрацією громади та її мешканцями, небажання вчитись відповідним правилам підготовки документації. Враховуючи, що дана громада тільки починає свій шлях, з даними проблемами можна впоратися, адже, в протилежному випадку громаді загрожуватиме відсутність фінансової підтримки зі сторони влади та приватних донорів на співфінансування ініціатив громади, недовіра людей до самої концепції ОТГ;

проблема низької громадської ініціативи виникає, перш за все, через дистанцій-





ність влади від простих мешканців громади. Вважається доцільним підвищувати інформованість громадян про можливості самоорганізації, вдосконалювати навички активістів, розширяти їх можливості у вирішенні проблем ОТГ.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Резюмуючи вищевикладене можна констатувати наявний позитивний ефект від впровадження процесу створення об'єднаних територіальних громад. Разом з тим, децентралізаційні процеси несуть всім об'єднаним громадам України спільні завдання, виконання яких зможе поліпшити адміністративну та соціально-економічну складову діяльності кожної громади та, як наслідок, країни в цілому:

1. Необхідність зростання зацікавленості вищого керівництва країни до питання децентралізації та подальше підвищення фінансової державної допомоги (незважаючи на проголошення даних процесів пріоритетними для розвитку країни, в реальності відбувається зовсім протилежне. Так, наприклад, в Державному бюджеті – 2017 субвенція на інфраструктурну підтримку громад упала вдвічі. Державний фонд регіонального розвитку зменшився із 3,5 млрд грн до 1 млрд. грн.);

2. Необхідність ухвали нормативно-правового акту, який дозволив би громадам розпоряджатися землями ОТГ за межами населених пунктів. Адже Держгеокадастр наразі вимушено відмовляє місцевим жителям ОТГ у наданні земельних ділянок, натомість, виділяють їх стороннім людям;

3. Необхідність професійної, кадрової та фінансової допомоги у розв'язанні соціально-економічних проблем громад, які десятиліттями не вирішувались не тільки з боку держави, а і з боку інших бенефіціарів;

4. Необхідність розробки та впровадження дієвого механізму впливу кожної громади на прийняття відповідних рішень органами влади та місцевого самоврядування;

5. Необхідність розробки та прийняття законодавчо визначеного переліку медичних послуг, які повинні надаватися і фінансуватися на рівні громади, а які — на рівні району, адже наразі його відсутність призводить до плутанини та, як наслідок, до зниження якості послуг, що надаються мешканцям громад.

Таким чином, проведене фокус-групове дослідження проблем розвитку східних ОТГ вказує на той факт, що успішні передумови для подальшого впровадження децентралізаційних процесів вже складено, не зважаючи на наявність поряд бойових дій. Реформа тільки набирає обертів, а тому запропонований перелік пропозицій, безсумнівно, не є вичерпним, що потребує подальших філігранних наукових досліджень, спрямованих на пошук та усунення перешкод у розвитку ОТГ саме на Сході країни.

## Література

1. *Павленко В. П.* Управління регіональним розвитком і умовах перехідної економіки України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук за спец. 08.10.01 - розміщення продуктивних сил і регіональна економіка / В. П. Павленко. – К.: Рада по вивченню продуктивних сил України НАН України, 2006. – 25 с.

2. Інноваційні підходи до регіонального розвитку в Україні: аналіз. доп. / С. О. Біла, Я. А. Жаліло, О. В. Шевченко, В. І. Жук [та ін.]; за ред. С. О. Білої. – К.: НІСД, 2011. – 80 с.

3. Інформаційно-аналітична довідка щодо соціально-економічного розвитку Донецького регіону станом на 01.09.2017 р. від 25.09.2017 р. [Електронний ресурс]: офіційний веб-сайт Головного управління статистики в Донецькій області. – Режим доступу: <http://donetskstat.gov.ua/>

4. Безпека в громаді – відповідальність місцевої влади [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://decentralization.gov.ua>

5. Морозова О. Чим живе Лиманська громада? [Електронний ресурс]: Вісті Донбасу. – Режим доступу: <http://www.vesti.dn.ua>

6. Інформаційно-аналітична довідка щодо соціально-економічного розвитку Луганського регіону станом на 01.08.2017 р. від 22.08.2017 р. [Електронний ресурс]: офіційний веб-сайт Головного управління статистики в Луганській області. – Режим доступу: <http://www.lg.ukrstat.gov.ua>

7. Звіт про виконання інвестиційних проектів за 2016 рік від 22.03.2017 [Електронний ресурс]: офіційний веб-сайт Білокуракинської громади. – Режим доступу: <https://bilokurakynska-gromada.gov.ua>

8. Новини Чмирівської громади [Електронний ресурс]: офіційний веб-сайт Чмирівської громади. – Режим доступу: <http://chmyrivska-gromada.gov.ua>



## References

1. Pavlenko, V. P. (2006). Management regional development in condition of the connecting economy Ukraine. Manuscript. Kyiv: Council for Study of Productive Forces in Ukraine, National Academy of Science of Ukraine, 23.
2. Bila, S. O. & Zhalilo, I. A. Shevchrnko O. V. & Zhuk, V. I. (2011). Innovative variant to regional development in Ukraine: analysis. Kyiv: SISR, 80.
3. Main Department of Statistics in the Donetsk Region (2017), "Analytical information on the socio-economic development of the Donetsk region", Electronic resource. Retrieved from: <http://donetskstat.gov.ua/>.
4. The official site of decentralization reform (2017), "Community security is the responsibility of local authorities ", Electronic resource. Retrieved from: <http://decentralization.gov.ua/>.
5. Morozova, O. (2017). "What lives the Liman community?", Visti Donbasu, Electronic resource. Retrieved from: <http://www.vesti.dn.ua>.
6. Main Department of Statistics in the Luhansk Region (2017), "Analytical information on the socio-economic development of the Luhansk region", Electronic resource. Retrieved from: <http://www.lg.ukrstat.gov.ua>.
7. The official site of Bilokurakinska community (2017), "Report on implementation of investment projects for 2016 ", Electronic resource. Retrieved from: <https://bilokurakynska-gromada.gov.ua>.
8. The official site of Chmyrivska community (2017), "News of Chmyrivska community", Electronic resource. Retrieved from: <http://chmyrivska-gromada.gov.ua>.

**Заблодская И. В., Рогозян Ю. С.**

### **Фокус-групповое исследования проблем развития объединенных территориальных громад Востока Украины**

Положения статьи раскрывают актуальность и своевременность внедрения реформы децентрализации в Украине согласно европейским тенденциям местного развития. Выявлены основные результаты объединения территориальных общин на Востоке Украины. Проанализированы социально-экономические показатели деятельности Лиманской, Белокуракинской и Чмыривской территориальных громад, обнаружены конкретные проблемы их развития, обоснована необходимость их решения со стороны государства и международных доноров, выявлено имеющийся положительный эффект от внедрения процесса создания объединенных территориальных громад.

*Ключевые слова:* результаты, фокус-групповое исследование, процесс децентрализации, объединенные территориальные громады, развитие, проблемы.

**Zablodska I., Rohozian Yu.**

### **The the focus-group research on development problem of the United Territorial Communities on the East of Ukraine**

The provisions of the article reveal the urgency and timeliness of the implementation of the decentralization reform in Ukraine in line with European trends of local development. The main results of the association of united territorial communities in the east of the country are revealed. The socio-economic indicators of the activities of the Liman, Belokurakino and Chmyrivka united territorial communities were analyzed, specific problems of their development were identified, the necessity of their solution by the state and international donors was substantiated, the positive effect of the introduction of the process of creating the united territorial communities was revealed.

*Key words:* results, focus group research, decentralization process, united territorial communities, development, problems.

**Рецензент:** Овчаренко Є. І. – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри «Менеджмент та маркетинг» Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, м. Северодонець, Україна.

**Reviewer:** Ovcharenko E. – Professor, Ph.D. in Economics, Professor, Head of Management and Marketing Department Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Severodonetsk, Ukraine.

*e-mail:* evgen\_ov@rambler.ru

*Стаття подана  
30.10.2017 р.*



## СТРАТЕГІЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ НА ЗАСАДАХ ЛОГІСТИКИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Стаття присвячена особливостям застосування територіального маркетингу та логістики для розвитку туристичної галузі Луганської області. Визначено, що «стратегія територіального маркетингу на засадах логістики для розвитку туризму» – це довгостроковий план реалізації комплексу цілей за допомогою маркетингових заходів, спрямованих на розвиток туристичної галузі, покращення соціально-економічного становища, з врахуванням реального туристичного потенціалу, фінансового забезпечення, та із застосуванням логістичного підходу до ефективної організації туристичного простору регіону. Обґрунтовано доцільність її розробки для Луганської області. Запропоновано дерево цілей зазначеної стратегії, що відображає ба-жані напрями діяльності задля виходу із кризи туристичної галузі області.

**Ключові слова:** територіальний маркетинг, туризм, логістичний підхід, стратегія, регіон, потенціал.

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день туризм виступає одним із найважливіших чинників соціального та економічного розвитку. Згідно статистичних даних, за перше півріччя 2017 року до України в'їхало 6,3 млн. туристів, що на 8,7% перевищує показники за аналогічний період 2016-го. Водночас до 12,5 млн. зростає кількість і тих, хто подорожує з України, що на 6,1% більше, ніж за першу половину 2016-го [1]. Але, на жаль, така позитивна тенденція не стосується туристичної галузі Луганської області. За останні три роки хоча кількість обслугованих туристів і збільшилась в майже в два рази, але це показники кількості туристів-громадян України, які виїжджали за кордон. Ситуація з в'їзним туризмом взагалі плачевна – за минулий рік Луганщину не відвідав жодний іноземний турист [2]. Звісно така ситуація має багато причин, найголовніші з них: проведення АТО, у зв'язку з цим низький рівень інвестиційної привабливості, часткова або повна втрата матеріально-технічної бази, незадовільний стан транспортної, соціальної інфраструктури; укорінений імідж промислового регіону [3. с. 38-39].

Та незважаючи на всі негативні фактори територія Луганської області, підконтрольна Україні, має значний туристично-рекреаційний потенціал. Негативна соціально-економічна та політична ситуація, яка продовжується останні три роки – це не привід для занепаду і так не дуже розвинутої туристичної галузі в області. Навіть в умовах військового конфлікту життя про-

довжується і як місцевому населенню так і керівництву підприємств вкрай важливим є забезпечення стійкого та динамічного розвитку економіки регіону, в тому числі туристичної сфери. Адже туризм впливає на розвиток та діяльність багатьох суміжних галузей: транспорт, готельно-ресторанне господарство, санаторно-курортна сфера та ін. Отже, в сучасних несприятливих умовах, виникає потреба в обґрунтуванні необхідності формування маркетингової територіальної стратегії на засадах логістики для розвитку туристичної галузі Луганської області.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** На сьогоднішній день як українські так і зарубіжні вчені приділяють достатню увагу питанню територіального маркетингу (О.І. Міщук [4] А.В. Кир'яно [5]) та особливостям впровадження маркетингових стратегій територіального маркетингу для розвитку регіонального туризму (Буднікевич., Н. Ютиш, Н. Тафій [6], Н. Гринчук [7], Т.І Ткаченко, К.О. Соколова [8]). Серед наукових публікацій, присвячених логістиці в туризмі велике значення мають дослідження І.Г. Смірнова [9].

На думку О.І. Міщук, врахування концепцій регіонального маркетингу стосовно певного регіону дасть змогу сконцентрувати увагу на конкретних особливостях туристичної діяльності у його межах, а не розпорощувати зусилля на маркетингові дослідження туризму загалом [4, с. 58].

Найактуальніше визначення поняття «територіальний маркетинг», або «маркетинг територій» дає А.В. Кир'яно. «Мар-



кетинг територій» – це діяльність, що дозволяє в систематизованому вигляді за допомогою основних маркетингових технологій, інструментів і стратегій розробити комплекс заходів, направлених на найбільш ефективно використання ресурсів з метою підвищення конкурентоспроможності території та її іміджу [5].

Основним здобутком наукового дослідження І. Буднікевича, Н. Ютиша, Н. Тафія є визначення напрямків використання елементів комплексу маркетингу в процесах забезпечення конкурентоспроможності регіону, аналіз основних суб'єктів маркетингу регіону та їхньої ролі у підвищенні конкурентоспроможності системи регіональних ринків [6].

Провідне значення мають праці Н. Гринчук, в якій розкрито методологічні засади маркетингу територій та алгоритм розробки маркетингової стратегії [7]. Також заслуговують на увагу роботи Т.І Ткаченко, К.О. Соколова [8]. Останні, в своєму дослідженні виявили, що маркетингова стратегія туристичної індустрії як сфери послуг включає такі елементи: продукт, ціну, місце, просування, людський фактор, фізичні ознаки та сам процес надання послуг.

І. Г. Смірнов, вважає, що логістичний підхід сприяє вирішенню проблеми сталого розвитку туризму, збереження та відновлення ресурсної бази галузі. Використання логістичного підходу дозволить зменшити ризики погіршення екологічної ситуації, зниження якості туристичних послуг, що надаються, загрози здоров'ю та безпеці туристів, отже, може служити основою для визначення стратегії сталого розвитку туризму в країні та її регіонах [9].

У власних попередніх дослідженнях [10, 11] з питань використання інноваційних інструментів маркетингу та логістики для підвищення ефективності діяльності туристичних підприємств Луганської області ми вже доводять необхідність подальших ґрунтовних досліджень у цьому напрямку.

Підсумовуючи вищесказане, можна зробити висновок, що в сучасній науці приділено велику увагу питанню територіального маркетингу, особливостям впро-

вадження маркетингових територіальних стратегій та інструментів територіального маркетингу для розвитку регіонального туризму, а також логістиці в туризмі. Навіть, питання впровадження інноваційних інструментів маркетингу та логістики для туристичних підприємств Луганської області вже частково розглядалися. Натомість ніхто з дослідників ще не торкався проблеми розробки стратегії територіального маркетингу на засадах логістики для підвищення рівня туристичної привабливості та розвитку туризму Луганської області. Актуальність і недостатня вивченість питання зумовили спрямованість досліджень даної статті.

**Метою статті** є обґрунтування необхідності та формування стратегії територіального маркетингу на засадах логістики для розвитку туризму Луганської області.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Протягом 2016-2017 рр. Луганською військово-цивільною адміністрацією було розроблено «Стратегія розвитку Луганської області до 2020 року». Метою стратегії є підвищення якості життя населення шляхом відбудови якісної інфраструктури та забезпечення стійкого та динамічного розвитку економіки регіону. Але питанню розвитку та покращення туристичної галузі в регіоні майже не приділено уваги. Винятком є вирішення питання екологічного забруднення і збереження та поширення історичного, культурного надбання Луганщини [3].

Згідно даних «Туристичного паспорту Луганської області» туристично-рекреаційний ресурс регіону представлено екскурсійними об'єктами, санаторно-курортними та рекреаційними установами, на території області розташовано: 16 готелів; 24 турагенти; 132 туристичних об'єкти (12 оздоровчих комплексів, 10 музеїв, 64 природоохоронні території Луганської області – об'єкти відвідування туристів, 3 джерела, 2 пішохідно-кінні екскурсії, 20 баз відпочинку, тощо). Транспортна інфраструктура хоча і знаходяться в складному стані, але для вирішення цієї проблеми адміністрацією області розроблений комплекс першочергових заходів щодо її відновлення, що отримав назву «Кільце жит-





тя» [12]. Об'єктивно область має багато передумов для розвитку внутрішнього туризму, серед яких сприятливий клімат, багатий історико-культурний та туристично-рекреаційний потенціали.

Однак, на сьогоднішній день рівень розвитку туристичної галузі не відповідає наявному потенціалу, а природні та історико-культурні ресурси використовується нерационально. Підтвердженням цього факту є низька якість обслуговування, нерозвинена інфраструктура, дефіцит змістовної інформації про туристичні послуги, неякісна або взагалі відсутня якісна реклама туристичних можливостей, відсутність чіткої регіональної політики розвитку туризму в регіоні. В нинішній ситуації вирішення значених проблем можливе лише при застосуванні ефективного інструменту стратегічного планування. А саме, розробка стратегії територіального маркетингу на засадах логістики для розвитку туризму в Луганській області, яка гармонійно доповнить вже наявну «Стратегії розвитку Луганської області до 2020 року».

Перед тим як перейти до обґрунтування необхідності та особливостей розробки стратегії територіального маркетингу на засадах логістики потрібно дати визначення даному поняттю – це довгостроковий план реалізації комплексу цілей за допомогою маркетингових заходів, спрямованих на розвиток туристичної галузі, покращення соціально-економічного становища, з врахуванням реального туристичного потенціалу, фінансового забезпечення, та із застосуванням логістичного підходу до ефективної організації туристичного простору регіону. Вищезазначена стратегія обов'язково повинна бути з відповідною системою моніторингу для своєчасного корегування та внесеннями змін, враховуючи соціально-економічну та політичну ситуацію в регіоні.

Для успішного та безпечного здійснення туристичної діяльності, як для керівництва підприємств, так і для відвідувачів регіону окрім правильно підібраної стратегії територіального маркетингу необхідно враховувати логістичну організацію туристичного простору регіону. Більша кількість великих міст обласного значення та облас-

ний центр м. Луганськ залишилися на окупованій території, а територія, підконтрольна Україні, - це переважно невеликі містечка та селища, у яких різний рівень забезпечення туристичною інфраструктурою. Тому регулювання туристичних потоків, раціоналізація їх географічного розподілу з урахуванням наявного туристично-рекреаційного потенціалу, інфраструктурного забезпечення і як наслідок ефективної логістичної організації туристичного простору, допоможе у вирішенні проблеми забезпечення сталого розвитку туризму в регіоні.

Також, необхідно визначити яка, або які стратегії територіального маркетингу, будуть покладені в основу даної стратегії. Так, О. П. Панкрухін у контексті маркетингу територій розглядає чотири великі групи стратегій: стратегії, спрямовані на залучення відвідувачів і резидентів, розвиток промисловості або експорту продуктів, що виробляються на цій території. Вони умовно називаються: «маркетинг іміджу», «маркетинг привабливості», «маркетинг інфраструктури», «маркетинг населення, персоналу» [7, с.14]. Зважаючи на всі умови та особливості сучасної ситуації в області, найбільш актуальні та підходящі це поєднання двох стратегій: маркетинг інфраструктури та маркетинг населення, персоналу, але не можемо забувати і про два інших різновиди.

Маркетинг іміджу передбачає створення і розповсюдження позитивного образу регіону; насадження цього образу у свідомості людей з оточуючого середовища. Сама стратегія даного типу є недорогою, але її успіх залежить від того, який дійсно образ території вже сформовано, який реальний стан речей щодо досліджуваної проблеми.

Маркетинг інфраструктури є найважливішим, оскільки найбільше впливає на стабільний розвиток регіону, а отже, і на розвиток туризму. Високий рівень освіти, налагоджене водопостачання чистої питної води, Надійне енергопостачання, розвинені комунікації, безпека на вулицях — це ознаки благоустрою та комфорту для проживання і пересування. Її наявність забезпечить не тільки зростання економічного

розвитку регіону, але і покращить якість життя місцевих жителів. Інвесторам – забезпечить якість телекомунікації, комерційної нерухомості, наявність інвестиційних площадок. Саме у маркетингу інфраструктури має бути реалізований логістичний підхід до управління туристичними потоками в регіоні.

Основна мета стратегії «маркетингу персоналу, населення» — це забезпечення підтримки маркетингової активності регіону з його середини самими людьми (місцевими жителями, об'єднаннями і союзами громадян, політиками). Впровадження маркетингових заходів цієї стратегії забезпечить формування місцевого патріотизму, та підтримку доброзичливої мотивації у середині регіону щодо приїжджих і залучених до регіону структур. Для розвитку ту-

ристичної сфери Луганської області величезне значення має формування мотивації для місцевого населення, так як, більше половини сучасних мешканців регіону – це переселенці з окупованих територій, і дружельобне відношення між місцевим населенням та приїжджими – запорука стійкого розвитку економіки та туризму в регіоні.

Маркетинг привабливості передбачає заходи, спрямовані на підвищення цікавості до регіону за рахунок формування конкурентних переваг, що приваблюватимуть увагу збоку мешканці інших регіонів.

Для розробки стратегії потрібно скласти SWOT - аналіз сучасного стану туристичної галузі Луганської області (табл.1).

Т а б л и ц я 1

**SWOT- аналіз сучасного стану туристичної галузі Луганської області**

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сприятливі для лікування та відпочинку природно-кліматичні умови.</li> <li>2. Наявність багатого історико-культурного та туристично-рекреаційний потенціалу.</li> <li>3. Збільшення кількості підприємств туристичної галузі на підконтрольній території за рахунок переміщення фахівців даної сфери.</li> <li>4. Присутність міжнародних та гуманітарних місій.</li> <li>5. Наявність 2 вищих навчальних закладів, які готують кваліфікованих спеціалістів для роботи в туристичній галузі.</li> <li>6. Підвищення національної свідомості та патріотизму серед місцевого населення регіону.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність тимчасово окупованих територій.</li> <li>2. Негативний імідж регіону, як території небезпечної для подорожей.</li> <li>3. Інформаційний вакуум щодо можливостей відпочинку на території Луганщини.</li> <li>4. Відсутність інновацій в туризмі.</li> <li>5. Відсутність належного бюджетного фінансування для розвитку туристичної і курортної справи.</li> <li>6. Незадовільний стан туристичної інфраструктури.</li> <li>7. Невідповідність ціни та якості туристичного продукту.</li> </ol>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Додаткові фінансові ресурси для відновлення та розвитку регіону, формування необхідної туристичної інфраструктури за рахунок програм регіонального розвитку та грантових програм.</li> <li>2. Участь у туристичних форумах та виставках.</li> <li>3. Створення туристичного порталу з повним банком даних про об'єкти, заклади розміщення туристів, ціни, транспортне забезпечення, інші послуги.</li> <li>4. Забезпечення галузі висококваліфікованими кадрами для обслуговування туристів та управління галуззю.</li> <li>5. Відновлення транспортної інфраструктури області за програмою «Кільце життя».</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Низький рівень інвестиційної привабливості через зростання ризиків ведення бізнесу в зоні АТО.</li> <li>2. Активізація бойових дій на території області.</li> <li>3. Погіршення добробуту населення (високий рівень безробіття, зниження наявних доходів, заборгованість з виплати заробітної плати).</li> <li>4. Занепад туристичної галузі через нестабільне політичне та соціально-економічне становище.</li> <li>5. Відтік кваліфікованої робочої сили до інших великих міст України, або закордон.</li> </ol>

*Джерело:* розроблено авторами на підставі [3, 12, 13, 14]





Проведений аналіз показав, що незважаючи на існуючий туристично-рекреаційний потенціал та велику кількість перспектив для успішного розвитку туризму на території області, існують проблеми, рішення яких можливе при злагоженій діяльності як місцевого населення, керівництва підприємств туристичної галузі, так і державних органів, а також громадських організацій. Особливу увагу потрібно приділити питанням раціонального використання наявних туристично-

рекреаційних ресурсів, маркетинговій політиці в сфері туризму, удосконаленню нормативно-правової бази туристичної та курортно-рекреаційної галузі, складанню нових безпечних туристичних маршрутів, відновленню інфраструктури регіону.

Взявши до уваги всі переваги та особливості регіону, пропонуємо дерево цілей стратегії територіального маркетингу на засадах логістики для розвитку туризму Луганської області (рис 1.).

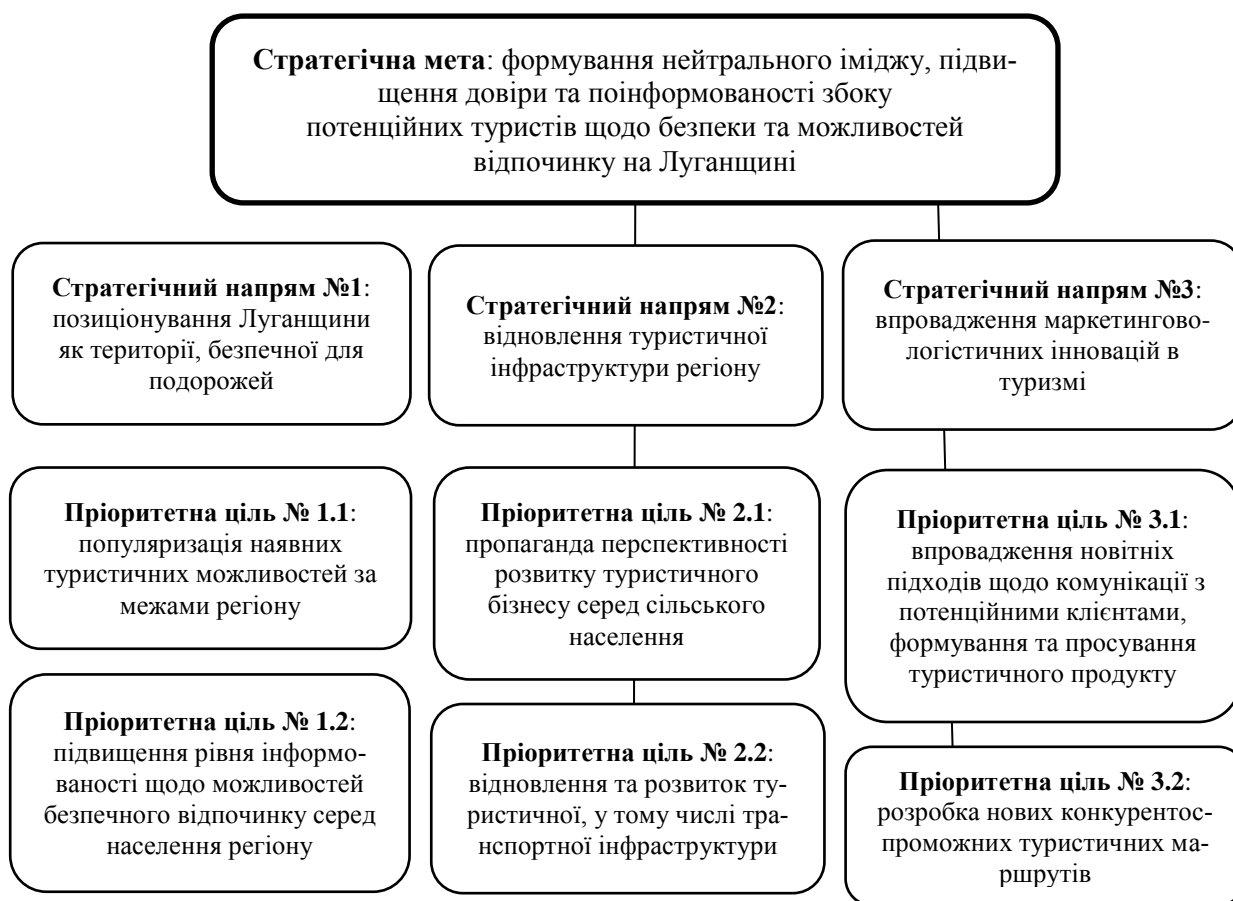


Рис. 1. Дерево цілей стратегії територіального маркетингу на засадах логістики для розвитку туризму в Луганській області.

Джерело: розроблено авторами на підставі [3, 10, 11]

Стратегічну мету сформовано з урахуванням об'єктивної оцінки існуючої у регіоні ситуації: не можливо говорити про позитивний імідж, коли зараз регіон вважається одним з найнебезпечніших для подорожей не тільки в країні, а й у світі. Саме тому за мету визначено формування саме нейтрального іміджу.

Кожна пріоритетна мета передбачає ряд завдань, зокрема перший стратегічний напрям включає:

- за першим пріоритетом: участь у всіх національних туристичних заходах; популяризацію туристичних ресурсів Луганщини на всіх міжрегіональних заходах, які відбуваються на території області (виставки, економічні форуми з участю сусідніх регіонів); формування Інтернет-

порталу «Луганщина туристична», де буде зібрано всю інформацію про наявні туристичні ресурси та про підприємства, що працюють у цій галузі;

- за другим пріоритетом: організація рекламно-інформаційної кампанії у регіональних ЗМІ щодо можливостей відпочинку у регіоні; формування партнерських відносин між суб'єктами туристичної діяльності та профспілковими організаціями регіону, які розповсюджуватимуть туристичний продукт серед членів спілки;

В рамках другого стратегічного напрямку маємо:

- по-перше: висвітлити всі переваги сільського зеленого туризму; довести до відома сільських мешканців інформацію про наявні грантові програми місцевого розвитку, та розвитку малого бізнесу, які дозволять розпочати власну справу;

- по-друге: відновити наявні туристичні об'єкти (санаторні комплекси, бази відпочинку, дитячі табори, готелі, тощо) за рахунок коштів власників із залученням грантових коштів; відновити та побудувати нові шляхи авто та залізничного сполучення в регіоні (дана задача виконується в рамках Стратегії розвитку Луганської області до 2020).

Щодо покращення транспортної логістики, у подальших планах керівництва області є побудова нових залізничних станцій, зокрема у м. Северодонецьк, який зараз є обласним центром, але фактично має тільки автобусне міжміське сполучення [15]. Також у перспективі передбачається побудова нового аеропорту на базі старого летовища у тому ж таки Северодонецьку [16].

Третій стратегічний напрям передбачає:

- в рамках першого пріоритету: запровадження на туристичних підприємствах безкоштовних, але достатньо ефективних програмних маркетингово-логістичних продуктів для роботи з клієнтами [11, с. 77]; розробка (оновлення) власних сайтів з вичерпною інформацією про підприємство туристичної галузі, туристичний об'єкт тощо;

- в рамках другого пріоритету: дослідження регіонального ринку щодо потреб

населення у відпочинку; формування безпечних інноваційних, але доступних туристичних маршрутів, орієнтованих на потреби мешканців регіону та прилеглих областей (квест-тури, подієві тури, екотури вихідного дня. тощо).

Останній стратегічний напрям хоча і має реалізовуватися на підприємствах туристичної сфери, але ця діяльність має здійснюватися у партнерстві із громадськими організаціям, органами регіональної та місцевої влади, що зацікавлені у розвитку регіону.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** При комплексному та відповідальному підході до реалізації запропонованої стратегії територіального маркетингу на засадах логістики для розвитку туризму Луганської області, стане можливим вирішення багатьох сучасних проблем: відновлення внутрішнього туризму; залучення туристів з сусідніх областей (Харківської, а особливо Донецької), подолання кризи підприємствами туристичної галузі. Популяризація туризму серед місцевого населення, «реанімація» наявної та побудова нової туристичної й транспортної інфраструктури, складання нових «безпечних» туристичних маршрутів сприятиме не тільки стійкому розвитку економіки регіону, але і підвищенню якості життя місцевого населення.

## Література

1. Турпотік до України зріс на 8,7 % - Мінекономіки [Електронний ресурс] // УКРІНФОРМ – 2017 – 12 вересня – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/2303537-turpotik-do-ukraini-zris-na-87.html>
2. Офіційний сайт Головного управління статистики у Луганській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.lg.ukrstat.gov.ua/sinf/turizm/turizm0510\\_1.php.htm](http://www.lg.ukrstat.gov.ua/sinf/turizm/turizm0510_1.php.htm)
3. Стратегія розвитку Луганської області до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.loga.gov.ua/>
4. Міщук О. І. Територіальний маркетинг / О. І. Міщук // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинговий інструментарій управління попитом на





товари і послуги», 8-10 жовтня 2015 року — Т.: ТНТУ, 2015 — С. 55-59.

5. *Кирьянко А. В.* Теоретические подходы к понятию маркетинга территории / А. В. Кирьянко // Вестник Челябинского государственного университета. – 2009. – № 26 (164). – С. 98-103.

6. *Буднікевич І.* Напрямки застосування маркетингових інструментів та технологій у підвищенні конкурентоспроможності регіону та регіональних ринків / І. Буднікевич., Н. Ютиш, Н. Тафій // Схід. - 2017. - № 1. - С. 17-25.

7. *Гринчук Н.* Матеріали до курсу № 8: Формування територіальних маркетингових стратегій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://regionet.org.ua/files/>

8. *Ткаченко Т. І.* Територіальний маркетинг / Т. І. Ткаченко, К. О. Соколова // Вісник маріупольського державного університету серія: економіка – 2011. – №. 2. – С. 100-106.

9. *Смірнов І. Г.* Логістичний підхід до ефективної організації туристичного простору (на прикладі сакрального туризму) / І. Г. Смірнов // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. – 2016. - вип. 5. - С. 160-166.

10. *Зеленко О. О.* Інноваційні інструменти туристичного маркетингу для розвитку туризму у Луганській області / О. О. Зеленко, С. С. Стеганець // Часопис економічних реформ. – 2016. – № 3 – С. 98-103.

11. *Зеленко О. О.* Маркетингово-логістична інфраструктура як антикризовий інструмент управління туристичними підприємствами Луганської області / О. О. Зеленко, С. С. Стеганець // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2017. – № 3. – С. 74-79.

12. Офіційний сайт Луганської обласної військово-цивільної адміністрації. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.loga.gov.ua/>

13. Стратегія розвитку Новопокровської селищної об'єднаної територіальної громади на період до 2025 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://195.248.234.252/upload/users\\_files/04335594/118d038ffd6c25d1f1ae547cbb792cba.pdf](http://195.248.234.252/upload/users_files/04335594/118d038ffd6c25d1f1ae547cbb792cba.pdf)

14. Стратегія розвитку та маркетингу туризму Івано-Франківської області до 2015

року від 21.09.2006 №551/111. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://frtt.if.gov.ua/>

15. *Светиков А. В.* Северодонецке будет железнодорожный вокзал. Если Шахов и Казаков не помешают [Электронный ресурс]/ А. Светиков // Третий сектор: он-лайн приложение – 2017 – 27 июля – Режим доступа: <http://svsever.lg.ua/>

16. *Мостова Я.* Аэропорт Северодонецка: как заброшенный аэродром сделать воздушными воротами [Электронный ресурс] / Я. Мостова // Депо – 2016 – 14 июня – Режим доступа: <https://dn.depo.ua/>

## Reference

1. The Inflow to Ukraine Grew by 8.7% - Ministry of Economy (2017). UKRINFORM. 12<sup>th</sup> of September. Electronic resource Retrieved from: <https://www.ukrinform.ua>

2. Official Site of the Main Statistic Department in the Luhansk Region Electronic resource Retrieved from: <http://www.lg.ukrstat.gov.ua>

3. Development Strategy of Luhansk Region up to 2020 Electronic resource Retrieved from: <http://www.loga.gov.ua/>

4. *Mishchuk, O. I.* (2015). Territorial Marketing / O. I. Mishchuk // Materials of the International Scientific and Practical Conference "Marketing Tools for Demand Management for Goods and Services", October 8-10, T.: TNTU: 55-59.

5. *Kiryanko, A. V.* (2009). Theoretical Approaches to Territory Marketing. Bulletin of the Chelyabinsk State University, 26 (164): 98-103.

6. *Budnevik, I. & Uutis, N. & Tafi, N.* (2017). Directions of Application of Marketing Tools and Technologies in Increasing the Competitiveness of the Region and Regional Markets. East, 1: 17-25.

7. *Grinchuk, N.* Materials for the course № 8: Development of Territorial marketing Strategies. Electronic resource Retrieved from: <http://regionet.org.ua/>

8. *Tkachenko, T. I. & Sokolova, K. O.* (2011) Territorial Marketing. Bulletin of the Mariupol State University: Economic Series. № 2. 100-106.

9. *Smirnov, I. G.* (2016) Logistic Approach to the Effective Organization of the Tourist Area (on the Example of Sacral Tourism). Bulletin of Kharkiv National University named after V. N. Karazin. Series:



International Relations. Economy. Country Studies. Tourism. Issue 5: 160-166.

10. *Zelenko, O. O., Strganets, S. S.* (2016) Innovative tools of tourism marketing for tourism development in Lugansk region. *Time Description of Economic Reforms*, 3: 98-103.

11. *Zelenko O. O. & Steganets S. S.* (2017) Marketing and logistics infrastructure as an anti-crisis tool for managing tourism enterprises in the Luhansk region. *Bulletin of Volodymyr Dahl Eastukrainian National University*, 3: 74-79.

12. Official site of Lugansk Regional Military-Civil Administration. Electronic resource Retrieved from: <http://www.loga.gov.ua/>

13. Development strategy of the Novopskov rural united territorial community

for the period up to 2025. Electronic resource. Retrieved from: <http://195.248.234.252>

14. Strategy of development and tourism marketing in Ivano-Frankivsk region until 2015 (2006), September 21, № 551/111. Electronic resource. Retrieved from: <http://frtt.if.gov.ua/>

15. *Svetikov, A.* (2017) In Severodonetsk There Will Be a Railway Station. If Shakhov and Kazakov Do not Interfere [Electronic resource]. The Third Sector: on-line attachment. 27<sup>th</sup> of July. Electronic resource. Retrieved from: <http://svsever.lg.ua>

16. *Mostova, Y.* (2016). Severodonetsk Airport: how to make an abandoned airfield an air gate. Electronic resource. Retrieved from. Depo. 14<sup>th</sup> of June. Retrieved from: <https://dn.depo.ua/rus/severodonetsk>

**Зеленко Е. А., Стеганец С. С., Бондарь Н. В.**

### **Стратегия территориального маркетинга на принципах логистики развития туризма Луганской области**

Статья посвящена особенностям применения территориального маркетинга и логистики для развития туристической отрасли Луганской области. Определено, что «стратегия территориального маркетинга на основе логистики для развития туризма» - это долгосрочный план реализации комплекса целей с помощью маркетинговых мероприятий, направленных на развитие туристической отрасли, улучшение социально-экономического положения, с учетом реального туристического потенциала, финансового обеспечения и с применением логистического подхода к эффективной организации туристического пространства региона. Обоснована целесообразность ее разработки для Луганской области. Предложено дерево целей стратегии, отражающее желаемые направления деятельности для выхода из кризиса туристической отрасли области

*Ключевые слова:* территориальный маркетинг, туризм, логистический подход, стратегия, регион, потенциал.

**Zelenko O., Stehanets S., Bondar N.**

### **The strategy of territorial marketing on the principles of logistics development of tourism in Luhansk region**

The article is devoted to the peculiarities of territorial marketing and logistics application for the development of tourism industry in the Luhansk region. It was determined that "the strategy of territorial marketing on the principles of logistics for the development of tourism" - is a long-term plan for the implementation of a set of goals through marketing activities aimed at developing the tourism industry, improving the socio-economic situation, taking into account the real tourism potential, financial security, and within the use of a logistic approach to the effective organization of the tourist area of the region. The expediency of its development for the Luhansk region is substantiated. It was proposed the goals tree of the indicated strategy, which reflects the desired directions of activity in order to overcome the crisis of the region tourist industry.

*Keywords:* territorial marketing, tourism, logistics approach, strategy, region, potential.

**Рецензент:** Заблудська І. В. – доктор економічних наук, професор, завідувач відділу проблем міжрегіонального співробітництва Інституту економіко-правових досліджень Національної академії наук України, м. Київ, Україна.

**Reviewer:** Zablodskaya I. – Professor, Ph.D. in Economics, Head of Interregional Cooperation Issues Department of the Institute of economic and legal research Lugansk branch National academy sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

*e-mail:* zablodin@yandex.ru

Стаття подана  
10.10.2017 р.



## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

В статье даётся анализ современного состояния экономики потребительской кооперации в Удмуртской республике, а также определяются основные направления ее дальнейшего развития. Выявляются социально – экономические особенности системы потребительской кооперации региона. В статье используются методы экономической статистики. Проанализирована динамика основных хозяйственных показателей системы потребительской кооперации Удмуртии и определены перспективы ее развития в обозримом будущем. Подчеркнуто, что в условиях жесткой конкуренции Удмуртпотребсоюз видит свое главное преимущество в увеличении доли товаров собственно-го производства на прилавках и в торговых залах своих магазинов.

**Ключевые слова:** потребительская кооперация, Удмуртская республика, современное состояние, социально – экономические особенности, направления деятельности.

**Постановка проблемы.** Удмуртская Республика, этот старопромышленный регион, в настоящее время является субъектом Российской Федерации - одной из 22 республик в составе Российской Федерации. Как отдельное территориальное образование она впервые была образована 4 ноября 1920 г. в виде Вотской автономной области, 1 января 1932 г. была переименована в Удмуртскую автономную область, 28 декабря 1934 г. преобразована в Удмуртскую АССР, а с 11 октября 1991 г. преобразована в Удмуртскую Республику в составе Российской Федерации. Столицей региона является город Ижевск с численностью населения около 611 тыс. чел.

Удмуртская Республика расположена в западной части Среднего Урала, в междуречье Камы и Вятки, и занимает площадь 42,1 тыс. км<sup>2</sup>, что составляет 0,25 процента общей площади Российской Федерации. На западе и севере граничит с Кировской областью, на Востоке – с Пермской областью, на юго-востоке – с Республикой Башкортостан, на юге и юго-западе – с Республикой Татарстан. Протяженность территории с севера на юг - 297,5 км, с запада на восток – 200 км. Общая протяженность границ 1800 км. Расстояние от столицы Удмуртской Республики города Ижевска до Перми 376 км, до Казани - 395, до Екатеринбурга – 800, до столицы Российской Федерации города Москвы – 1129 км.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Удмуртская Республика имеет все виды транспортных сообщений с другими регионами России. Транспортная

сеть включает в себя 777 км железных дорог, 6302 км автомобильных дорог общего пользования, в том числе с твердым покрытием – 6028 км, 180 км судоходных речных путей с выходом на Каспийское, Черное и Балтийское моря [1]. Важнейшие пристани – Камбарка и Сарапул. Судоходство по реке Кама – в пределах республики. Республику пересекает 12 магистральных газопроводов и 4 магистральных нефтепровода.

Природа Удмуртии по растительному покрову относится к таежной зоне: почти половина территории покрыта лесами, в основном хвойными. Республика богата нефтью, торфом, строительными материалами, открыты запасы каменного угля. Отмечены рудопроявления меди, железа, марганца, минеральных красок [2]. Распространены известняки, глины, пески, гравий. Основные отрасли промышленности – нефтедобыча, производство машин и оборудования, производство пищевых продуктов, металлургическое производство и производство готовых металлических изделий, производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования.

Удмуртия находится на востоке Русской равнины, в европейском Приуралье, в междуречье Камы и ее правого притока Вятки [3]. Положение республики в средних северных широтах и отсутствие поблизости морей и океанов обуславливают умеренно континентальный климат с холодной снежной зимой и теплым летом. Самый холодный месяц - январь; среднемесячная температура воздуха минус 9,9 градусов по Цельсию. Самый теплый - июль; средняя температура



месяца 20,9 градусов выше нуля. На территории Удмуртии расположено 5 городов республиканского, в том числе Воткинск, Глазов, Сарапул и Можга и 1 - районного подчинения (Камбарка), 25 сельских районов, 5 поселков городского типа, 317 сельских администраций, 1961 сельских населенных пунктов. Численность населения республики на 01.01.2015 года – 1529,2 тыс. человек. Городское население - 67,8%. Плотность населения - 36 человек на квадратный километр [4].

**Цель статьи** – охарактеризовать основные направления деятельности потребительской кооперации: региональный аспект.

**Изложение основного материала исследования.** Значительную роль в процессе устойчивого развития экономики Удмуртской Республики играла и по-прежнему играет система потребительской кооперации региона (в последнее время «Удмуртпотребсоюз» регулярно занимает высокие места по важнейшим показателям в системе рейтинговой оценки развития потребительской кооперации Российской Федерации в целом). В ретроспективном аспекте необходимо добавить, что еще в декабре 1890 года Министерство внутренних дел царского правительства утвердило Устав первого на территории современной Удмуртии Сарапульского общества потребителей. Подписавший этот Устав сенатор Плеве невольно способствовал зарождению и развитию на территории национальной окраины царской России нового, доселе неизвестного здесь кооперативного движения.

В настоящее время Удмуртия – единственный регион, где потребительская ко-

операция представлена во всех своих административных единицах. Оставаясь уникальной многопрофильной системой, занимающейся производством, закупками сырья и сельхозпродукции в личных подворьях, оказывая услуги населению, Удмуртпотребсоюз в последние годы особое внимание уделял развитию своей торговли. При этом стоит напомнить, что потребительская кооперация – единственная торговая система, снабжающая товарами первой необходимости отдаленные и малонаселенные деревни, где порой проживают несколько человек. Ни одно торговое предприятие не берет на себя такую важную социальную функцию.

В зоне деятельности потребительской кооперации Удмуртии в настоящее время находится 1714 населенных пунктов, из которых более 500 – с численностью жителей до 100 человек. В такого рода населенных пунктах в общей сложности проживает 23 тысячи человек. Обеспечение населения необходимым комплексом товаров и услуг в сельских поселениях, без учета административных центров районов, осуществляют 800 магазинов, из которых половина убыточны вследствие малой численности жителей, их низкой покупательной способности, преобладания в структуре оборота дешевых товаров, а также из-за проблем, связанных с состоянием дорог.

В последнее время система потребительской кооперации Удмуртской Республики весьма успешно развивается. Так, за период с 2010 по 2015 гг. совокупный объем деятельности Удмуртпотребсоюза вырос с 9297 тыс. руб. до 12063 тыс. руб., т.е. в 1,3 раза (табл.1).

Т а б л и ц а 1

**Показатели совокупного оборота кооперативных организаций Удмуртской Республики**

Наименование организации	Совокупный оборот					
	2010 г.	2011 г.	2012г.	2013 г.	2014г.	2015 г.
Центросоюз, тыс. руб., всего	228003	239293	246079	258734	243432	231698
Доля, %	100	100	100	100	100	100
Темп роста (к 2010г.)		1,05	1,08	1,13	1,07	1,02
Приволжский ФО, тыс. руб.	74969	84113	89304	95195	92992	91741
Доля, %	32,88	35,15	36,29	36,79	38,20	39,60
Темп роста (к 2010г.)		1,12	1,19	1,24	1,24	1,22
Удмуртпотребсоюз, тыс. руб.	9297	10771	12010	13219	13228	12063
Доля в обороте Центросоюза, %	4,08	4,50	4,88	5,11	5,43	5,21
Доля в обороте по Приволжскому округу, %	12,40	12,81	13,45	13,89	14,22	13,15
Темп роста (к 2010 г.)		1,16	1,29	1,42	1,42	1,30

Источник: разработано авторами



Необходимо отметить, что наблюдается рост доли товарооборота в товарообороте Центросоюза и в товарообороте кооперативных организациями, Приволжского федерального округа, что может также характеризовать тенденцию поступатель-

ного развития кооперативных организаций Удмуртской Республики.

Необходимо отметить и наличие тенденции к увеличению оборота по отдельным видам деятельности с сохранением общей тенденции (табл. 2).

Таблица 2

**Совокупный объем деятельности кооперативных организаций  
Удмуртской Республики по направлениям деятельности, тыс. руб.**

Год	Оборот розничной торговли	Оборот общественного питания	Оптовый оборот	Закупки сельхозпродуктов и сырья	Объем промышленной продукции	Платные услуги населению	Итого
2010	5337,4	643,9	1518,5	802,0	892,2	102,7	9296,6
2011	6244,7	756,4	1746,9	915,3	990,4	117,1	10770,8
2012	6931,6	866,5	1930,6	1032,5	1120,1	128,8	12010,2
2013*	7285,1	938,2	2085,0	1180,3	1288,0	135,6	13219,2
2014*	7033,1	910,8	2141,5	1340,0	1307,0	117,1	13227,8
2015*	6544,2	816,7	1819,7	1085,1	1308,2	106,2	12062,6

\* без учета других видов деятельности

*Источник: разработано авторами*

Необходимо отметить, что растет в абсолютном выражении доля не торговых видов деятельности. Наибольший удельный вес среди всех видов деятельности,

осуществленных кооперативными организациями является розничная и оптовая торговля, а наименьший удельный вес – оказание платных услуг населению.

Таблица 3

**Структура совокупного объема деятельности кооперативных организаций Удмуртской Республики, %**

Год	Оборот розничной торговли	Оборот общественного питания	Оптовый оборот	Закупки сельхозпродуктов и сырья	Объем промышленной продукции	Платные услуги населению	всего
2010	57,4	6,9	16,3	8,6	9,6	1,1	100,0
2011	58,0	7,0	16,2	8,5	9,2	1,1	100,0
2012	57,7	7,2	16,1	8,6	9,3	1,1	100,0
2013*	55,1	7,1	15,8	8,9	9,7	1,0	100,0
2014*	53,2	6,9	16,2	10,1	9,9	0,9	100,0
2015*	54,3	6,8	15,1	9,0	10,8	0,9	100,0

\* без учета других видов деятельности

*Источник: разработано авторами*

За анализируемый период доля, удельный вес перечисленных видов деятельности изменилась следующим образом: доля обо-

рота розничной торговли несколько снизилась - с 57% до 54 %, удельный вес оптовой торговли практически не изменился и со-



ставляет 15-16%, а доля платных услуг населению также не изменилась – около 1% (табл. 3). Необходимо отметить, что имел место рост доли объема промышленной продукции - это может свидетельствовать о развитии собственной производственной базы.

Анализируя показатели базисных темпов роста совокупного объема деятельности кооперативных организаций Удмуртии (табл. 4), можно сделать вывод о том, что к концу исследуемого периода наблюдается замедление темпов роста показателей, характери-

зующих объемы всех видов деятельности в системе кооперации, исключение - лишь показатель, характеризующий объем промышленной продукции. Наиболее высокие показатели темпов роста наблюдаются в 2013 г. Дальнейшее снижение указанных показателей в значительной степени связано с экономическим кризисом и началом действия экономических санкций, введенных против России со стороны развитых государств.

Т а б л и ц а 4

**Базисные темпы роста совокупного объема деятельности кооперативных организаций Удмуртской Республики**

Год	Оборот розничной торговли	Оборот общественного питания	Оптовый оборот	Закупки сельхозпродуктов и сырья	Объем промышленной продукции	Платные услуги населению	Итого
2011	1,170	1,175	1,150	1,141	1,110	1,140	1,159
2012	1,299	1,346	1,271	1,287	1,256	1,254	1,292
2013*	1,365	1,457	1,373	1,472	1,444	1,321	1,389
2014*	1,318	1,414	1,410	1,671	1,465	1,141	1,382
2015*	1,226	1,268	1,198	1,353	1,466	1,034	1,256

\* без учета других видов деятельности

*Источник:* разработано авторами

Учитывая, что розничный товарооборот, включая оборот предприятий общественного питания, как уже отмечалось, дает более половины совокупного объема деятельности кооперативных организаций Удмуртии, целесообразно рассмотреть эту проблему подробнее. Так, из табл. 5 видно, что показатель розничного товарооборота, включая оборот общественного питания,

за период с 2010 по 2015 гг. в Удмуртпотребсоюзе вырос, когда как в Центросоюзе в целом указанный показатель снизился.

Доля Удмуртпотребсоюза и в обороте Центросоюза в целом, и в обороте кооперативных организаций Приволжского федерального округа несколько увеличилась.

Т а б л и ц а 5

**Розничный товарооборот, включая оборот предприятий общественного питания, тыс. руб.**

Наименование организации	Розничный товарооборот, включая оборот предприятий общественного питания					
	2010 г.	2011 г.	2012г.	2013 г.	2014г.	2015 г.
Центросоюз, всего	172383	180549	186478,917	189914	175073	162433
Приволжский ФО	54863,1	61481,2	65099,116	66863,3	63974,1	62103
Удмуртпотребсоюз	5981,27	7001,09	7798,134	8223,37	7943,93	7361

*Источник:* разработано авторами

Из табл. 6 видно, что к концу анализируемого периода темпы роста розничного товарооборота снизились на всех уров-

нях управленческой иерархии, однако в наибольшей степени это коснулось Центросоюза в целом.



**Темпы роста розничного товарооборота,  
включая оборот общественного питания за 2010-2015гг., %**

Наименование организации	Розничный товарооборот, включая оборот предприятий общественного питания				
	2011 г.	2012г.	2013 г.	2014г.	2015 г.
Центросоюз, всего					
темпа роста цепной	1,05	1,05	1,05	1,05	1,05
базисный (к 2010 г.)	1,05	1,08	1,10	1,02	0,94
в том числе Приволжский ФО					
темпа роста цепной	1,12	1,06	1,03	0,96	0,97
базисный (к 2010 г.)	1,12	1,19	1,17	1,17	1,13
в том числе Удмуртпотребсоюз					
темпа роста цепной	1,17	1,11	1,05	0,97	0,93
базисный (к 2010 г.)	1,17	1,30	1,37	1,33	1,23

*Источник: разработано авторами*

Данные показатели в целом свидетельствуют о том, что потребительская кооперация Удмуртии развивается достаточно стабильно.

Количественные оценки уровня влияния потребительской кооперации на развитие социально-экономической системы сельскохозяйственных районов Удмуртской республики будут зависеть также и от выбора статистического показателя. Так показаны районные различия в системе Удмуртпотребсоюза по показателю розничного товарооборота в 2015г. Из нее видно, что в расчете на одного человека в среднем по объему продаж, безусловно, лидирует Дебесское потребительское общество, где анализируемый показатель в 2015 году значительно превысил средний по Удмуртпотребсоюзу. В лидирующую группу по показателю розничного товарооборота в среднем на одного человека в этом году попали также Красногорское и Карсвайское общества. Наоборот, к группе аутсайдеров следует отнести Завьяловское и Якшур-Бодьинское потребительские общества, что, скорее всего, объясняется существенным пересечением с городской экономикой и большими возможностями в системе потребительского выбора, тогда как для лидеров, наоборот, удаленностью от городских систем. Необходимо также отметить значительную долю в товарообороте муни-

ципальных образований, достигающую в отдельных райпо 51-52 %.

В системе Удмуртпотребсоюза от населения ежегодно закупается до 12 тыс. тонн картофеля и овощей. Кооператоры готовы рассмотреть предложения по сбыту овощей и картофеля не только на территории Удмуртии, но и за ее пределами. Удмуртпотребсоюз имеет два племенных звероводческих хозяйства — ООО «Зверохозяйство «Можгинское» и ООО «Зверохозяйство Кизнерского райпо». Это единственные предприятия такого профиля в агропромышленном комплексе региона и к тому же весьма заметные даже и на российском уровне – в них разводят норку разных пород: «сапфир», «пастель», «стандартная темно-коричневая», «серебристо — голубая», «клевостовка», «скан-блэк». Зверохозяйства имеют возможность реализовать свой племенной молодняк и шкурки различных расцветок.

Общий объем инвестиций в развитие материально-технической базы системы потребительской кооперации Удмуртской Республики в последнее время составил 220 млн. рублей, в том числе в торговле – 68 млн. рублей, в производстве и общепите — 50 млн. рублей, затраты на приобретение автотранспорта составили 25,5 млн. рублей. В новое строительство и реконструкцию объектов торговли вложено около 70 млн. рублей – введен склад по оптовой продаже то-



варов площадью 2000 кв.м в г. Ижевске, построено 3 магазина в Граховском районе, д. Лака-Тыжма Кизнерского района, с. Дебы Красногорского района и приобретено 5 магазинов: в Глазовском, Дебесском, Алнашском, Селтинском и Шарканском райпо общей торговой площадью 470 кв.м; проведена реконструкция 25 магазинов в 11 райпо с увеличением торговой площади и расширением ассортимента; продолжено строительство магазинов в с.Вавож, с.Селты, п.Ува.

Для безошибочного качественного и количественного ведения учета товаров в рознице и своевременного принятия правильных управленческих решений в торговой отрасли был внедрен инновационный проект: «Автоматизация торговых процессов на базе единой IT-платформы». В рамках проекта в офис Удмуртпотребсоюза был установлен промышленный сервер (мощный компьютер), куда ежеминутно передается информация о товародвижении из 25 районных офисов и 373 автоматизированных магазинов. Ежедневно через систему проходит более 3 тыс. документов. Объем информационной базы более 150 Гигабайт. Разработаны и внедрены в работу технологические инструкции, стандарты и регламенты работы.

Развитие конкуренции на селе способствует вводу новых технологий, что позволяет предложить качественный товар сельским потребителям и увеличить выпуск собственной продукции. Удмуртпотребсоюз продолжает плановое техническое перевооружение на своих предприятиях, в частности, на хлебопекарнях и хлебокомбинатах. Так, Алнашское райпо для своего хлебокомбината приобрело современное автоматическое оборудование: ротационную печь «Муссон Ротор», упаковочную машину термоусадочную туннельную «Коврига Термо», установку для умягчения воды и котел для обогрева предприятия. Это, по словам директора хлебокомбината Ольги Карповой, объясняется тем, что на предприятии перемены неизбежны, нужно совершенствоваться – технически, технологически, структурно. Большое внимание уделяем повышению производительности труда. Сегодня необходимо повышать конкурентоспособность своего производства, делать продукты более качественными, увеличивать ассортимент выпускаемой продукции, а внешний вид изделий должен отвечать требованиям самых взыскательных покупателей, иначе эту нишу

на рынке займут продукты конкурентов. Это касается абсолютно всех пищевых товаров, в том числе хлеба и хлебобулочных изделий.

При этом Удмуртпотребсоюзом взят курс и на расширение собственной торговой сети «Радамир», которая сегодня является одной из ведущих торговых сетей в Удмуртии. За последние годы кооператорами Удмуртии построен 41 магазин общей торговой площадью более 3 тысяч квадратных метров, в 122 магазинах проведена реконструкция, что позволило также увеличить их торговую площадь, закуплено торгового оборудования на 100 миллионов рублей [5].

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** В результате реализации инновационных проектов по автоматизации торговых объектов и организации объединенных закупок в единую региональную сеть было объединено 400 автоматизированных магазинов и распределительных складов райпо. В условиях жесткой конкуренции Удмуртпотребсоюз видит свое главное преимущество в увеличении доли товаров собственного производства на прилавках и в торговых залах своих магазинов. В 2015 году через предприятия розничной торговли и общественного питания продано продукции собственного производства на 2 млрд. рублей.

Доля собственной продукции в разных районах варьируется от 30 до 65 процентов. Развивая торговлю, кооператоры Удмуртии развивают и другие направления своей деятельности. Так, благодаря проводимым закупкам сельхозпродукции в личных подворьях сельские жители смогли пополнить свой семейный бюджет на 730 млн. рублей. Кроме того, Удмуртпотребсоюз снабжает владельцев личных подсобных хозяйств кормами, поголовьем молодняка скота и птицы, семенным материалом, минеральными удобрениями, средствами малой механизации.

## Литература

1. *Гришкина М. В.* История Удмуртии. Первая половина XIX века. Учебник. – Ижевск: Изд-во «Удмуртия», 2010. – 80 с.
2. *Капитонова О. А.* Экология Удмуртской Республики. Учебное пособие. –Ижевск: Изд-во «Удмуртский университет», 2010. – 381 с.



3. Павлов К. В. Региональные эколого – экономические системы. – М.: Магистр, 2009. – 382 с.

4. Социально-экономическое положение Удмуртской Республики. Статистический сборник. – Ижевск, 2016. – 142с.

5. Становление и развитие территориальной системы потребительской кооперации и оценка её влияния на функционирование экономики региона (на примере Удмуртской республики) / под научной редакцией К. В. Павлова и О. В. Котлячкова. – Ижевск: Изд-во «Шелест», 2017. – 173 с.

### References

1. Grishkina, M. V. (2010). History of Udmurtia. The first half of the XIX century. Izhevsk: Publishing House of Udmurtia, 80.

2. Kapitonova, O. (2010). Ecology of the Udmurt Republic. Tutorial. Izhevsk: Publishing house "Udmurt University", 381.

3. Pavlov, K. V. (2009). Regional ecological and economic systems. Moscow: Magister, 382.

4. Social and economic situation of the Udmurt Republic (2016). Statistical collection. Izhevsk, 142.

5. Pavlov, K. V. & Kotlyachkov, O. V. (2017). Formation and development of the territorial system of consumer cooperation and assessment of its impact on the functioning of the region's economy (by the example of the Udmurt Republic). Izhevsk: Publishing house "Shelest", 173.

**Котлячков О. В., Павлов К. В.**

#### **Основні напрямки діяльності споживчої кооперації: регіональний аспект**

У статті дається аналіз сучасного стану економіки споживчої кооперації в Удмуртській республіці, а також визначаються основні напрямки її подальшого розвитку. Виявляються соціально-економічні особливості системи споживчої кооперації регіону. У статті використовуються методи економічної статистики. Проаналізовано динаміку основних господарських показників системи споживчої кооперації Удмуртії і визначені перспективи її розвитку в найближчому майбутньому. Підкреслено, що в умовах жорсткої конкуренції Удмуртпотребсоюз бачить свою головну перевагу в збільшенні частки товарів власного виробництва на прилавках і в торгових залах своїх магазинів.

*Ключові слова:* споживча кооперація, Удмуртська республіка, сучасний стан, соціально - економічні особливості, напрямки діяльності.

**Kotlyachkov O., Pavlov K.**

#### **Main directions of consumer cooperation activities: regional aspect**

The article gives an analysis of the current state of the economy of consumer cooperation in the Udmurt Republic, and determines the main directions for its further development. Social and economic peculiarities of the system of consumer cooperation of the region are revealed. Methods of economic statistics are used in the article. The dynamics of the main economic indicators of the Udmurtia consumer cooperation system is analyzed and prospects for its development in the near future are determined. It is emphasized that in the conditions of tough competition, Udmurtpotsoyuz sees its main advantage in increasing the share of own-produced goods on the shelves and in the sales halls of its stores.

*Key words:* consumer cooperation, the Udmurt Republic, the current state, socio - economic features, activities.

**Рецензент:** Нусратуллин В. К. – доктор економічних наук, професор, заступник директора по науковій роботі Інститута економіки і соціології Уфимського центру Російської Академії наук, г. Уфа, Російська Федерація.

**Reviewer:** Nusratullin V. – Professor, Ph.D. in Economics, Deputy Director for Research of the Institute of Economics and Sociology, Ufa Centre of the Russian Academy Sciences, Ufa, Russian Federation.

*e-mail:* nvk-ufa@rambler.ru

*Стаття подана  
01.11.2017 з.*





## АСПЕКТЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ КОМИ РОССИИ

В статье выполняется анализ основных параметров финансовых ресурсов предприятий экономики северных регионов России за 2003-2016 гг. по официальным данным консолидированной финансовой отчетности. Рассмотрена общая динамика активов предприятий, отраслевая структура экономики, структура источников капитала, состояние просроченной задолженности, оборачиваемость и рентабельность активов. Показаны особенности экономических изменений в периоды кризисов. Выявлена специфика движения финансовых ресурсов предприятий в Республике Коми.

**Ключевые слова:** финансовые ресурсы, активы, отрасли, предприятия, оборачиваемость, рентабельность, северные регионы, Республика Коми.

**Постановка проблемы.** Республика Коми отличается значительным удельным весом кредитов и займов: 40% в 2016 г., что типично для многих периферийных ресурсных регионов и объясняется финансированием локальных дочерних предприятий со стороны материнских в виде внутривнутрихолдинговых займов. Основная часть привлеченных ресурсов сосредотачивается в добыче полезных ископаемых, причём наибольшее вливание отмечено в 2016 г. Это свидетельствует о планах развития производства, хотя все вышеупомянутые вопросы по поводу финансовой устойчивости и самостоятельности остаются открытыми. Удельный вес собственного капитала в регионе пока остаётся сравнительно низким (46%), что ниже общепринятой нормы (50-60%), но имеет обнадеживающую тенденцию к росту.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Источником сведений послужила Единая межведомственная информационно-статистическая система Росстата [1]. Большинство расчётов, если не указано иное, проведено по имеющейся в данной системе консолидированной отчетности всех представляющих её предприятий Республики. По поводу просроченной задолженности данные следующие. По сведениям Росстата (полученным от предприятий из формы статистического наблюдения №П-3 [1]), доля просроченной кредиторской задолженности в её общей сумме постепенно снижается с 25% в 2004 г. до 5% в 2013 г., несколько увеличиваясь к 2016 г. до 6,3%. Согласно тем же данным статистики, доля просроченных обязательств в кредитах и займах составляет в настоящее время в среднем всего 0,6-0,8% (в 2004-2005 гг. – 2-3%), а по видам деятельности она существенно велика лишь в строи-

тельстве – около 5%. Однако эти цифры, хотя и дают верное представление об общих диспропорциях и тенденциях, на наш взгляд, являются заниженными, не вполне достоверными.

**Цель статьи** – отобразить основные аспекты финансирования предприятий Республики Коми России.

**Изложение основного материала исследования.** Важным показателем, отражающим использование финансовых ресурсов предприятий, является оборачиваемость активов, т.е. отношение выручки предприятий к среднегодовой величине валюты их баланса. Можно сказать, что данный индикатор характеризует полезность функционирования активов, количество общественных благ, произведённых с их помощью.

Здесь наблюдаются следующие тенденции. Во-первых, за анализируемый период происходило сильное снижение оборачиваемости активов – с 1,16 до 0,77 раза (рис. 1). Это свидетельствует о существенном снижении эффективности финансово-хозяйственной деятельности – сокращении фондоотдачи и замедлении круговращения оборотных средств. Действительно, если общая величина финансовых ресурсов, как мы отмечали выше, росла быстрее других макроэкономических параметров (в 8,6 раз), то сама выручка предприятий увеличилась за этот же период в текущих ценах лишь в 7,8 раз. Другими словами, в условиях благоприятной конъюнктуры предприятия привлекали финансовые средства в избыточных объёмах для развития производства (реже – модернизации, чаще – экстенсивного наращивания мощностей), что не всегда оправдывалось в дальнейшем адекватным ростом спроса.



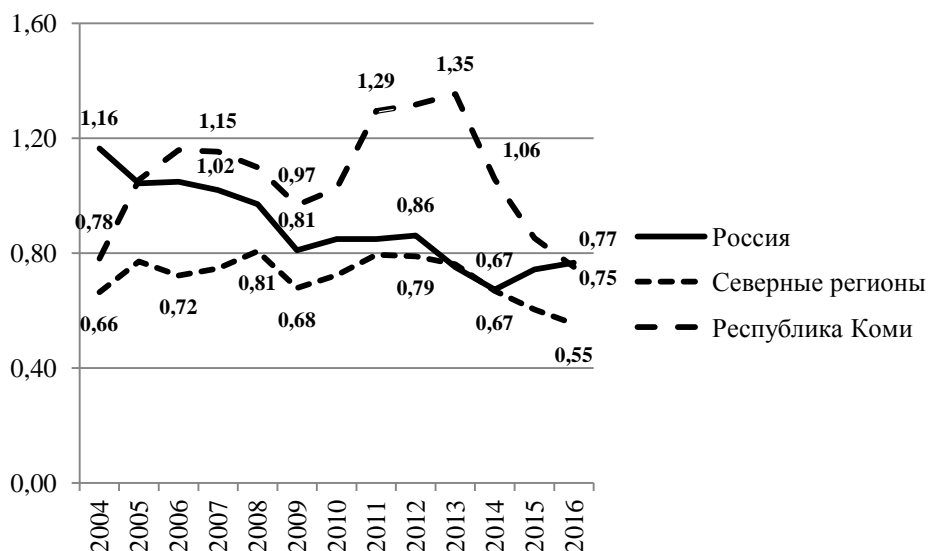


Рис. 1. Динамика оборачиваемости активов предприятий России за 2004-2016 гг., раз  
 Источник: рассчитано автором на основе [1].

На графике видно, что оборачиваемость активов снижалась особенно резко в периоды кризисов (2009 и 2014 гг.), после чего происходила некоторая стабилизация и умеренный рост. Достоин внимания тот факт, что снижение оборачиваемости активов в экономике начиналось за несколько лет до самого момента финансового кризиса. Иными словами, предприятия сами подготавливали почву для неплатежей и банкротства посредством предшествующего непомерно быстрого роста за счёт привлечённых средств.

В северных территориях оборачиваемость активов во все годы была закономерно ниже, чем в целом по стране, что объясняется повышенной капиталоемкостью хозяйствования в сложных природно-климатических условиях, а также преобладанием здесь добывающих производств, неизбежно требующих объёмных вложений в основные фонды. Вплоть до 2014 г. динамика показателя повторяет общероссийскую, однако в 2015-2016 гг. на Севере не наблюдается восстановительного роста. Это связано с большими посткризисными инвестициями в Сахалинской области, Ямало-Ненецком АО, Архангельской области и Якутии, пока не получившими адекватной отдачи в виде выручки. Если рост производства произойдёт в последующие годы, то вложения будут оправданными, если же нет, тот это неблагоприятный факт.

Предприятия Республики Коми в период до 2013 г. показывают хороший рост оборачиваемости активов – с 0,78 до 1,35 раза, на фоне общероссийского снижения. Это объясняется благоприятной внешнеэкономической конъюнктурой, высоким спросом на экспортные товары (нефть, пиломатериалы). Особенно значительным было ускорение оборачиваемости активов в обрабатывающих производствах – с 1 до 1,7 раза, хотя в среднем по стране в данном виде деятельности отмечалось снижение показателя с 1,3 до 1 раза. Однако быстрый рост обернулся более резким и затяжным спадом в 2014-2016 гг., в итоге коэффициент вернулся к исходному значению, сравнявшись с общероссийским.

Конечным индикатором эффективности использования финансовых ресурсов организаций является уровень рентабельности активов, который отражает степень прироста всего капитала, предоставленного обществом предприятиям для хозяйственной деятельности.

Средняя рентабельность активов по экономике за анализируемый период составляла около 7%. Это было ниже среднего уровня инфляции в эти годы (около 10%) [9], т.е. не обеспечивало даже простого уровня воспроизводства активов, не говоря уже о возмещении процентных платежей по банковским кредитам. Впрочем, рассматриваемый показатель подвергается сильным искажениям из-за сокрытия прибыли от нало-



гообложения, в частности, увода доходов в оффшорные зоны. Иначе говоря, реальная рентабельность предприятий существенно выше официально регистрируемой.

Пиковое значение в анализируемом периоде было зафиксировано в предкризис-

ном 2007 г.: 10,5%, после чего происходило её снижение. Эту же динамику – постепенное снижение после резкого взлёта – повторяют почти все отрасли экономики (рис. 2), рентабельность большинства из них примерно соответствует средней – от 1,5 до 7%.

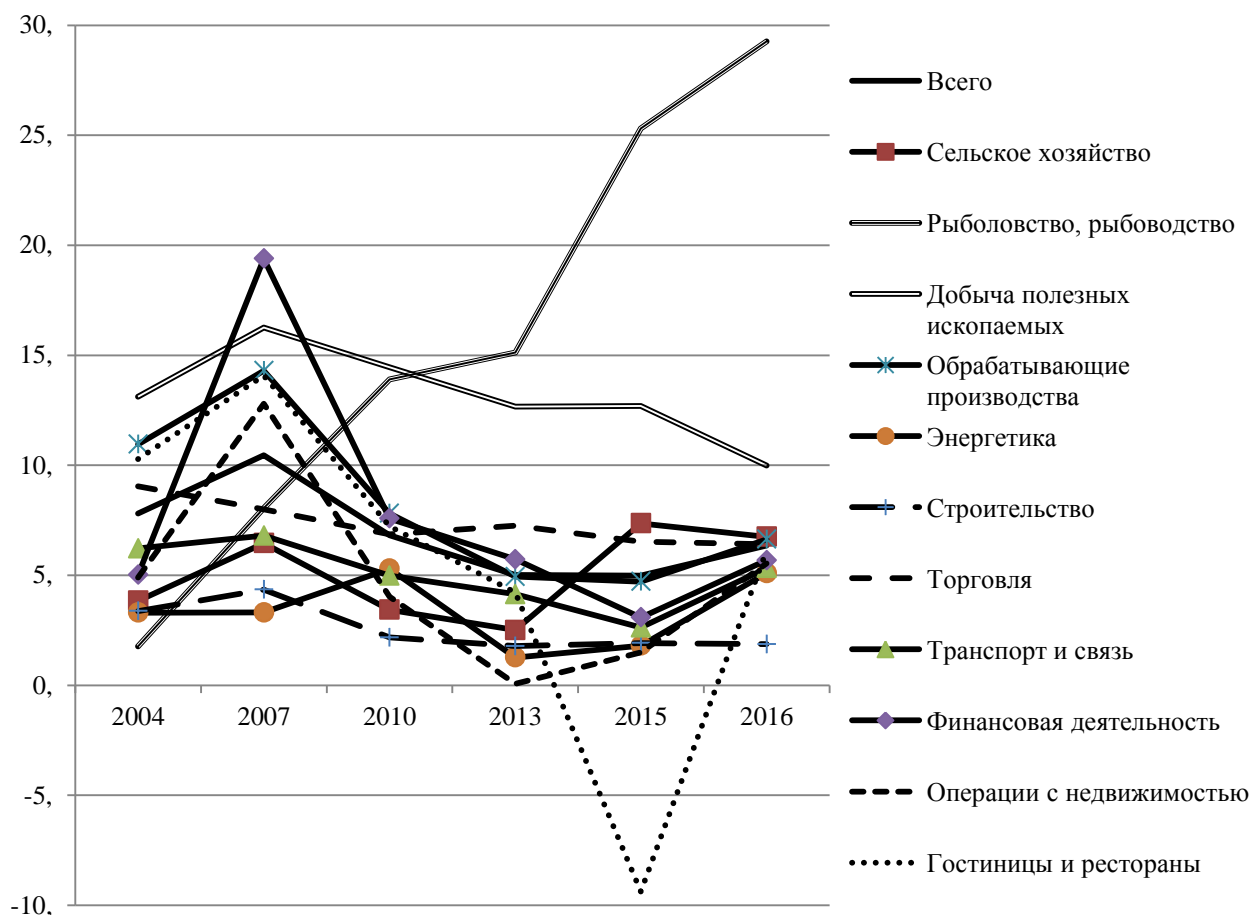


Рис. 2. Рентабельность активов по видам экономической деятельности в экономике России за 2004-2016 гг., %

Источник: рассчитано автором на основе [1]

Существенно выше остальных отраслей рентабельность в добыче полезных ископаемых – от 10 до 16%. Несмотря на падение мировых цен на нефть, снижение рентабельности в данном секторе в 2015 г. составило всего около 2%, поскольку компенсационный эффект оказала девальвация рубля. С одной стороны, это позволяет данной отрасли быть «финансовым локомотивом» всей экономики и главным наполнителем бюджетной системы. Однако этот резкий диссонанс, безусловно, оказывает дестимулирующее воздействие на остальные виды деятельности и ведёт к закреплению «ресурсно-экспортного» хозяйственного уклада. Впрочем, в 2016 г., рентабельность в этом виде деятельности показала снижение, в то время как в других – рост. Это приведёт к

сглаживанию диспаритетов в экономике страны.

По графику также видно, что некоторые виды деятельности чрезвычайно зависимы от внешней конъюнктуры. Немаловажной проблемой также является низкий уровень рентабельности в таких базовых отраслях, как транспорт и связь (в среднем 5%), энергетика (3,3), строительство (2,6).

Обратим внимание на благоприятные тенденции. Благодаря девальвации рубля и внешнеэкономическим санкциям происходит рост рентабельности активов в сельском хозяйстве, рыболовстве и рыбоводстве и в обрабатывающих производствах.

На наш взгляд, даже отбросив конъюнктурные соображения, это свидетельствует



ет о правильности выбранной руководством страны твёрдой внешней политики.

В пространственном аспекте отметим, что в северных регионах уровень рентабельности активов несколько выше среднероссийского (в 2004 г. – 10,3 против 7,8%, в 2016 г. – 7,3 против 6,3%), что объясняется высоким удельным весом добывающей промышленности. Естественно, он весьма неодинаков по регионам: менее 5% в Ханты-Мансийском АО, Республике Коми (очевидно, «нефтегазовая» прибыль утекает оттуда через трансфертное ценообразование) и Архангельской области до 20% и выше в Мурманской области и Чукотском АО (высокорентабельные добывающие предприятия и рыболовство).

В регионах Севера России также отмечаются такие позитивно-созидающие эффек-

ты кризиса, как рост рентабельности обрабатывающих производств (с 3,9% в 2013 г. до 6,2% в 2016 г.), рыболовства и рыбоводства (с 16 до 26%), сельского хозяйства (с -7,8% до 2,8%).

Республика Коми с точки зрения рентабельности активов смотрится на фоне других северных регионов и в целом России весьма парадоксально (рис. 3). В начале и в конце анализируемого периода, т.е. в 2007-2008 гг. и в 2016 г. в ней наблюдаются очень слабые значения показателя, существенно ниже средних. Но к половине отрезка времени, т.е. к 2011 г. происходит поэтапный, но очень значительный рост рентабельности с последующим столь же поэтапным снижением. Другим регионам страны в эти годы была присуща подобная тенденция, но не такая резкая.

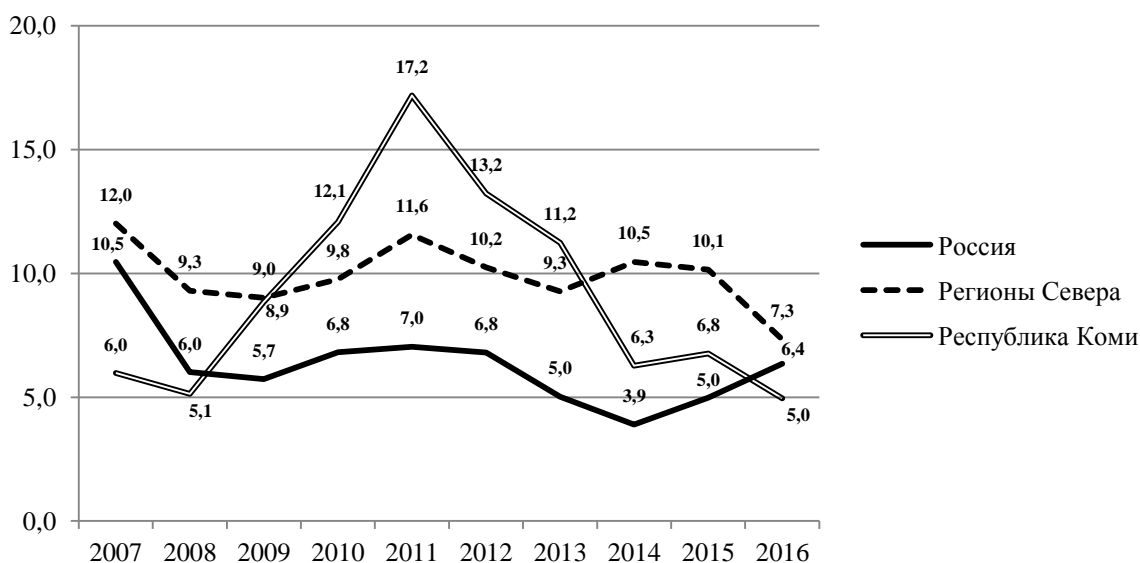


Рис. 3. Рентабельность активов по видам экономической деятельности в экономике России и её регионов за 2007-2016 гг., %

Источник: рассчитано автором на основе [1]

Ключ к пониманию этого скачка даёт отраслевой разрез (рис. 4). По этим данным понятно, что пикообразную динамику обуславливает добывающая промышленность, пребывающая то ниже, то выше среднеэкономической доходности. В свою очередь, её прибыльность во многом определяется ценами на нефть, как раз достигавшими своего максимума в 2011-2014 гг.

Остальные виды деятельности в регионе служат, так сказать стабилизаторами, сами, впрочем, не всегда обладая хорошими финансовыми результатами. Энергетика, например, на протяжении целых трёх лет

уходит в отрицательную область. Зато экспортоориентированные обрабатывающие производства, благодаря снижению курса рубля в конце 2014 г., стали лидерами по уровню рентабельности. Остальные виды деятельности, кроме сельского хозяйства, продолжают показывать ухудшение доходности. Помимо общеэкономических причин, этому немало поспособствовал арест в сентябре 2015 г. многих высокопоставленных должностных лиц региона по подозрению в коррупции, существенно снизивший уровень доверия к республике.

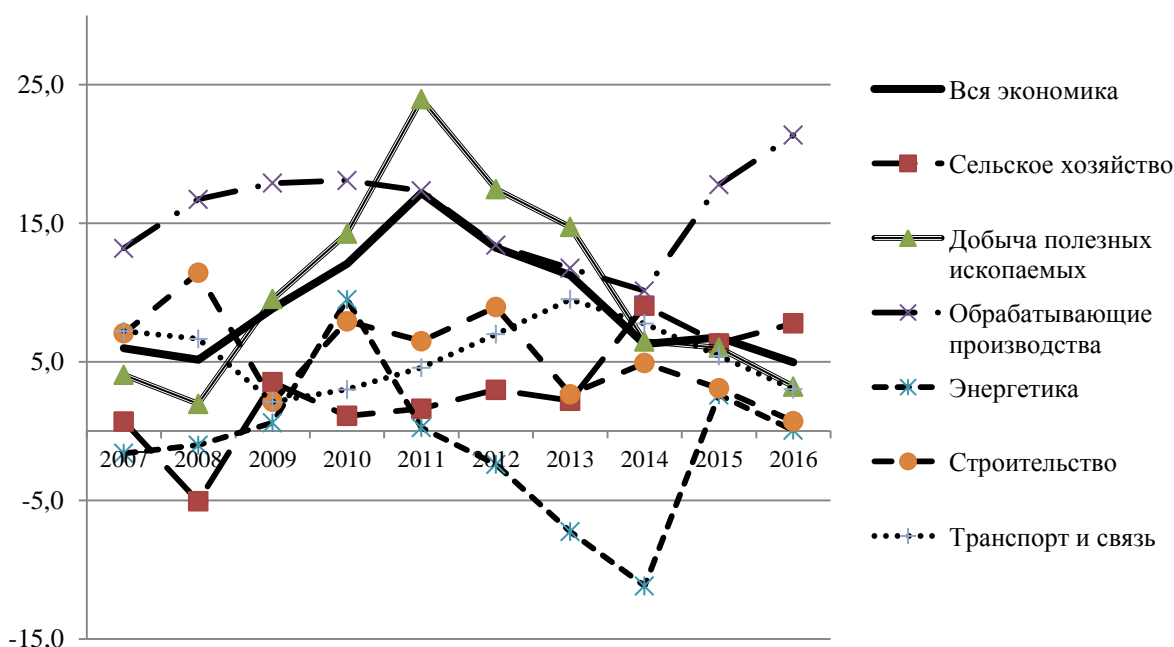


Рис. 4. Рентабельность активов по видам экономической деятельности в экономике Республики Коми за 2007-2016 гг., %

Источник: рассчитано автором на основе [1]

Помимо изменений цен на товарных рынках, нестабильность рентабельности определяется трансфертно-оффшорными играми крупнейших недропользователей. Ни то, ни другое не подвластно интересам народа, поэтому с очевидностью стоит старая хозяйственная задача: снижение зависимости региональной экономики от внешних факторов, выход на устойчивое саморазвитие.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Итак, обзор основных показателей управления финансовыми ресурсами в экономике России за 2003-2016 гг. позволяет сделать следующие выводы.

– за данный период финансовые ресурсы предприятий увеличивались очень быстрыми темпами, значительно опережая другие ключевые компоненты финансовой системы России;

– при общем позитивном влиянии на экономику страны, данный рост имел некоторые отрицательные черты: значительное усиление централизации финансовых ресурсов предприятий в г.Москве; преимущественное наращивание капитала в финансовой деятельности и операциях с недвижимым имуществом, аренде и предоставлении услуг; первостепенная опора на кредиты и займы при снижении доли собственного капитала; уменьшение эффективности использования средств, проявляющееся в снижении

оборачиваемости активов; сохранение на низком уровне декларируемой рентабельности активов большинства видов деятельности, кроме добычи полезных ископаемых;

– в результате финансово-экономического кризиса существенного сокращения общей величины финансовых ресурсов предприятий не наблюдается, уменьшается в основном их спекулятивная составляющая.

Исходя из этих наблюдений, приоритетом экономической политики России и её северных регионов на среднесрочную перспективу, на наш взгляд, должно стать развитие ориентированных на внутренний спрос базовых отраслей реального сектора за счёт собственных источников финансирования. У северных регионов России должна сложиться собственная, не конкурирующая напрямую с другими территориями парадигма постиндустриального развития. Мы предлагаем строить её на идее чистоты в широком смысле этого слова: внутренней дисциплины и целеустремлённости человека, святости семейных отношений, социальной справедливости, бережного отношения к природе и к здоровью, воздержания в материальных интересах в противовес потребительству, преобладания социальных и некоммерческих инноваций над техническими, опоре в развитии преимущественно на соб-



ственные силы с минимизацией платных кредитов.

### Литература

1. Единая межведомственная информационно-статистическая система Росстата [Электронный ресурс]. URL: <https://www.fedstat.ru>

2. *Половинкин В. Н.* Значение северного и арктического регионов в новых геополитических и геоэкономических условиях / В. Н. Половинкин, А. Б. Фомичев // Арктика: экология и экономика. – 2013. – № 3 (11). – С. 58–63.

3. *Лаженцев В. Н.* Общественный характер концепций развития экономики северных и арктических районов России / В. Н. Лаженцев // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2016. № 4. – С. 43–56.

4. *Пилясов А. Н.* И последние станут первыми: северная периферия на пути к экономике знания / А. Н. Пилясов. – М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2009. – 544 с.

5. *Грицюк Т. В.* Финансы предприятий на примере регионов / Т. В. Грицюк, В. В. Котилко. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 488 с.

6. *Broadbent M., Cullen J.M.* Managing Financial Resources. London: Routledge, 2012. 448 p.

7. *Захарченков С. П.* Финансы как целенаправленное движение меновой стоимости капитала / С. П. Захарченков // Бизнес-Информ. 2010. – № 7. – С. 48–54.

8. *Левчаев П. А.* Сущность и экономическая природа финансовых ресурсов предприятий / П. А. Левчаев // Дайджест-финансы. – 2010. – № 6 (186). – С. 45–51.

9. Индексы потребительских цен по Российской Федерации в 1991 - 2017 гг. URL: [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_sit](http://www.gks.ru/free_doc/new_sit)

10. Консолидированный бюджет Российской Федерации и бюджетов государственных внебюджетных фондов. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzheto>

11. Национальные счета России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/accounts/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/#)

12. Уровень жизни населения России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

[http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/population/level/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/level/)

13. *Березинская О.* Кредитование нефинансового сектора российской экономики: возможности и ограничения / О. Березинская // Вопросы экономики. – 2016. – № 3. – С. 63–74.

14. *Говтвань О. Дж.* Денежно-банковская система России в условиях обострения внешних рисков и угроз: особенности и приоритеты развития / О. Дж. Говтвань., И. Н. Шокин, Н. И. Хватов // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. – 2016. – № 1. – С. 65–100.

15. *Моисеев А. К.* «Импортозамещение» денежно-кредитной политики / А. К. Моисеев // Проблемы прогнозирования. 2016. № 3. С. 3–11.

16. *Катасонов В. Ю.* Капитализм. История и идеология «денежной цивилизации» / В. Ю. Катасонов. – М.: Институт русской цивилизации, 2013. – 1072 с.

### References

1. Edinaja mezghvedomstvennaja informacionno-statisticheskaja sistema Rosstata [Uniform interdepartmental information and statistical system of Rosstat]. Retrieved from URL: <https://www.fedstat.ru>

2. *Polovinkin, V.N. & Fomichev, A.B.* (2013). The role of northern and Arctic regions in new geopolitical and geoeconomic conditions. The Arctic: ecology and economy, 3 (11), 58–63.

3. *Lazhencev, V.N.* (2016) Public character of concepts of development of economy of the northern and Arctic regions of Russia. Economic and social changes: facts, tendencies, forecast, 4, 43–56.

4. *Piljasov, A.N.* (2009) And the last will become the first: the northern periphery on the way to knowledge economy. Moscow: Librokom, 2009, 544.

5. *Gricjuk, T.V. & Kotilko, V.V.* (2014). Finance of the enterprises on the example of regions. Moscow: Finansy i statistika, 488.

6. *Broadbent, M. & Cullen, J.M.* (2012). Managing Financial Resources. London: Routledge, 448.

7. *Zaharchenkov, S.P.* (2010). Finance as purposeful movement of exchange value of the capital. Business–Inform, 7, 48–54.



8. *Levchaev, P.A.* (2010). The essence and economic nature of financial resources of the enterprises. *Digest–finance*, 6 (186), 45–51.

9. Индексы потребительских цен по Российской Федерации в 1991 - 2017 гг. [Consumer price indexes across the Russian Federation in 1991 - 2017]. Retrieved from [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/prices/](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/prices/)

10. Консолидированный бюджет Российской Федерации и бюджетов государственных внебюджетных фондов в 2016 г. [The consolidated budget of the Russian Federation and budgets of the state off-budget funds in 2016]. Retrieved from: <http://www.roskazna.ru/ispol/>

11. Национальные счета России [The national accounts of Russia]. Retrieved from [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/accounts/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/#)

12. Уровень жизни населения России [Standard of living of the population of Russia]. Retrieved from URL:

[http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/population/level/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/level/)

13. *Berezinskaja, O.* (2016). Crediting of non-financial sector of the Russian economy: opportunities and restrictions. *Economy Questions*, 3, 63–74.

14. *Govtvan', O.Dzh. & Shokin, I.N. & Hvatov, N.I.* (2016). A monetary banking system of Russia in the conditions of a sharpening of external risks and threats: features and priorities of development. *Scientific works: Institute of economic forecasting of the Russian Academy of Sciences*, 1, 65–100.

15. *Moiseev, A.K.* (2016). "Import substitution" of a monetary policy. *Forecasting problems*, 3, 3–11.

1. *Katasonov, V.Ju.* (2013). *Kapitalizm. History and ideology of "a monetary civilization"*. Moscow: Institute of the Russian civilization, 1072.

**Стиров М. М.**

#### **Аспекти фінансування підприємств в Республіки Коми Росії**

У статті виконується аналіз основних параметрів фінансових ресурсів підприємств економіки північних регіонів Росії по 2003-2016 рр. по Офіційним даними консолідованої фінансової звітності. Розглянуто загальну динаміку активів підприємств, галузева структура економіки, структура джерел капіталу, стан простроченої заборгованості, оборотність і рентабельність активів. Показано особливості економічних змін в періоди криз. Виявлено специфіку руху фінансових ресурсів підприємств в Республіці Коми.

*Ключові слова:* фінансові ресурси, активи, галузі, підприємства, оборотність, рентабельність, північні регіони, Республіка Коми.

**Styrov M.**

#### **Aspects of financing of the enterprises in Komi Republic Russia**

In the article the analysis of key parameters of financial resources of the enterprises of economy of northern regions of Russia for 2003-2016 according to official figures of the consolidated financial statements is made. The general dynamics of assets of the enterprises, branch structure of economy, structure of sources of the capital, a condition of arrears, turnover and profitability of assets is considered. Features of economic changes during the periods of crises are shown. Specifics of the movement of financial resources of the enterprises in the Komi Republic are revealed.

*Keywords:* financial resources, assets, branches, enterprises, turnover, profitability, northern regions, the Komi Republic.

**Рецензент:** Чужмарова С. И. – доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой «Банковское дело» Института экономики и финансов ГОУ ВО «Сыктывкарский государственный университет», г. Сыктывкар, Россия.

**Reviewer:** Chuzhmarova S. – Professor, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Head of Banking Department of Institute of Economics and Finance Syktvykar State University, Syktvykar, Russia.

*e-mail:* kbd@syktsu.ru

Статья подана  
29.08.2017 г.



## ИННОВАЦИИ В СФЕРЕ УСЛУГ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

В статье рассмотрены теоретико-методологические подходы к определению инноваций в сфере услуг. Дано описание различных типов инноваций и индикаторов их развития в сфере услуг. Представлена оценка развития инноваций в сфере услуг Беларуси. Даны предложения по развитию сферы услуг на инновационной основе. Описаны сильные и слабые стороны инноваций в сфере услуг для выявления потенциала развития, формирования конкурентоспособного продукта и имиджа страны. Рассмотрены ключевые аспекты формирования затрат на технологические инновации, а также технологии экспорта наукоемких услуг.

**Ключевые слова:** инновации, тип инноваций, сфера услуг, инновационное табло, затраты на технологические инновации, экспорт наукоемких услуг.

**Постановка проблемы.** Одним из важнейших условий для развития сферы услуг в Беларуси является ее инновационное развитие. Инновационное развитие сферы услуг позволит удовлетворять возрастающие потребности и населения, и сектора, производящего товары, за счет создания новых секторов услуг и развития уже существующих. Вместе с тем в научной литературе недостаточно полно исследованы особенности инновационных процессов в сфере услуг, отсутствует точное определение понятия, размыты критерии систематизации и типологии инноваций применительно к этому сектору экономики. В силу многоаспектности самого объекта исследований важной исследовательской проблемой является разработка классификации инноваций в сфере услуг не только как средство упорядочения сложившихся представлений, но и для выявления слабоизученных вопросов инновационной деятельности. Актуальной проблемой является анализ уровня развития инноваций разного типа в сфере услуг, и оценка ее инновационного потенциала для повышения конкурентоспособности сферы услуг Беларуси.

**Анализ последних исследований и публикаций.** В Беларуси принят Закон Республики Беларусь «О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь», направленный на определение правовых и организационных основ государственной инновационной политики и инновационной деятельности в стране [1]. Анализ его важнейших положений показал, что в нем в недостаточной мере освещены проблемы развития сферы услуг на инновационной основе.

Данный документ в первую очередь направлен на регулирование инновационной деятельности в области товаров.

В Государственной программе инновационного развития Республики Беларусь на 2011–2015 годы также основное внимание уделяется инновационному развитию промышленности. Исключение составляют информационно-коммуникационные технологии, реализация транзитного потенциала посредством создания логистических центров, электронная торговля [2].

Следует отметить, что такой подход к инновациям в сфере услуг с одной стороны отражает сложившиеся подходы к инновациям, которые ассоциировались исключительно с технологическими новшествами в обрабатывающей промышленности. С другой стороны, рост сектора услуг в экономике многих стран привел к тому, что услуги стали классифицировать и статистически оценивать. В соответствии с последней версией стандартной отраслевой классификацией NACE, на которую переходит и Беларусь с 2016 г., в сектор услуг вошло 13 разделов. К видам экономической деятельности, относящимся к услугам, входят оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов; перевозка и хранение; деятельность гостиниц и предприятий общественного питания; деятельность в области информации и связи; финансовая и страховая деятельность; деятельность по операциям с недвижимым имуществом и многое другое.

С ростом значимости этого сектора увеличилось и количество исследований в области инноваций в сфере услуг (сервисных инноваций). Например, приводятся та-





кие данные по исследованиям в этой области в англоязычной литературе: в 1975–1989 гг. словосочетание «сервисные инновации» встречалось в заголовках всего восьми статей. В период с 1990 по 1999 г. таких работ было 24, а с 2000 по 2009 — около 500 [3, с. 6].

В указанных исследованиях сформировалось два основных подхода к сервисным инновациям: ассимиляционный и разграничительный [3, с. 6-8]. Суть первого состоит в том, что основные свойства промышленных продуктов и услуг совпадают. Если и существуют различия, то они имеют количественный, а не качественный характер. Отличие сферы услуг от других секторов заключается лишь в том, что ее продукты носят нематериальный характер. А значит, те теории и конструкции, разработанные в сфере материального производства, могут непосредственно применяться к сфере услуг, равно как и показатели, оценивающие инновации в сфере производства продукции. Имеющиеся различия в уровнях производительности и инновационной активности связаны с отставанием сферы услуг от других секторов экономики, что объясняется тем, что многие услуги оказываются государством или небольшими компаниями. Это порождает бюрократию, слабую конкуренцию, использование низко квалифицированного персонала.

**Цель статьи** – характеристика теоретико-методологических подходов к определению инноваций в сфере услуг, а также оценка развития инноваций в сфере услуг Беларуси.

**Изложение основного материала исследования.** Ассимиляционного подхода придерживаются исследователи, взгляды которых в области инноваций сформировались на основе изучения отраслей материального производства, а затем они стали исследовать инновации в сфере услуг. Данные исследователи придерживаются стандартных типов инноваций – технологические, продуктовые и т.д.

Разграничительный подход к инновациям в сфере услуг основывается на том, что как сама сфера услуг, так и осуществляемая в ней деятельность носит специфический характер. Поэтому анализ инноваций в сфере услуг требует новых теорий и особого инструментария. В частности, подчеркивается, что большинство предприятий и организа-

ций сферы услуг не занимаются исследовательской деятельностью, поэтому для интеллектуальных, знание емких видов услуг такой индикатор как затраты на исследования и разработки не является адекватным показателем оценки инновационной деятельности. Следует также отметить, что авторы данного подхода пришли к данной теме в результате изучения сервисной экономики, а не инноваций как таковых [3, с. 7].

Кроме того, приверженцы разграничительного подхода считают, что две особенности в сфере услуг, которые не свойственны отраслям, производящим товары, – взаимодействие поставщика и заказчика (производителя и потребителя) услуги и нематериальность в еще большей степени способствует различиям в инновационной деятельности. Взаимодействие производителя и потребителя услуги отличается от отношений производителя и потребителя продукции массового производства добывающих или обрабатывающих отраслей. Это связано с тем, что предоставление услуги зачастую требует совместного производства (сопроизводства), когда потребитель не просто физически присутствует при оказании услуги, но активно участвует в ее создании. Взаимодействие поставщика и потребителя оказывает существенное влияние на инновации в сфере услуг. Оно может быть нацелено на создание таких инноваций, которые предполагают установление новых взаимосвязей, отношений, совместную деятельность. Такие инновации содействуют обучению и изменению поведенческих, потребительских характеристик, как производителя, так и потребителя услуги.

Как известно, большинство услуг носит нематериальный характер, хотя деятельность по оказанию услуг может иметь как нематериальное, так и материальное воплощение в изменениях внешнего облика людей и неодушевленных предметов. Нематериальность вытекает из таких характеристик услуг как, например, невозможность их хранения, транспортирования, демонстрации до продажи и др. В связи с этим часто инновации в сфере услуг направлены на создание материального воплощения оказания той или иной услуги: бонусные карты для постоянных потребителей, торговля товарами через Интернет (доставка услуг удаленным потребителям), создание систем, гарантирующих качество услуги (отзывы других потре-





бителей услуги, сертификация организаций, стандарты качества оказания услуг). Нематериальность услуги оказывает влияние на виды инноваций в сфере услуг и их реализацию.

Как отмечается в исследованиях, важнейшей закономерностью ее развития стало то, что она развивается не в изоляции от материального производства, а в интеграции этих видов деятельности, и от глубины интеграции во многом зависит эффективность современного хозяйства. Рост взаимодействия и взаимопроникновения вещной продукции и услуг идет по нескольким направлениям. В промышленности умножаются трудовые функции, выраженные в форме услуги, неуклонно увеличивается численность инженерно-технического, административного и т.п. персонала и степень его участия в производстве вещного продукта. По мере роста производства и товаров, и услуг многократно разветвляются и усложняются межотраслевые связи этих секторов: в услугах повышаются уровень и качество материального оснащения и обеспечения, в вещном производстве расходы на услуги становятся все более крупной статьёй общих производственных издержек.

В последние десятилетия XX в. и начала XXI в. взаимосвязь двух типов хозяйственной деятельности поднимается на новую ступень: в новых технологиях универсального применения услуги и вещный продукт практически неразделимы, сливаются воедино. Наиболее рельефно это взаимопроникновение выражено в отраслях услуг информационно-коммуникационного комплекса, медиабизнесе, издательском деле [4; 5].

С указанной закономерностью, прежде всего, связано формирование синтетического подхода к инновациям в сфере услуг. Исследователи полагают, что на этой основе станет возможным более целостный анализ, с более адекватными индикаторами, обеспечивающий представление об инновациях в масштабах всей экономики. Поскольку у промышленных и сервисных инноваций наблюдаются как сходства, так и довольно существенные различия, синтетический подход позволит проанализировать внутренние и внешние различия инноваций в различных секторах экономики, изучить производство услуг промышленными предприятиями и производство товаров организациями сферы услуг. Также, в пользу синтетического под-

хода к исследованию сферы услуг и материального производства еще одним аргументом становится феномен «обрастания услугами». Это явление связано со стремлением промышленных предприятий производить услуги, сопровождающие их основную деятельность либо выпускаемую продукцию. Характерный пример такой деятельности – послепродажное обслуживание в виде сопутствующих услуг. Иногда продвижение продукта (товара) сопровождается с помощью различных услуг – финансовых, страховых, технической поддержки, программного обеспечения и т. п. [3, с. 9].

Таким образом, исследование теоретических аспектов к формированию инноваций в сфере услуг показало, что существует два основных подхода: ассимиляционный и разграничительный. Суть первого состоит в том, что основные свойства промышленных продуктов и услуг совпадают. Если и существуют различия, то они имеют количественный, а не качественный характер. Следовательно, теории и показатели относительно инноваций, разработанные в сфере материального производства, могут непосредственно применяться и к сфере услуг. Разграничительный подход к инновациям в сфере услуг основывается на том, что как сама сфера услуг, так и осуществляемая в ней деятельность носит специфический характер. Поэтому анализ инноваций в сфере услуг требует новых теорий и особого инструментария. В связи с ростом «сервисизации» экономики предлагается синтетический подход, на основе которого станет возможным более целостный анализ, с более адекватными индикаторами, обеспечивающий представление об инновациях в масштабах всей экономики.

Несмотря на наличие в теории разграничительного подхода, на практике применяется синтетический подход: используется инструментарий, наработанный в сфере инноваций в секторе, производящем товары, но с учетом особенностей как сферы услуг в целом, так и специфики оказания отдельных видов услуг.

Существует огромное количество классификаций инноваций. Наиболее часто используется следующая:

- технологические инновации: продуктовые, процессные;
- нетехнологические инновации: маркетинговые, организационные [6].

Инновация в сфере услуг — это новшество в самой услуге, в ее производстве, предоставлении и потреблении, поведении работников, новая ценность для потребителя. В качестве инновации (новшества, нововведения) в сфере услуг выступает результат инновационной деятельности (сервисный продукт, технология или ее отдельные элементы, новая организация сервисной деятельности и др.), который способен более эффективно удовлетворять общественные потребности.

Различают базисные нововведения, т.е. те новшества в организации сервиса и обслуживании клиентов, которые заметным образом трансформируют всю организацию сервисной деятельности. Кроме этого имеются частичные инновации, усовершенствующие некоторые звенья и аспекты процесса обслуживания. Те и другие характеризуются тем, что они совершенствуют разные стороны сервисной деятельности, сокращают время оказания услуг, создают удобства для потребителей [7].

Так, например, Токарева О.Е. выделяет следующие основные типы инноваций в производстве услуг:

технические, связанные с внедрением новых видов техники, приспособлений, инструментов, а также технико-технологических приемов труда в обслуживании. Наиболее заметная тенденция в современной сфере услуг связана с внедрением компьютерной техники, распространением информационно-технологических новшеств, облегчающих работу с клиентами и в целом весь процесс сервисного производства;

организационно-технологические, связанные с новыми видами услуг, более эффективными формами обслуживания и организационными нормами труда;

управленческие, ориентированные на совершенствование внутренних и внешних связей организации, использующие методы и формы менеджмента;

комплексные, охватывающие одновременно разные аспекты и стороны сервисной деятельности [8].

Под инновацией следует понимать не только внедрение в экономический оборот нового продукта, но также целый ряд иных нововведений:

– принципиально новые либо улучшенные услуги (инновации сервиса);

– принципиально новые либо улучшенные классы продукции (продуктовые инновации);

– принципиально новые либо улучшенные процессы производства, а также технологии (процессно-технологические инновации);

– видоизмененные социальные взаимоотношения на предприятии (социально-кадровые инновации);

– принципиально новые либо улучшенные системы производства [6].

Применительно к отдельным видам услуг тип инноваций будет зависеть от того насколько технически может быть оснащена услуга, от характера взаимодействия производителя и потребителя услуг и т.д. Например, в туризме могут быть следующие инновации:

– продуктовые:

разработка новых, ранее неизвестных на рынке туров;

освоение новых сегментов туристского рынка;

внедрение компьютерных (информационных) технологий в систему бронирования и резервирования гостиниц, авиабилетов; разработка новых систем транспортного обслуживания и др.

– управленческие:

новые методы реализации маркетингового цикла в туризме;

новые методы управления персоналом турфирмы;

обоснование новых форм и методов контроля над деятельностью субъектов туристско-рекреационной деятельности и др. [9].

Например, в сфере здравоохранения в качестве технологических инноваций можно привести цифровую рентгенологию, в качестве организационных – внедрение и распространение амбулаторной хирургии, в качестве организационной комплексное оказание услуг по отношению к каждому пациенту, т. е. оказание не только собственно медицинских услуг, но и сопутствующих [10].

Таким образом, определение типа инноваций в сфере услуг базируется на инструментарии, разработанном для сферы производства товаров. В этой связи в сфере услуг могут осуществляться такие типы инноваций как: технологические (продуктовые, процессные), организационные, управленческие, маркетинговые инновации. Примени-





тельно к отдельным видам услуг тип инноваций будет зависеть от того насколько технически может быть оснащена услуга, от характера взаимодействия производителя и потребителя услуг и т.д.

Как показал анализ литературы оценка использования инноваций как в секторе, производящем товары, так и секторе услуг основывается на основе индикаторов, разработанной Европейским Союзом (ЕС).

Европейский Союз, включая новых членов ЕС, оценивает инновационные процессы по 20 индикаторам и делает сравнительную оценку эффективности инновационной деятельности.

Для составления ежегодного Инновационного табло (European Innovation Scoreboard) используют как регулярные статистические данные (Community Innovation Survey), так и выборочные обследования – (Innobarometer). Европейское инновационное табло (European Innovation Scoreboard-EIS) сначала включала в себя 20 индикаторов, разделенных на 4 группы: человеческие ресурсы (5 индикаторов); генерация новых знаний (4 индикатора); трансфер и использование знаний (4 индикатора); финансирование инноваций, результаты инновационной деятельности (7 индикаторов) [11].

В 2005 г. совместно с объединенным исследовательским центром ОИЦ (Joint Research Centre) система показателей КЕС была пересмотрена. Численность категорий показателей увеличилось с четырех до пяти, а всего индикаторов стало 26. Были определены корреляции между показателями, что позволило отказаться от некоторых из них, и добавить новые показатели инновационной деятельности. Все категории показателей были сгруппированы в две основные темы: входные и выходные показатели [11].

С 2008 г. в Европейском инновационном табло основное внимание стало уделяться инновациям в сфере услуг, нетехнологическим инновациям, а также результатам инновационной деятельности. Показатели инновационной деятельности были разделены на 3 блока, включающих в себя 7 основных групп показателей. Следует также отметить, что показатели инновационного табло сгруппированы по стадиям инновационной деятельности: входные показатели, показатели инновационного процесса (деятельность предприятий), а также результативные инновационные показатели [11].

Входные показатели позволяют определить ресурсы и окружающую среду, которыми обладает страна для развития инновационной деятельности. Это формирует так называемый инновационный потенциал страны. Сюда входят две группы индикаторов: человеческие ресурсы и финансирование и государственная поддержка. Первая позволяет определить доступность высококвалифицированных людей и научных кадров; вторая - размеры и доступность финансирования инновационных проектов, а также степень поддержки правительством инновационной деятельности. С помощью следующего блока показателей появляется возможность оценки действия фирм как участников инновационного процесса: все виды инвестиций компаний в инновации; предпринимательские усилия и кооперационные связи между компаниями, осуществляющими инновации; права на интеллектуальную собственность, созданную в результате инновационного процесса, а также потоки платежей в технологических обменах. Показатели последнего блока отражают результаты инновационной деятельности фирм: число фирм, которые представили технологические и нетехнологические инновации на рынке или внутри организации; экономические результаты инноваций, которые нашли свое выражение в занятости, экспорте и продажах, связанных с инновационной деятельностью. Показатели, входящие в два последних блока, показывают, насколько эффективно страна использует инновационный потенциал для создания новых продуктов и технологий [11].

Для развития инноваций в сфере услуг Беларуси было бы целесообразно:

-внедрение законодательных и институциональных инициатив, направленных на развитие инноваций в сфере услуг;

-использование в процессах обслуживания более совершенных технологий и тщательно разработанных систем сервиса, отвечающих запросам потребителей услуг;

-разработка и реализация комплекса мер по трансформации структуры сферы услуг в направлении развития новых, наукоемких (знание емких) услуг, ориентированных преимущественно на потребности инновационного развития производства;

-разработка мероприятий по увеличению экспорта наукоемких и высокотехнологических услуг в 2016-2020 годах;

-создание в рамках ЕАЭС общей системы мер государственной поддержки развития инновационных видов услуг.

Выводы и перспективы дальнейших исследований. Беларуси публикуются отдельные показатели Табло инновационного Союза (IUS). Среди показателей, характеризующих экономические эффекты от использования инноваций, к сфере услуг можно отнести долю экспорта наукоемких услуг в общем объеме экспорта услуг.

Основным источником затрат на технологические инновации организаций сферы услуг являются собственные средства организаций. Кредиты и займы не играют существенной роли в производстве услуг инновационного характера особенно в последние годы, поскольку кредиты являются дорогим ресурсом, а среди организаций сферы услуг удельный вес крупных (всего 2,2% от их общего числа), является небольшим. Малые организации не в состоянии обеспечить оплату заемных ресурсов. В общем объеме оказанных услуг объем инновационных услуг занимает незначительный удельный вес, хотя и тенденция их роста появилась с 2009 г. При этом инновационные услуги преимущественно оказывались на внутреннем рынке, что может свидетельствовать о том, что эти услуги являются новыми только для Беларуси.

Для развития сферы услуг Беларуси на инновационной основе необходимо ввести в законодательство понятие «инновационная услуга», а также предусмотреть меры государственной поддержки сервисным организациям, внедряющим в производство новые услуги.

### Литература

1. Закон Республики Беларусь «О государственной инновационной политике инновационной деятельности в Республике Беларусь» от 10.07.2012 № 425-3. Принят Палатой представителей Национального собрания Республики Беларусь 31 мая 2012 года. Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 26.07.2012.

2. Государственная программа инновационного развития Республики Беларусь на 2011–2015 годы. Утверждена Постановлением Совета Министров Республики Беларусь 26.05.2011 № 669. Национальный ре-

естр правовых актов Республики Беларусь, 09.06.2011, № 64.

3. Майлс, Й. Сервисные инновации в XXI веке / Й. Майлс // Форсайт. – 2011. Т.5. – №2. – С.6.

4. Демидова Л. С. Услуги в современной экономике / Л. С. Демидова, В. Б. Кондратьев. – М., 2010. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.imemo.ru/>

5. Современные процессы модернизации экономики зарубежных стран / Отв. ред. – В.Б. Кондратьев – М.: ИМЭМО РАН, 2012. – С. 165-199.

6. Покровская Л. Л. Реализация инноваций как фактор развития сферы услуг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://teoria-practica.ru>

7. Инновации в сфере услуг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://guar6442.3dn.ru/>

8. Токарева О. Е. Теоретические аспекты анализа сущности инноваций в сфере услуг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.utmn.ru>

9. Яковенко Е. В. Сущность и типы инноваций в сфере туризма. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dspace.nbu.gov.ua/>.

10. Руцук Ю. О. Реализация инновационных решений и проблемы модернизации здравоохранения (на примере стран Европы). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/>.

11. Ситенко Д. А. Макроэкономические показатели оценки инновационной деятельности: европейский опыт. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.naukaxxi.ru>.

### References

1. The Law of the Republic of Belarus "On the State Innovation Policy of Innovative Activity in the Republic of Belarus" of 10.07.2012 № 425-3. Adopted by the House of Representatives of the National Assembly of the Republic of Belarus on May 31, 2012. National legal Internet portal of the Republic of Belarus, 26.07.2012.

2. State program of innovation development of the Republic of Belarus for 2011-2015. Approved by the Decree of the Council of Ministers of the Republic of Belarus on 26.05.2011



№. 669. National Register of Legal Acts of the Republic of Belarus, 09.06.2011, № 64.

3. Miles, J. (2011). Service Innovations in the 21st Century. Foresight, 2. Vol. 5: 6.

4. Demidova, L. S. & Kondratiev, V. B. (2010). Services in the modern economy. Electronic resource. Retrieved from: <http://www.imemo.ru/>

5. Kondratiev, V. B. (2012). Modern processes of modernization of the economy of foreign countries. – Moscow: IMEMO RAS: 165-199.

6. Pokrovskaya, L. L. Realization of innovation as a factor in the development of the service sector. Electronic resource. Retrieved from: <http://teoria-practica.ru>

7. Innovations in the service sector. Electronic resource. Retrieved from: <http://guap6442.3dn.ru/>

8. Tokareva, O. E. Theoretical aspects of the analysis of the essence of innovations in the service sector. Electronic resource. Retrieved from: <http://www.utmn.ru>

9. Yakovenko, E. V. Essence and types of innovations in the sphere of tourism. Electronic resource. Retrieved from: <http://dspace.nbu.gov.ua/>

10. Rutsik, Yu. O. Realization of innovative solutions and problems of modernization of public health services (by the example of the countries of Europe). Electronic resource. Retrieved from: <http://www.m-economy.ru>

**Булко О. С.**

### **Інновації в сфері послуг Республіки Білорусь**

У статті розглянуто теоретико-методологічні підходи до визначення інновацій в сфері послуг. Дано опис різних типів інновацій та індикаторів їх розвитку в сфері послуг. Представлена оцінка розвитку інновацій в сфері послуг Білорусі. Надано пропозиції щодо розвитку сфери послуг на інноваційній основі. Описано сильні і слабкі сторони інновацій-цій в сфері послуг для виявлення потенціалу розвитку, формування конкурентоспроможного продукту та іміджу країни. Розглянуто ключові аспекти формування витрат на технологію інновацій, а також технології експорту наукомістких послуг.

*Ключові слова:* інновації, тип інновацій, сфера послуг, інноваційне табло, витрати на технологічні інновації, експорт наукомістких послуг.

**Bulko O.**

### **Innovations in the sphere of services of the Republic of Belarus**

The article deals with theoretical and methodological approaches to the definition of innovations in the field of services. The description of various types of innovations and indicators of their development in the field of services is given. The estimation of development of innovations in the field of services of Belarus is presented. The proposals on the development of the sphere of services on the innovative basis are given. The strengths and weaknesses of innovations in the service sector are described to identify the potential for development, the formation of a competitive product and the image of the country. The key aspects of the formation of the costs of technological innovations, as well as the technology of the advanced sports of science-intensive services are considered.

*Key words:* innovation, type of innovations, service sector, innovation scoreboard, costs for technological innovations, export of high technology services.

**Рецензент:** Павлов К. В. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Економіка та управління» Камського інституту гуманітарних та інженерних технологій, м. Іжевськ, Російська Федерація.

**Reviewer:** Pavlov K. – Professor, Ph.D. in Economics, Head of Economy and Management Department Kamsky institute of humanitarian and engineering technologies, Izhevsk, Russia.  
*e-mail:* kvp\_ruk@mail.ru

*Стаття подана*  
26.10.2017 з.



## ТУРИЗМ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ: ФОРМИРОВАНИЕ ИМИДЖА СТРАНЫ НА МЕЖДУНАРОДНОЙ АРЕНЕ

В статье произведен анализ развития туристической отрасли Республики Беларусь по видам туризма в зависимости от целей путешествия (агротуризм, спортивный туризм, лечебно-оздоровительный и медицинский, охотничий туризм, образовательный, военно-исторический и др.), осуществлен анализ данных по направлениям въездного и выездного туризма и отражены основные направления распределения туристов по странам мира и ключевые страны, лидирующие по количеству туристических прибытий в Республику Беларусь. Описаны сильные и слабые стороны туристической индустрии для выявления потенциала развития, формирования конкурентоспособного продукта и имиджа страны. Рассмотрены ключевые аспекты формирования имиджа Республики Беларусь на международной арене в контексте развития связей с туристической индустрией.

**Ключевые слова:** туризм, туристическая отрасль, имидж, развитие, инновации.

**Постановка проблемы.** Понятие «имидж» с английского переводится как «образ» и является сложным и многогранным. Имидж страны, по определению Всемирной туристской организации, — это совокупность эмоциональных и рациональных представлений, вытекающих из сопоставления всех признаков страны, собственного опыта и слухов, влияющих на создание определенного образа [1].

В некоторых источниках принято разграничивать понятия «имидж государства» и «имидж страны». Имидж страны представляет собой совокупность этнических, лингвистических, культурно-исторических, географических, религиозных и хозяйственных характеристик. Категории данных понятий формируются на протяжении многих лет, следовательно, они являются достаточно устойчивыми в сознании общества. Имидж государства включает в себя представление политической организации общества, властных институтов, механизмов реализации власти, правовой и экономической систем, проводимых во внутренней и внешней политике. Соответственно, имидж государства — является более динамичной структурой, которая легче поддается корректировке.

Значение имиджа государства на международной арене трудно переоценить. Имидж формирует систему взаимоотношений, развитие международных связей, позиционирование государства на международной арене, конкурентные преимущества страны, отражает систему элементов

продвижения и визуализации образа страны. Как известно, туризм — отрасль, которая наиболее сильно подвержена влиянию внешних факторов, следовательно, формирование благоприятного имиджа необходимо для развития отрасли, расширения географии привлеченных туристов, повышения инвестиционной привлекательности страны.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вопросами изучения имиджа занимался ряд отечественных и зарубежных ученых: Том Митчелл, Д. Аакер, Э. Райс, Д. Траут, С. Анхолт, А.О. Феофанов, Н.М. Шашлов, А.Ю. Панасюк, Е.Б. Перельгина, Н.Б. Чернышевский, Н.В. Трошина, В.С. Фиклюнин, А.А. Вилков, А.А. Казаков, В.Л. Бозаджиев, А.Ф. Стрижов, Н.В. Ушаков, И.М. Кыштымова, А.Ю. Панасюк, Е. Елшина, Петровский В. А. и др.

**Целью данной статьи** является анализ развития туристической отрасли в контексте формирования имиджа Республики Беларусь на международной арене.

**Изложение основного материала исследования.** Развитие туристической отрасли является одним из ключевых направлений социально-экономического развития страны. Первая Национальная программа развития туризма в Республике Беларусь была принята в 2001 году. Результатом ее выполнения стал существенный рост экспорта туристических услуг, улучшение показателей развития туристической инфраструктуры, упрощение въездного режима и условий пребывания



иностранных граждан на территории Республики Беларусь.

Для осуществления государственной поддержки развития туризма в Беларуси на сегодняшний день реализуется ряд государственных и региональных программ, целью которых является совершенствование и развитие современной инфраструктуры туризма в различных регионах страны. Целью Государственной программы «Беларусь гостеприимная» на 2016-2020 годы является формирование и развитие современного конкурентоспособного туристического комплекса, увеличение вклада туризма в развитие национальной экономики [2].

С 2013 года в Республике Беларусь введена система возврата налога на добавленную стоимость Tax-Free, которая способствует увеличению числа туристов, притоку иностранной валюты, повышению привлекательности Республики Беларусь для туризма.

Статистика посещения Республики Беларусь туристами из разных стран свидетельствует об увеличении количества туристических прибытий практически в 2 раза (2010 год – 120 073 чел., 2016 – 217 398 чел., темп роста 181,0 %). Удельный вес туристов из стран СНГ составляет: в 2010 году – 69,4%, в 2016 году – 82,4%, туристов из стран вне СНГ: в 2010 году – 30,6%, в 2016 году – 17,6%. Количество выехавших за рубеж также возросло (2010 год - 414 735 чел., 2016 год – 495 727 чел., темп роста – 119,5%). Удельный вес туристов из стран СНГ составляет: в 2010 году – 38,1%, в 2016 году – 23,8%, туристов из стран вне СНГ: в 2010 году – 61,9%, в 2016 году – 76,2%. Наглядно тенденции посещения страны и выезда граждан за рубеж демонстрирует рис. 1. Объем экспорта туристических услуг в 2014 году составил 251,3 млн. долларов США при плане 360 млн. долларов США (2010 год – 146,7 млн. долларов США) [4].



Рис. 1. Численность туристов, посетивших РБ и выехавших за рубеж  
Источник: разработано автором на основе [5]

Въездной туризм характеризуется тенденцией к увеличению туристского потока за счет туристов из: Российской Федерации, Республики Польша, Литовской Республики, Республики Латвия, Республики Германия, Израиля, Китайской Народной Республики, Республики Эстонии, Соединенного Королевства Велико-

британии и Северной Ирландии. Сократился туристский поток из стран Западной и Центральной Европы, увеличилось количество туристов из стран Центральной и Юго-Восточной Азии. Структура распределения туристов по странам мира (из стран вне СНГ) представлена на рис. 2.





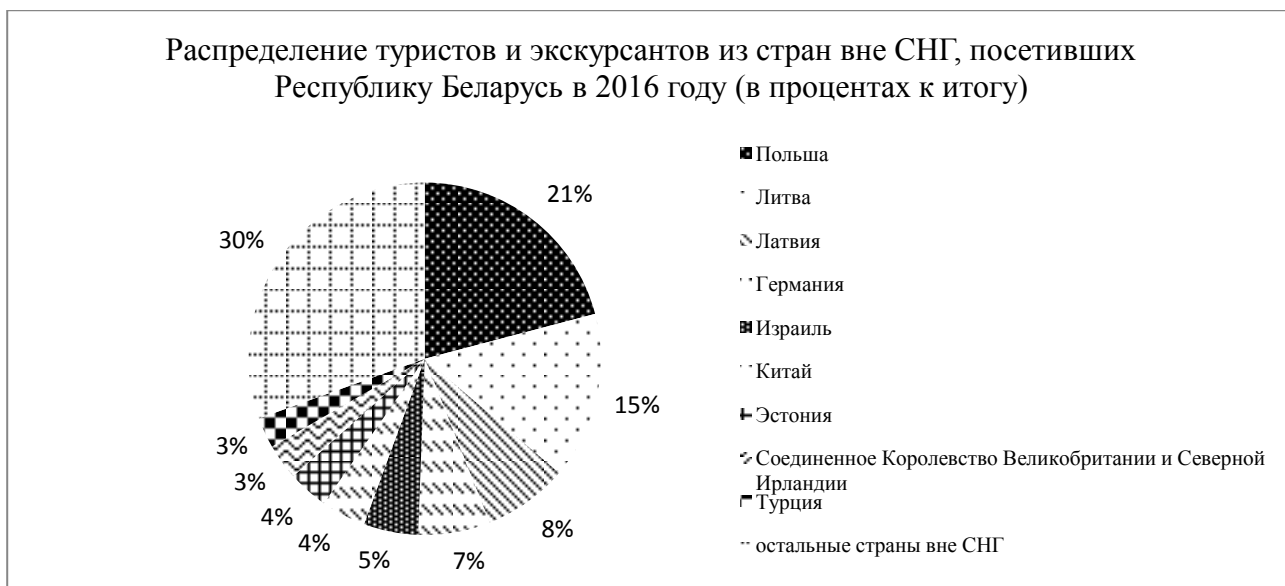


Рис. 2. Численность туристов, посетивших РБ и выехавших за рубеж в 2016 году  
 Источник: разработано автором на основе [5]

Основными направлениями выездного туризма являются Российская Федерация, Республика Болгария, Турция, Украина, Египет, Республика Польша, Испания, Черногория. Распределение туристов и экскурсантов, выехавших из Республики Беларусь в 2016 году (в процентах к итогу) можно увидеть на рис. 3.

Региональная концентрация туристов в Республике Беларусь различна. Наибольший удельный вес приходится на г. Минск (55,4 %) [4], среди областей лидирующую позицию занимает Брестская область. Однако, имеются тенденции к изменению, децентрализации туристических потоков и направления их в регионы.



Рис. 3. Численность туристов, посетивших РБ и выехавших за рубеж в 2016 году  
 Источник: разработано автором на основе [5]

Однако, несмотря на увеличение количества туристических прибытий и процесса обеспечения узнаваемости Республики Беларусь, она занимает достаточно скромное место на мировом туристском рынке и значи-

тельно отстает не только от западноевропейских стран, но и соседних государств. На данный момент не является популярным направлением среди туристов.





В соответствии с историей развития Республики Беларусь, она длительное время входила в состав других государств ((Великого княжества Литовского, Речи Посполитой, Российской империи, Советского Союза). Следовательно, мало известна как самостоятельное государство, имеющее многовековую историю. Соответственно, для выхода национального туристического продукта на международный рынок, обеспечения узнаваемости и популяризации местного ресурса, привлечения иностранных туристов и обеспечения благоприятного имиджа необходима комплексная программа формирования, развития и продвижения туристического имиджа Республики Беларусь.

Для стимулирования развития туризма в стране, формирования конкурентоспособной среды, развития туристической инфраструктуры и привлечения иностранных инвестиций, должны развиваться виды и формы туризма, позволяющие максимально и комплексно использовать имеющийся потенциал. В контексте государственной поддержки развития туризма разработан ряд нормативно-правовых актов, регламентирующих развитие отрасли и способствующих привлечению туристов на территорию Республики Беларусь, среди которых Указ Президента Республики Беларусь от 9.01.17 г. № 8, согласно которому установлен безвизовый порядок для прибывающих в Республик Беларусь через Национальный аэропорт города Минск иностранных граждан 80 стран на срок не более 5-ти суток [6].

В Республике Беларусь развиваются следующие виды туризма. Агротуризм. В 2016 году белорусские агроэкоусадьбы посетили свыше 300 тыс. чел. (на 2,5% больше, чем в 2015 году). Из них – 90% - граждане Республики Беларусь, иностранцы - 30,5 тыс. чел. из 74 государств (в том числе 24 тыс. россиян). Сумма оплаты предоставленных в 2016 году субъектами агротуризма услуг в сравнении с 2015 годом увеличилась на 22,5% и составила 14,6 млн. рублей. Количество субъектов агротуризма увеличилось на 790 (с 1247 до 2037), темп роста 163,3%. На 1 января 2016 г. на территории Республики Беларусь насчитывалось 2963 объекта (в 2006 году субъектов агротуризма было 34). Число туристов, посетивших данные объекты увеличилось в 2,3 раза и составило более 300 тыс. человек, в 2015 году - 299,3 тыс. человек, из них 259,4 тыс. человек –

граждане Республики Беларусь. Средняя продолжительность пребывания составила четыре дня. Численность организаций, осуществляющих туристическую деятельность, на 1 января 2016 г. составила 1364 организации. Количество предприятий, осуществляющих туристическую деятельность увеличилось на 302 субъекта и составило в 2014 году 1254 субъекта. [5] В агрохозяйствах проводят фестивали, праздники, анимационные программы, внедряют новые технологии обслуживания, разрабатывают новые виды услуг, развивают и поддерживают кулинарные традиции, предоставляют возможность заниматься спортом, ездить на лошадях, ходить в походы. Владельцы агробизнеса зачастую привлекают местных ремесленников для создания аутентичной продукции, что способствует формированию уникального положительного образа в глазах потребителей услуг.

Активно происходит процесс кластеризации агроусадебных хозяйств, в контексте которого разрабатывается бренд территории, осуществляется продвижение региональных агротуристических продуктов, что является положительным фактором, влияющим на формирование имиджа государства. Развитие данного направления поддерживают идеи отдыха, основанного на пропаганде здорового образа жизни, охраны природных ресурсов и популяризации национальных традиций. Привлекательность зеленого туризма состоит также экологическом подходе к вопросу транспортного перемещения туристов – предусматривается использование форм перемещения без моторов – велотуризм, пеший туризм, конный туризм, водный (лодочный, байдарочный) туризм. Из последних тенденций наблюдается «омоложение» экономически активного населения, вовлеченного в сферу зеленого туризма. Это свидетельствует о развитии экологизации мышления потребителя, бережному отношению к окружающей среде и перспективности зеленого туризма.

Охотничий туризм, развитию которого способствует богатство флоры и фауны территории Беларуси (наличие уникальных ландшафтов, редких видов птиц и животных, особо охраняемых территорий). Охота разрешена более чем на 50 видов диких животных (в том числе на 21 вид млекопитающих и 29 видов птиц). По состоянию на 2017 год

в стране функционирует 196 охотничьих домиков (охотника и рыбака) [4].

Медицинский и лечебно-оздоровительный туризм. В настоящее время такие виды медицинской помощи как нейро-, кардио- и внутрисосудистая хирургия, эндопротезирование, эндоскопические операции, лечение онкологических заболеваний, офтальмология, стоматология, диагностические обследования и репродуктивная медицина, профилактическое лечение и восстановление после перенесенных заболеваний. В 2016 году экспорт медицинских услуг составил 35,2 млн. долл. США (в 2015 году – 33,5 млн. долл. США). Наиболее активную деятельность по формированию и реализации медицинских туров в Беларуси осуществляют частные компании (ЗАО «МедКеа-Тур.ВУ», ООО «V&VMedical», «ЛОДЭ», имеющая филиалы в Минске, Бресте, Гродно и др.), а также государственное учреждение «Центр по санаторно-курортной работе (Центркурорт)», туроператор «MedtravelBelarus».

Основной задачей туроператоров в данной сфере является поиск и подбор медицинского учреждения, специалистов для решения определенной проблемы, предоставление клиенту необходимой информации по медицинским и другим интересующим его услугам лечебного учреждения, организация предварительной консультации у специалистов, разработка индивидуальной медицинской программы, бронирование медицинских услуг, организация дополнительных услуг (посещение музеев, филармоний, экскурсий, театров и др.) и др.

Все вышеуказанные элементы формируют комплексный туристический продукт, способный достойно формировать и представлять имидж страны на международной арене. Однако, имеется ряд недостатков, которые необходимо устранить для расширения географии привлеченных туристов: не разработаны правовые нормы в области страховой ответственности сторон в период до и после операционного вмешательства, а также в случае летального исхода, высокая стоимость визы для европейских и американских граждан, наличие языкового барьера (медицинское сопровождение ведется на русском языке). На сегодняшний день, данный вид туризма развит в основном, среди граждан СНГ, стран Балтии и русскоязычного населения Израиля, США и некоторых других стран [7, с. 54].

В 2016 году в оздоровительных и санаторно-курортных организациях страны было размещено 190 тыс. иностранных туристов, что на 17 тыс. чел. больше чем в 2015 году (из стран СНГ - 178 тыс. чел). Рост доходов от медицинского туризма прогнозируется на уровне от 3 до 10% ежегодно в зависимости от экономической ситуации в соседних странах и доходов потенциальных пациентов.

Образовательный туризм также развивается стремительно. Сегодня в учреждениях образования Республики Беларусь обучается более 20 тыс. иностранных граждан из 107 стран. В 2016 году реализовано услуг на экспорт на сумму 33,6 млн. долл. США (темп роста экспорта услуг к уровню 2015 года – 99,7%), в том числе туристических услуг – 3,3 млн. долл. США; в I квартале 2017 г. – 8,2 млн. долл. США, в том числе туристических услуг – 0,7 млн. долл. США. Сегодня в Беларуси широко развернута подготовка туристических кадров. В данной сфере работают 20 высших и 8 средних учебных заведений. Общий набор на эти специальности превышает 2,1 тыс. человек [4] Одним из популярных направлений является Узбекистан, Туркменистан, Пакистан, Китай и др.

Спортивный туризм. За последние пять лет введено в строй более 100 объектов физкультурно-спортивного назначения. Количество крупных международных спортивных мероприятий, проводимых в Беларуси: 30 – в 2015 году, 67 – в 2016 году, по плану на 2017 год – более 80. В настоящее время Республика Беларусь активно формирует имидж «Спортивной Беларуси», проводя различные виды соревнований, привлекая общественность и спортсменов из разных стран.

Экологический туризм развивается на 26-ти особо охраняемых природных территориях, что позволяет сохранять природу и способствовать притоку инвестиций, росту уровня жизни сельских жителей. В Республике Беларусь насчитывается 1287 объектов особо охраняемых природных территорий, общей площадью 1,8 млн. га, что составляет 8,7% территории Беларуси. Зеленые маршруты являются основой для реализации проектов, связанных с сохранением природных ландшафтов, культурного наследия, с экологическим туризмом и транспортом, не загрязняющим окружающую среду. Активно разрабатываются зеленые маршруты, которые создаются вдоль естественных зеленых





коридоров, долин рек, исторических торговых путей и старых железных дорог. Среди них - маршрут по Лепельскому району Витебской области под названием «Край желтых кувшинок и седых валунов», по рекам Гривда, Щара и Неман «Водными маршрутами Великого княжества Литовского» и другие, которые стали брендовыми и представляют ключевые объекты туристического показа Республики Беларусь на международной арене.

Кулинарный туризм. В Беларуси функционирует 235 специализированных объектов общественного питания, основанных на традициях белорусской национальной кухни, 47 из которых расположены в г.Минске [4]. Витебская область включена в Европейскую сеть кулинарного наследия, занимающуюся популяризацией местных кулинарных особенностей, традиционных блюд и рецептов.

Промышленный туризм является новым для Республики Беларусь направлением и представляет собой организацию и проведение экскурсий на действующие производства. Спрос на данные услуги стремительно растет и некоторые предприятия активно внедряют новые технологии в проведение экскурсий: дают возможность туристам участвовать в процессе сборки изделия, печь хлеб, осуществлять дегустации производимой продукции и т.д. Развитие промышленного туризма служит дополнительной рекламой отечественной продукции, способствует продвижению территорий их расположения на рынке туруслуг. Среди предприятий, успешно продвигающих новый вид туризма - ОАО «БЕЛАЗ», ОАО «МАЗ», ОАО «Крыница», ОАО «Пивзавод Оливия», «ОАО Сладыч», ЗАО «Атлант», СОАО «Коммунарка», ОАО «Элема», ОАО «Минский завод безалкогольных напитков», ОАО «Амкодор», ОАО «Минский завод игристых вин» и др.

Военно-исторический туризм является традиционным видом туризма, развивающимся на территории Республики. Именно с данным видом туризма ассоциируется Беларусь у многих представителей стран постсоветского пространства. Иностранцам и белорусским туристам предоставлена возможность посетить Брестскую крепость и Линию Сталина, музей войны, деревню Хатынь, места боев Первой мировой войны, памятники в честь сражений с французами и шведами,

памятные знаки о битвах далекого средневековья.

Все вышеописанные виды туризма формируют как пазлы мозаики, из которых состоит имидж современной гостеприимной и туристической Республики Беларусь.

Ключевые объекты, находящиеся на территории Республики Беларусь и включенные в список всемирного историко-культурного наследия ЮНЕСКО: Государственное учреждение Национальный историко-культурный музей-заповедник «Несвиж» (2005 год) и «Музей замковый комплекс «Мир» (2000 год), Национальный парк «Беловежская Пуща» (1992 год), геодезическое сооружение – Дуга Струве, соединяла 265 пунктов в 10 странах мира: Норвегии, Швеции, Финляндии, России, Эстонии, Литве, Латвии, Беларуси, Украине и Молдове. В Беларуси находилось 34 пункта: 20 сохранилось, а пять из них оборудованы специальными знаками. Существуют также объекты, представленные в предварительный список Всемирного наследия ЮНЕСКО: Августовский канал (2004), Спасо-Преображенская церковь и Софийский собор в Полоцке (2004), Борисоглебская (Коложская) церковь в Гродно (2004), Культовые сооружения оборонного типа в Беларуси, Польше и Литве (2004), Деревянные церкви Полесья (2004). Данные объекты являются «брендовыми» и формируют восприятие туристами дестинации.

Бренд страны разрабатывается совместно с Европейским союзом. Варианты бренда будут представлены к концу 2017 года. Разработка логотипа страны, элементов ее продвижения с использованием маркетингового инструментария будет осуществляться в рамках проекта «Поддержка устойчивого развития туризма в Беларуси». Шагом к успеху в формировании имиджа является открытие в аэропорту города Минск пунктов проката автомобилей.

Этапы создания туристического бренда включают в себя маркетинговые исследования турпродукта, разработку структуры развития бренда, выбор подходящего имени, формирование образа и визуальное его воплощение. Заключительным этапом является реализация жизненного цикла бренда.

Для создания привлекательного логотипа для Республики Беларусь могут быть использованы следующие идеи:

1. Использовать 3 основных цвета национального флага: красный, зеленый и белый. К примеру, сочетание красного и белых цветов на логотипе, будет напоминать о просветительной деятельности прославленных белорусов – Франциска Скорины, Евфросиньи Полоцкой, Кирилла Туровского, Миколы Гусовского и др, так как они были на средневековых книгах. Зеленый цвет ассоциируется с белорусскими природными ландшафтами.

2. Республика Беларусь находится на стыке западной и восточной европейских культур. И благодаря этому можно использовать потенциал как «средневековых» городов – город Гродно, Троицкое предместье в Минске, замки Беларуси; «время СССР», как показывает практика – туристы из стран бывшего СССР хотят увидеть в Беларуси жизнь в советском периоде; современные постройки, например, центральный символ туристического бренда Беларуси – Национальная библиотека.

3. Радушие и гостеприимство белорусского народа, приятное впечатление туристов и гостей.

Для выявления потенциала факторов построения имиджа необходимо провести анализ сильных и слабых сторон развития туризма в РБ.

К сильным сторонам, по мнению автора, можно отнести:

1. Выгодное географическое положение страны,

2. Развитая транспортная инфраструктура, обеспечивающая связь с зарубежьем (железнодорожная магистраль, авиационный транспорт, международные автобусные маршруты),

3. Высокая степень сохранности природных ресурсов (уникальной флоры и фауны),

4. Наличие объектов, занесённых в список историко-культурного наследия ЮНЕСКО (Беловежская пуща, Дуга Струве, Мирский и Несвижский замки). Данные объекты формируют зрительный образ Республики Беларусь, являются брендовыми.

5. Наличие богатого нематериального наследия, его возрождение и охрана,

6. Развитая спортивная инфраструктура,

7. Формирования новых комплексных туристических маршрутов, включающих знаковые тематические объекты страны,

8. Применение новых технологий в туризме (разработка анимационных программ, IT-технологии),

9. Формирование имиджа Республики Беларусь, его продвижение на международной арене (подготовка видеороликов о жизни Беларуси, производство и распространение сувениров, изображающие популярные места посещения туристами в Республике Беларусь, формирование бренда территории)

К слабым сторонам относятся:

1. Несмотря на предпринятые меры по продвижению национального туристического продукта, бренда территории – Республика Беларусь все еще не пользуется должной популярностью среди иностранных туристов,

2. Наличие большого количества гостиниц без категории, нерациональность соотношения «цена-качество» предоставляемых услуг,

3. Недостаточно развита индустрия питания (в том числе объекты питания, представляющие национальную кухню, их концентрация неравномерна),

4. Невысокий уровень качества обслуживания туристов,

5. Узкий ассортимент товаров, предлагаемых в качестве сувениров,

6. Недостаточное знание иностранных языков персоналом гостиниц, экскурсоводами, работниками туристической индустрии,

7. Малое количество указателей на иностранных языках,

8. Наличие платных дорог, однако отсутствие указателей для их оплаты вдоль автомагистралей.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Таким образом, принимая во внимание сильные и слабые стороны можно сделать вывод, что ключевыми направлениями для развития туризма в Республике Беларусь могут быть: деловой туризм (создание конгресс-центров, проведение конференций, семинаров, выставок и ярмарок); событийный туризм (фестивали, праздники, памятные даты, приуроченные к известным личностям), зеленый туризм (для его развития имеются все природно-географические предпосылки, осуществляется государственная поддержка, необходимо совершенствовать и расширять спектр предоставляемых услуг, улучшать их качество, внедрять инно-





вационные технологии), транзитный туризм (потенциально перспективное направление развития туризма, которое характеризуется комплексным использованием ресурса туристического показа). В целом, Республика Беларусь обладает достаточным потенциалом для развития туризма, необходимо его развивать, осуществлять привлечение иностранных инвестиций, создавать программы государственно-частного партнерства, формировать кластерное взаимодействие, осуществлять экономические и социальные исследования для реализации программы формирования, развития и продвижения туристического имиджа.

### Литература

1. Академия рынка: маркетинг / А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар и др.; Пер.с фр. – М.: Экономика, 1993. – 572 с.
2. Государственная программа «Беларусь гостеприимная» на 2016 – 2020 годы: постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 23 марта 2016г. №232 (в редакции постановления Совета Министров Республики Беларусь 31.08.2017 № 665) // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>.
3. Генеральная схема размещения зон и объектов оздоровления, туризма и отдыха Республики Беларусь на 2016 – 2020 годы и на период до 2030 года: Постановление Совета Министров Республики Беларусь 15.12.2016 № 1031 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>.
4. Национальная туристическая индустрия. Обеспечение доступности услуг по организации внутреннего туризма для белорусских граждан. Безвизовый порядок въезда в Беларусь: материалы для членов информационно-пропагандистских групп (июнь 2017 г.) // Информационно-аналитический центр при Администрации Президента Республики Беларусь. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://iac.gov.by>
5. Статистический сборник: «Туризм и туристические ресурсы в Республике Беларусь». – Минск: Национальный статистический комитет Республики Беларусь, Государственный комитет по имуществу Республики Беларусь, 2017. – 82 с.
6. Об установлении безвизового порядка въезда и выезда иностранных граждан:

Указ Президента Республики Беларусь от 9.01.17 г. № 8 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.pravo.by/>

7. Географические науки в обеспечении стратегии устойчивого развития в условиях глобализации: материалы науч.-практ. конференции, Минск, 25-28 октября, 2012. / ред.кол. И.И. Пирожник (гл. ред). – Минск: Изд. центр БГУ, 2002 г. – 362 с.

8. Васильченко, А. О. Развитие территориального маркетинга и его применение в туристической индустрии / А. О. Васильченко // Проблемы и перспективы социально-экономического реформирования современного государства и общества: материалы XVII международной научно-практической конференции, Москва, 30 декабря 2014 г. / Научно-информационный издательский центр «Институт стратегических исследований»; под ред. А.Ф. Долматова. – М.: Институт стратегических исследований, 2014. – С. 40-46.

9. Hrechyshkina, Olena. Management of sustainable development of regional tourism / O. Hrechyshkina // Управление и образование. Серия: Менеджмент, Маркетинг, Туризм. – 2016. - Кн. 2, Том XII, № 2. – С. 19–24.

10. Васильченко, А. О. Особенности развития туризма в западных районах Припятского Полесья / А. О. Васильченко, Е. А. Гречишкина, Т. А. Хвагина // Стратегия глобального развития: Украина-Беларусь: монография / Национальный университет водного хозяйства и природопользования; под ред. А. Ю. Якимчук. – Ровно; Пинск; Варшава: НУВХП, 2017. – С. 187-225.

### References

1. Diane A. & F. Bouquerel & R. Lankar (1993). Academy of the market: marketing, translated from the French, 572.
2. The state program «Belarus hospitable» for 2016 – 2020: resolution of Council of Ministers of the Republic. Belarus, March 23, 2016. No. 232 (as amended by the decree of the Council of Ministers of the Republic of Belarus 31.08.2017 № 665). National legal Internet portal of the Republic of Belarus. Electronic resource. Retrieved from: <http://www.pravo.by>.
3. General layout of zones and objects of recreation, tourism and leisure of the Republic of Belarus for 2016 – 2020 and for the period still 2030: Resolution of Council of Ministers of the Republic of Belarus 15.12.2016 № 1031. National legal Internet portal of the Republic of Belarus.

Electronic resource. Retrieved from: <http://www.pravo.by/>.

4. The national tourism industry. Ensuring the availability of services for organization of domestic tourism for Belarusian citizens. Visa-free entry to Belarus: materials for the members of information-propaganda groups (June 2017). Information-analytical center of the presidential administration of the Republic of Belarus. Electronic resource. Retrieved from: <http://iac.gov.by/>.

5. Statistical publication "Tourism and tourist resources in the Republic of Belarus". (2017). Minsk: National statistical Committee of the Republic of Belarus, State Committee on property of the Republic of Belarus, 82.

6. On the establishment of a visa-free order of entrance and departure of foreign citizens: Decree of the President of the Republic of Belarus from 9.01.17, № 8. National legal Internet portal of the Republic of Belarus. Electronic resource. Retrieved from: <http://www.pravo.by/>.

7. Pirozhnik, I. I. (2002). Geography in ensuring sustainable development strategy in conditions of globalization: materials of scient.-pract. conference. Minsk, 362.

8. Vasylychenko, A. O. (2014). The Development of territorial marketing and its application in the tourism industry. Problems and prospects of socio-economic reformation of the modern state and society: materials of XVII international scientific-practical conference: 40-46.

9. Hrechyshkina, Olena. (2016) Management of sustainable development of regional tourism. Series Менеджмент, Маркетинг, Туризм / Management, Marketing, Tourism, 2: 19-24.

10. Vasylychenko, A. O. & Hrechyshkina, O. O. & Khvagina T. A. (2017). Features of tourism development in the Western part of Pripyat Polesie. Strategies of global development: Ukraine-Belarus: Rovno, Pinsk, Warsaw: National University of water management and nature: 187-225.

**Васильченко А. О.**

#### **Туризм в Республіці Білорусь: формування іміджу країни на міжнародній арені**

У статті проведено аналіз розвитку туристичної галузі Республіки Білорусь з різних видів туризму (агрокотуризм, спортивний туризм, лікувально-оздоровчий і медичний, мисливський туризм, освітній, військово-історичний та ін), здійснено аналіз даних за напрямками в'їзного і виїзного туризму і висвітлено основні напрямки розподілу туристів по країнам світу і ключові країни, що займають перші позиції за кількістю туристичних прибуттів в Республіку Білорусь. Описані сильні та слабкі сторони туристичної індустрії для виявлення потенціалу розвитку, формування конкурентоспроможного продукту і іміджу країни. Розглянуто ключові аспекти формування іміджу Республіки Білорусь на міжнародній арені в контексті розвитку зв'язків з туристичною індустрією.

*Ключові слова:* туризм, туристична галузь, імідж, розвиток, інновації.

**Vasilchenko A.**

#### **Tourism in the Republic of Belarus: forming the image of the country in the international arena**

In the article the analysis of development of tourist industry of the Republic of Belarus types of tourism depending on the purpose of travel (tourism, sports tourism, health and medical, hunting tourism, educational, military history, etc.), the analysis of data in areas of inbound and outbound tourism and reflected the main areas of distribution of tourists by countries, and key countries, leading in the number of tourist arrivals in the Republic of Belarus. Described the strengths and weaknesses of the tourism industry to identify development potential, the formation of a competitive product and image of the country. The key aspects of image formation of the Republic of Belarus in the international arena in the context of linkages with the tourism industry.

*Key words:* tourism, tourism industry, image, development, innovation.

**Рецензент:** Матвійчук Л. Ю. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Туризм і цивільна безпека» Луцького національного технічного університету, м. Луцьк, Україна.

**Reviewer:** Matviychuk L. – Professor, Ph.D. in Economics, Head of Tourism and civil security Department of Lutsk national technical University, Lutsk, Ukraine.

*e-mail:* kalishl.y@gmail.com

*Статья подана  
18.11.2017 г.*



**МІНІСТР ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ПІДКРЕСЛИЛА НЕОБХІДНІСТЬ  
ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ НАУКОВЦІВ**

«Попри поширену думку про занепад української науки та вищої освіти, вони на кращих позиціях, ніж наша економіка» - наголосила Міністр освіти і науки України Лілія Гриневич під час виступу на Підсумковому засіданні ради науковців, 22 грудня 2017 року.

Також за словами міністра: «При бідному фінансуванні наука показує результат. Але це не означає, що науковий потенціал ми не втратимо, якщо найближчим часом не наростимо фінансову підтримку науковців».

За рейтингами спеціалізованих структур ООН Україна посідала в 2016 році 40 місце за науковим потенціалом, 41 – за потенціалом системи вищої освіти, 56 - за рівнем інновацій.

Міністр також розповіла, що в світі саме університетська наука є найдинамічнішим сегментом наукового пошуку, бо тут до досліджень природним шляхом залучаються аспіранти й студенти. При цьому в Україні панує суттєва нерівність між фінансуванням науки в університетах, за яку відповідальне МОН, та фінансуванням Національної академії наук України.

Так, у 2017 році головними розпорядниками бюджетних коштів на науку за загальним фондом були: НАН України – 2 млрд 719 млн грн, які йдуть на потреби виключно НАН, та МОН України – 621,5 млн грн.

Водночас з коштів, відведених на науку, за яку відповідальне МОН, крім підтримки фундаментальних і прикладних досліджень у вишах, закладено також близько 60 млн. грн. для Державного фонду фундаментальних досліджень, які використовуються також на підтримку учених НАН і галузевих академій.



Крім того, МОН здійснює підтримку вчених НАН і галузевих академій за програмою міжнародного науково-технічного співробітництва.

«В результаті, частка підтримки суто університетської науки в загальному науковому бюджеті України складає лише близько 10%. Однак навіть при цьому, ми змогли продовжити роботу для підтримки науки. Організовано конкурс робіт молодих учених - понад 200 підтриманих проєктів, відібраних самими молодими вченими, забезпечено доступ понад 100 вишів та наукових установ МОН до баз даних «Scopus», «Web of Science», профінансовано понад 1300 фундаментальних і прикладних досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок, помітна частина яких спрямована на зміцнення обороноздатності та безпеки країни», - зауважила міністр.

Вона відзначила, що найкращі 240 з цих інноваційних розробок 40 університетів зібрано в окремому каталозі.

«Саме існування такого суттєвого доробку свідчить, що університетська наука – це не споживач грошей, а виробник результатів і технологій, які роблять Україну багатшою й потужнішою», - у підсумку додала Лілія Гриневич.





## РЕЦЕНЗИЯ

**на монографию: Павлов К. В. Этноменеджмент как составная часть этноэкономики. –**  
Ижевск: Изд-во «Шелест», 2017. – 342 с.

В последние годы значительный интерес вызывают такие научные направления, как этнопедагогика [1, с. 19], этнополитология [2, с. 6], этнопсихология [3, с. 11] и ряд других. Во многом это связано с тем, что существенно усилился интерес к изучению разных этносов со стороны общественности. Действительно, большое число наций и народов в мире привело к необходимости их комплексного изучения и интенсивному развитию целого блока научных дисциплин, которые посвящены разнообразным вопросам функционирования различных этносов. В этих новых науках исследуются психологические, педагогические, культурологические, религиозные и иного рода особенности и характеристики, а также осуществляется их сопоставимость и сравнение.

В начале XXI века интенсивно стала развиваться также и этноэкономика вместе с ее важным разделом, каковым является этноменеджмент. Этим проблемам и посвящена рецензируемая монография К.В. Павлова. Следует добавить, что отдельными проблемами взаимосвязи и взаиморазвития этнических и воспроизводственных отношений в определенной степени занимались и раньше – прежде всего речь идет о таких известных ученых как Дж. М. Кейнс, М. Вебер, К. Маркс и некоторых других. Так, например, в теории М. Вебера определяется влияние одного из важнейших элементов существования этноса – идеологии (в научных трудах М. Вебера речь идет о протестантской этике) на уровень развития экономики и производственных отношений.

Великий экономист XX века Дж. М. Кейнс в своем главном научном труде «Общая теория занятости, процента и денег» [4, с. 57] выявил большое влияние национальной психологии на экономику и наоборот. В этой работе в качестве примера он отмечал, что англичане делают инвестиции в основном ради ожидаемого дохода, тогда как американцы, осуществляя инвестирование капитала, в основном руководствуются ожиданиями повышения его ценности (иначе говоря, американцы в большей степени, чем англичане проявляют повышенную склонность к спекуляции и менее тяготеют к результатам прогнозов ожидаемого реального дохода). Обще известно, что в соответствии с марксистским учением о базисе и надстройке, а также исходя из открытого К. Марксом закона соответствия производственных отношений характеру и уровню

развития производительных сил этнические процессы определяются уровнем и степенью развитости производственных отношений, которые, в свою очередь, зависят от характера и уровня производительных сил.

Таким образом, при изучении проблемы взаимосвязи этнических и социально-экономических процессов можно выделить несколько принципиально различных точек зрения. Так, если в рамках кейнсианства большое влияние на экономику оказывает характер национальной психологии, то в учении К. Маркса, наоборот, производительные силы и производственные отношения определяют развитие этнических процессов. Как показывают современные исследования, истина что называется лежит посередине. Кстати, даже в ортодоксальном марксизме нередко выделяют стоявшую особняком концепцию об азиатском способе производства, в которой исследуются традиционные восточные общества, где, как известно, идеология и психология проживающих в них этносов отличается крайним консерватизмом, что существенно затрудняет развитие в них всевозможных инноваций. Иначе говоря, несмотря на характерный для марксизма экономический детерминизм в концепции об азиатском способе производства по существу констатировалась определяющая роль восточных традиций и психологии в процессе влияния их на характер и уровень развития экономики.

Как можно видеть, на наш взгляд, следует искать не первопричину в цепочке «производительные силы – производственные отношения – этнос», как это делается в рамках ортодоксального марксизма, а изучать взаимодействие и взаимовлияние различных составляющих этой цепочки. Необходимость интеграции психологии и экономики привела к тому, что уже во второй половине XX века весьма продуктивно стала развиваться экономическая психология как отдельное научное направление. Однако, изучая взаимосвязь функционирования системы общественного воспроизводства и развития этнических отношений совершенно недостаточно оставаться в рамках экономической психологии. Это объясняется тем обстоятельством, что национальная психология является лишь одним из элементов этносов, которые еще отличаются друг от друга культурой, обычаями, идеологией, традициями и проч.



Мировой опыт свидетельствует о том, что каждое государство преуспевает в тех отраслях экономики, которые в наибольшей степени отвечают ее национальному характеру и исторически сложившимся условиям (иначе говоря, можно привести большое число примеров, когда в роли первопричины экономического успеха выступают особенности этноса).

Другой пример, японцы чрезвычайно разборчивы при покупке фото- и киноаппаратуры, благодаря чему во многом японские фирмы вышли в мировые лидеры. Такого рода проблемы изучает этноэкономика – новое научное направление, в рамках которого находят разрешение вопросы определения взаимосвязей этнических и воспроизводственных отношений, а также выявления этнических особенностей социально-экономического поведения, в том числе, процессов рыночной адаптации разных наций и народностей [5, с. 368]. Важным разделом этноэкономики – науки о социально-экономических особенностях поведения разных этносов – является этноменеджмент, в рамках которого изучаются различные модели и формы управления хозяйственными процессами у разных наций и народов [6, с. 23].

Таким образом, в последнее время интенсивно развивается этноэкономика – наука об особенностях экономического поведения разных этносов. Учитывая, что менеджмент является важнейшей частью системы общественного воспроизводства, весьма актуальным представляется формирование и развитие этноменеджмента как ключевого направления этноэкономики. Этноменеджмент как перспективное научное направление посвящено исследованию различных национальных и этнорегиональных моделей менеджмента и систем управления воспроизводственными процессами. Изучение этнических моделей менеджмента осуществляется на основе использования методов общей теории систем и факторного анализа. Таким образом, в монографии профессора К. В. Павлова осуществляется анализ различных национальных и этнорегиональных моделей менеджмента, в том числе российской модели менеджмента, выявляются позитивные и негативные аспекты этих моделей и систем управления, а также определяются возможности использования некоторых элементов раз-

личных национальных моделей менеджмента в российских условиях хозяйствования.

В настоящее время определенный интерес вызывает также изучение особенностей управления российской экономикой. Российская модель менеджмента, отличающаяся определенной эклектичностью и содержащая элементы как западных, так и восточных моделей управления, в значительной мере основывается на характерных для русских как отдельной нации особенностях – общинности патриархальности и государственности [7, с. 146]. В практическом плане развитие менеджмента имеет большое значение для изучения особенностей управления экономикой в 22 республиках России (приблизительно четверть всех субъектов РФ). Таким образом, в последнее время и в России, и за рубежом к различным проблемам этноэкономики и ее важнейшей части – этноменеджменту [8, с. 211] проявляют все больший интерес, что свидетельствует о необходимости всемерной интенсификации проведения научных исследований в этой перспективной и сравнительно мало исследованной области знаний.

#### Литература

1. Волков Г. Н. Этнопедагогика. Чебоксары: Альфа, 2003. – 316 с.
2. Тураев В. А. Этнополитология. – М.: МГУ, 2001. – 386 с.
3. Стефаненко Т. Г. Этнопсихология. – М.: МГУ, 2009. – 493 с.
4. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. – М.: Изд-во «Иностранная литература», 1961. – 452 с.
5. Павлов К. В. Патологические процессы в экономике. – М.: Магистр, 2009. – 461 с.
6. Павлов К. В. Этноменеджмент и этноэкономика: проблемы и перспективы развития. – Германия: LAP LAMBERT Academic Publishing RU, 2017. - 124 с.
7. Сергеева А. В. Какие мы русские? (100 вопросов – 100 ответов). Книга для чтения о русском национальном характере / А.В. Сергеева – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Русский язык. Курсы, 2010. – 384 с.
8. Павлов К. В. Этноменеджмент как составная часть этноэкономики. Монография. Ижевск: Изд-во «Шелест», 2017. – 342 с.

#### В. С. Селин,

доктор экономических наук, профессор,  
заслуженный экономист Российской Федерации,  
главный научный сотрудник Институт экономических  
проблем Кольского научного центра РАН  
e-mail: silin@iep.kolasc.net.ru





*Журавльов О. В. Статистичне моделювання трансформації національної економіки в умовах глобалізації : монографія. – К.: ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2017. – 312 с.*

Монографія присвячена актуальній проблемі статистичного моделювання трансформації національної економіки в умовах глобалізації.

Доведено, що сучасний стан оцінки інституційного середовища на економічну систему є динамічним. Запропоновані теоретичні моделі, які включають різноманітні інституційні чинники. Оцінка моделей дозволила зробити висновок про переважну статистичну значущість інституційних факторів на успішність економічних трансформацій. Запропонована концепція інституційної статистики, яка зможе зробити внесок у вивчення механізму економічної трансформації від екстрактивних інститутів до інклюзивних.

Монографія зорієнтована на широке коло читачів, які цікавляться питаннями статистики, економічної теорії, світового господарства і міжнародних економічних відносин.

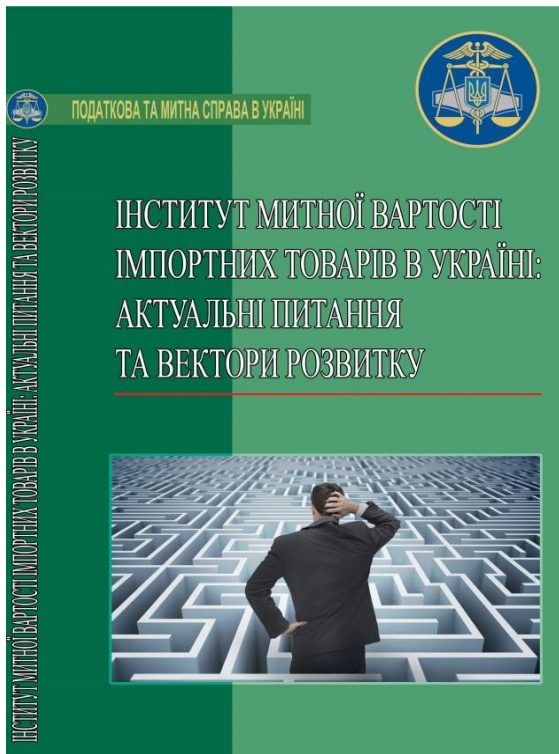


*Бондарук Т. Г. Бюджетний менеджмент: навч. посіб. / Т. Г. Бондарчук, Л. Є. Момотюк, Н. Ю. Мельничук. – К.: ТОВ «Август Трейд». 2017. – 890 с.*

Навчальний посібник підготовлено відповідно до вимог Державного освітнього стандарту. У посібнику висвітлено суть бюджетного менеджменту, розкрито складові елементи, обґрунтовано роль бюджетного менеджменту в економічному і соціальному розвитку суспільства. Викладено концептуальні основи системи управління бюджетом, процесу планування, розгляду та затвердження бюджету в Україні, порядку виконання бюджету та його обліку.

Значна увага приділена ролі контролю за виконанням бюджету. Розглянуто світовий досвід з організації бюджетного менеджменту.





**Інститут митної вартості імпортованих товарів в Україні: актуальні питання та вектори розвитку:** кол. моногр.; за заг. ред. *І. Г. Бережнюка*. – Хмельницький: ФОП Стрихар А. М., 2017. – 430 с.

Монографія присвячена всебічному аналізу основних аспектів функціонування інституту митної вартості в Україні та окресленню напрямів його реформування. Окрім того, у виданні охарактеризовано функцію митної вартості у фіскальній політиці України, наведено критичний аналіз нормативно-правових основ контрольної діяльності органів доходів і зборів з питань митної вартості, окреслено основні проблемні моменти визначення, контролю та коригування митної вартості товарів на основі аналізу статистичної інформації за результатами розгляду судових справ, об'єктом яких виступала митна вартість товарів, розроблено пропозиції щодо вдосконалення інституту митної вартості товарів із врахуванням міжнародного досвіду. Окремим питанням розглянуто проблематику інформування громадян з питань митної вартості товарів.

Монографічне видання є результатом наукових досліджень в межах виконання Тематичних планів наукових (науково-технічних) робіт ДФС України на 2016 рік та 2017 рік. Монографія буде корисною для наукових працівників, викладачів, аспірантів, студентів, а також фахівців митного спрямування, які цікавляться митною проблематикою.



**Статистичне та експертно-аналітичне забезпечення управління сталим розвитком економіки і соціальної сфери:** моногр. / [за ред. *С. М. Шкарлета, В. Г. Маргасової*]. – Чернігів: Черніг. нац. технол. ун-т, 2017. – 620 с.

Колективна монографія містить результати моніторингу ефективності процесів інтеграції України до ЄС та дієвості секторальних реформ, системного дослідження фундаментальних теоретико-методологічних засад експертно-аналітичного забезпечення управління, європейського досвіду розвитку статистичного бізнес-процесу з метою забезпечення належного рівня якості даних та ефективного статистичного виробництва. Вагомим результатом проведених досліджень є розроблені напрями раціонального й ефективного використання наявних можливостей розвитку України та її регіонів в сучасних умовах.

Монографія розрахована на фахівців у галузі економіки, державного управління, науковців і практиків, менеджерів, які за родом своєї діяльності вирішують завдання бізнесу, планування комерційної діяльності і виробництва, а також у процесі державного регулювання економічного розвитку, з можливостями, що відкриваються у разі коректного й цілеспрямованого використання статистичного забезпечення розроблення та підтримки управлінських рішень для зростання ефективності в усіх сферах суспільного життя.



## ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

<b>Бондарь Ніно Володимирівна</b>	Магістр спеціальності «Туризм» Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Северодонецьк, Україна) <i>e-mail: ninollc@mail.ru</i>	<b>Bondar Nino</b>	Master of specialty «Tourism» Volodymyr Dahl East Ukrainian National University (Severodonetsk, Ukraine) <i>e-mail: ninollc@mail.ru</i>
<b>Булко Ольга Семенівна</b>	Кандидат економічних наук, доцент, завідувач відділом економіки сфери послуг Інституту економіки Національної академії наук Білорусії (м. Мінськ, Білорусь) <i>e-mail: valentinaonisiforova@gmail.com</i>	<b>Bulko Olga</b>	Ph.D. of Economics, Associate Professor, Head of Economic Services Department Institute of Economics National Academy of Sciences of Belarus (Minsk, Belarus) <i>e-mail: valentinaonisiforova@gmail.com</i>
<b>Бурієв Хусан</b>	Кандидат економічних наук, Доцент кафедри «Менеджмент в будівництві», Самаркандський державний архітектурно-будівельний інститут (м. Самарканд, Узбекистан) <i>e-mail: samgasi@e-mail.ru</i>	<b>Buriyev Khusan</b>	Professor, Ph.D. of Economics, Associate Professor of Management construction Department Samarkand State Architectural Institute (Samarkand, Uzbekistan) <i>e-mail: samgasi@e-mail.ru</i>
<b>Дроздов Ігор Олексійович</b>	Кандидат економічних наук; Заступник генерального директора ТОВ «Інвест Енерго Ресурс» (м. Москва, Росія) <i>e-mail: lgkim@ya.ru</i>	<b>Drozdov Igor</b>	Ph.D. of Economics, Deputy General Director of LLC «Invest Energo Resource» (Moscow, Russia) <i>e-mail: lgkim@ya.ru</i>
<b>Васильченко Анастасія Олегівна</b>	Кандидат економічних наук, завідувач кафедри «Історико-культурна спадщина» Полеського державного університету (м. Пінськ, Білорусія) <i>e-mail: Vasilchenko.2012@inbox.ru</i>	<b>Vasylchenko Anastasiia</b>	Ph.D. in Economics, Head of Historical and cultural heritage Department Polesky state University (Pinsk, Belarus) <i>e-mail: Vasilchenko.2012@inbox.ru</i>
<b>Заблодська Інна Володимирівна</b>	Доктор економічних наук, професор, завідувач відділом проблем міжрегіонального співробітництва Інституту економіко-правових досліджень НАН України (м. Київ, Україна) <i>e-mail: zablodin@yandex.ua</i>	<b>Zablodska Inna</b>	Professor, Ph.D. in Economics, Professor, Head of Interregional Cooperation Issues Department of the Institute of Economic and Legal Research of the National Academy of Sciences of Ukraine (Kyiv, Ukraine) <i>e-mail: zablodin@yandex.ua</i>
<b>Зеленко Олена Олександрівна</b>	Кандидат економічних наук, доцент, докторант кафедри «Міжнародні економічні відносини» Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Северодонецьк, Україна) <i>e-mail: zelenko.olena@gmail.com</i>	<b>Zelenko Olena</b>	Ph.D. in Economics, Associate Professor, Doctoral student of International Economic relations Department Volodymyr Dahl East Ukrainian National University (Severodonetsk, Ukraine) <i>e-mail: zelenko.olena@gmail.com</i>



<b>Калінеску Тетяна Василівна</b>	Доктор економічних наук, професор, головний науковий співробітник Східноукраїнського національ- ного університету імені Володимира Даля (м. Сєверодонецьк, Україна) <i>e-mail: tetyana.calinescu@gmail.com</i>	<b>Calinescu Tetyana</b>	Professor, Ph.D. in Economics, Professor, chief Scientist employee Volodymyr Dahl East Ukrainian National University (Severodonetsk, Ukraine) <i>e-mail: tetyana.calinescu@gmail.com</i>
<b>Кієвич Олександр Володимиро- вич</b>	Доктор економічних наук, професор кафедри «Фінанси» Поліського держав- ного університету (м. Пінськ, Білорусія) <i>e-mail: a.v.kievich@yandex.ru</i>	<b>Kievich Oleksandr</b>	Professor, Ph.D. in Economics, Professor of Finance Department Polesky State University (Pinsk, Belarus) <i>e-mail: a.v.kievich@yandex.ru</i>
<b>Кім Станіслав Леонідович</b>	Кандидат фізико-математичних наук, доцент Московського технологічного інституту (м. Москва, Росія) <i>e-mail: info@mti.edu.ru</i>	<b>Kim Stanislav</b>	Ph.D. of Economics, Associate Professor of Moscow Technological Institute (Moscow, Russia) <i>e-mail: info@mti.edu.ru</i>
<b>Кім Юрій Леонідович</b>	Аспірант Удмурського державного університету (Іжевськ, Росія) <i>e-mail: lgkim@ya.ru</i>	<b>Kim Yuriy</b>	Graduate student of Udmursky State University (Izhevsk, Russia) <i>e-mail: lgkim@ya.ru</i>
<b>Костирко Руслан Олександро- вич</b>	Доктор економічних наук, професор кафедри «Облік та аудит» ДВНЗ «Університет банківської справи» (м. Київ, Україна) <i>e-mail: ruslankostyrko@gmail.com</i>	<b>Kostyrko Ruslan</b>	Professor, Ph.D. in Economic, Professor of Accounting and audit Department School of Business Administra- tion "University of Banking" (Kyiv, Ukraine) <i>e-mail: ruslankostyrko@gmail.com</i>
<b>Котлячков Олег Васильович</b>	Кандидат економічних наук, доцент кафедри «Економіка та управління» Іжевського філіалу «Російський університет кооперації» (м. Іжевськ, Росія) <i>e-mail: izhevsk@rucoop.ru</i>	<b>Kotlyachtkov Oleg</b>	Ph.D. of Economics, Associate Professor of of Economics and Management Department of Izhevsk branch of "Russian University cooperation" (Izhevsk, Russian Federation) <i>e-mail: izhevsk@rucoop.ru</i>
<b>Ліхоносова Ганна Сергіївна</b>	Кандидат економічних наук, доцент, провідний науковий співробітник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Сєверодонецьк, Україна) <i>e-mail: a.likhonosova@gmail.com</i>	<b>Likhonosova Ganna</b>	Ph.D. in Economics, Associate Professor, leading researcher employee Volodymyr Dahl East Ukrainian National University (Severodonetsk, Ukraine) <i>e-mail: a.likhonosova@gmail.com</i>
<b>Павлов Костянтин Вікторович</b>	Доктор економічних наук, професор кафедри «Економіка та управління» Іжевської філії Росій- ського університету кооперації (м. Іжевськ, Удмуртія, Росія) <i>e-mail: kvp_ruk@mail.ru</i>	<b>Pavlov Konstantin</b>	Professor, Ph.D. in Economics, professor of Economy and management Department of the Izhevsk branch the Russian university of cooperation (Izhevsk, Udmurtia, Russia) <i>e-mail: kvp_ruk@mail.ru</i>



<b>Решетнікова Ірина Леонідівна</b>	Доктор економічних наук, Професор кафедри «Маркетинг» ДВНЗ «Київський національний економічний університет Імені Вадима Гетьмана» (м. Київ, Україна) <i>e-mail: reshet2002@gmail.com</i>	<b>Reshetnikova Irina</b>	Professor, Ph.D. in Economics, Professor of Marketing Department Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Kyiv, Ukraine) <i>e-mail: reshet2002@gmail.com</i>
<b>Рогозян Юлія Сергіївна</b>	Кандидат економічних наук, Заступник завідувача відділом проблем міжрегіонального співробітництва Інституту економіко-правових досліджень Національної ака- демії наук України (м. Київ, Україна) <i>e-mail: j.s.rohozian@gmail.com</i>	<b>Rohozian Yuliia</b>	Ph.D. in Economics, Deputy Head of Interregional Cooperation Issues Department of the Institute of Economic and Le- gal Research of the National Academy of Sciences of Ukraine (Kyiv, Ukraine) <i>e-mail: j.s.rohozian@gmail.com</i>
<b>Стеганець Світлана Станіславівна</b>	Асистент кафедри «Міжнародні економічні відносини та туризм» Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Северодонецьк, Україна) <i>e-mail: ssteganets@gmail.com</i>	<b>Stehanets Svetlana</b>	Assistant of International Eco- nomic and Tourism Department Volodymyr Dahl East Ukrainian National University (Severodonetsk, Ukraine) <i>e-mail: ssteganets@gmail.com</i>
<b>Стиров Максим Михайлович</b>	Кандидат економічних наук, Старший науковий співробіт- ник Інституту соціально- економічних та енергетичних проблем Півночі Комі НЦ УрО РАН (м. Сиктивкар, Росія) <i>e-mail: Styrovmm@mail.ru</i>	<b>Styrov Maksim</b>	Ph.D. in Economics, Senior Fel- low of the Institute of Socio- Economic and Energy Problems of the North Komi SC RAS (Syktyvkar, Russia) <i>e-mail: Styrovmm@mail.ru</i>
<b>Усманов Іслам</b>	Кандидат технічних наук, Доцент Самаркандського державного архітектурно- будівельного інституту (м. Самарканд, Узбекистан) <i>e-mail: samgasi@e-mail.ru</i>	<b>Usmanov Islam</b>	Ph.D. in Technical, Associate Professor of Samarkand State Architectural Institute (Samarkand, Uzbekistan) <i>e-mail: samgasi@e-mail.ru</i>



**ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ**

**науково-виробничий журнал**

**№ 4 (28), 2017**

Відповідальний за випуск

О. В. Варганова

Оригінал-макет

Г. С. Ліхоносова

Підписано до друку 23.12.2017 р.  
Формат 60x84 1/8. Гарнітура Times New Roman.  
Умов. друк. арк. 17,3. Обл. вид. арк. 18,2  
Тираж 300 екз. Вид. № 4214 Замов. № 193

Видавництво  
Східноукраїнського національного університету  
імені Володимира Даля  
93406, м. Северодонецьк, Луганська обл., пр. Центральний, 59а

Свідоцтво про реєстрацію: серія ДК № 1620 від 18.12.03 р.

**Адреса видавництва:** 93406, м. Северодонецьк, Луганська обл., пр. Центральний, 59а  
**Телефон / факс** (06452) 4-03-42  
**E-mail:** uni.snu.edu@gmail.com  
**http://snu.edu.ua**

**Надруковано у видавництві СНУ ім. В. Даля**  
Свідоцтво про реєстрацію серія ДК № 2884 від 26.06.2007 р.  
93400, м. Северодонецьк, пр. Центральний, 59а,  
Телефон / факс (06452) 4-03-42; <http://www.snu.edu.ua>; [uni.snu.edu@gmail.com](mailto:uni.snu.edu@gmail.com)





**Шановні колеги, пропонуємо Вашій увазі**  
**ВИМОГИ**  
**щодо змісту та оформлення статей для подання в науково-виробничий журнал**  
**«ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ»**

Сфера розповсюдження науково-виробничого журналу «Часопис економічних реформ»: загальнодержавна, зарубіжна.

**Тематичні рубрики:**

- теорія та методологія економічного розвитку;
- економіка та підприємництво;
- податки та бюджетна політика;
- фінанси та банківська справа;
- управління сучасним підприємством;
- облік та аудит;
- менеджмент;
- економіка регіону;
- соціальна економіка;
- міжнародна економіка;
- економічна кібернетика;
- організація виробництва.

**Програмні цілі науково-виробничого журналу**  
**«Часопис економічних реформ»:**

- висвітлення проблем соціально-економічного розвитку країни;
- поглиблене вивчення методологічних та прикладних проблем сучасної економіки;
- оприлюднення результатів досліджень у галузі економіки, менеджменту, організації виробництва та підприємництва;
- поширення досвіду реформувань у всіх сферах економічної діяльності;
- надання інформаційної підтримки аспірантам, докторантам та молодим вченим.

Рукописи статей, що будуть направлятися до журналу повинні бути набрані у текстовому редакторі Microsoft Word (файл повинний мати розширення \*.doc або \*.rtf), написані українською мовою (або російською, чи англійською – для громадян інших країн).

Обсяг статті – від 8 до 10 сторінок формату А4 (210x297 мм).

Шрифт Times New Roman Сут № 14;

Міжрядковий інтервал 1,5.

Поля сторінок: усі – 20 мм (без колонтитів).

**Структура статті повинна відповідати** Постанові Президії ВАК України № 7-05/1 від 15.01.2003 р. ("Бюлетень ВАК України" № 1/2003) та мати такі **елементи**:

- **Постановка проблеми** в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.
- **Аналіз останніх досліджень і публікацій**, у яких започатковано розв'язання даної проблеми, на які спирається автор;
  - Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується стаття.
  - **Формулювання мети статті**.
  - **Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.
  - **Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень** у цьому напрямі.

**ДО РУКОПISУ ДОДАЮТЬСЯ**

- **зовнішня рецензія від доктора економічних наук** (НЕ з місця працевлаштування/навчання автора), завірена відповідним чином;
- **довідка про автора (трьома мовами)**, в якій вказуються прізвище, ім'я та по батькові, науковий ступінь і вчене звання, зазначається посада й організація (повна назва кафедри або іншого структурного підрозділу, без абревіатур), де працює автор, контактний телефон, електронна адреса, назва статті та обрана тематична рубрика;
- **довідка про зовнішнього рецензента (трьома мовами)**, у якій вказуються прізвище, ім'я та по батькові, науковий ступінь і вчене звання, посада й організація, де працює ре-

- **Література** з послідовною нумерацією відповідно до розміщення у статті. **Бібліографія оформлюється за стандартом, затвердженим ВАК України (Бюлетень ВАК України № 5, 2009 р.).** Перелік літератури – **не менше 10 позицій**, мовами оригіналу (виключення – китайська, японська, корейська та арабська. В такому разі джерело подається у перекладі на англійську, із вказівкою мови оригіналу в дужках); У переліку літератури має бути **не більше 20% посилань** на джерела, авторами яких є автори статті.

**Пристатейний список літератури англійською мовою (References) повинен бути оформлений згідно APA (the American Psychological Association), приклад надається!**

Окремою сторінкою наводять **анотації (не менш 500 символів кожна), ключові слова, назва статті, прізвище, ім'я авторів** трьома мовами (українська, російська та англійська).

**Формули** подають у форматі *Microsoft Equation 2.0, 3.0 (4.0)*, вирівнюють по центру посередині тексту і нумерують в круглих дужках з правого краю.

**Рисунки** підписують і нумерують під рисунком по центру тексту.

**Всі об'єкти в простих рисунках, які зроблені у Word, мають бути обов'язково згруповані.**

**Таблиці** подають як окремі об'єкти у форматі *Word* з розмірами, приведеними до сторінки складання. Основний кегль таблиці 11, заголовок 12. Заголовки таблиць розміщують по центру сторінки, нумерація таблиць — по правому краю сторінки.

цензент, його контактний телефон та **обов'язково** електронна адреса;

- **витяг із протоколу** засідання кафедри, факультету або Вченої ради установи з рекомендацією статті до друку;
- **супроводжувальна заява** (за наявності співавторів – спільна, за підписами усіх) про те, що стаття є власною роботою автора (авторів), ніде раніше не друкувалася і не знаходиться на розгляді в інших виданнях»;
- **переклад повного тексту статті англійською мовою** (відповідно п. 2.9 Наказу Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України № 1111 від 17.10.2012 р.).



У текст статті можуть бути внесені редакційні правки без узгодження з автором.

**Приклади оформлення переліку літератури в статті англійською мовою (References):**  
Standard for references conforms to requirements **APA (the American Psychological Association)** :  
<http://www.apastyle.org/>.

**Journal articles with DOI:**

Author, A. A. (Year of publication). Article Title. Journal Title, vol. (no.), pages. doi.  
e.g. Monasturnyi, E.A. (2006). Innovative cluster. Innovations, 2, 38-43. doi:10.1037/0278-6133.24.2.225.

**Journal articles without DOI:**

Author, A. A. (Year of publication). Article Title. Journal Title, vol. (no.), pages.  
e.g. Monasturnyi, E.A., & Kulik, J.A. (2005). Social and economic development. Economy of Region, 3, 39-52.  
Monasturnyi, E. A. & Kulik, J.A. & Nulif, K.L. (2008). Social and economic development. Economy, 3, 52-67.

**Books:**

Author, A. A. (Year of publication). Title of book (Edition). Location: Publisher, pages.  
e.g. Monasturnyi, E. A. (2006). Innovative cluster. Moscow: Nauka, 267.  
Duncan, G. J., & Brooks-Gunn, J. (Eds.). (1997). Consequences of growing up poor. New York, NY: RussellSage Foundation, 350.  
Plath, S. (2000). The unabridged journals. K. V. Kukil (Ed.). New York, NY: Anchor, 680.

**Chapter in a book:**

Author, A. A., & Author, B. B. (Year of publication). Title of chapter. In A. A. Editor & B. B. Editor (Eds.), Title of book (pages of chapter). Location: Publisher.  
e.g. Monasturnyi, E. A. (2006). Innovative cluster. In J. A. Kulik (Ed.), Innovations (pp. 12-21). Moscow: Nauka.

**Electronic sources (Web publications):**

Author, A. A., & Author, B. B. (Date of publication). Title of article. Title of Online Periodical, volume number (issue number if available). Retrieved from <http://www.someaddress.com/full/url/>.  
e.g. Tatarkin A. I. (2013). Self-development of regional socioeconomic systems as the need for Russia's federal development. Economy of Region, 4. Retrieved from <http://economyofregion.com/archive/2013/47/2164/pdf/>.

Кожна стаття, представлена в редакцію, за наявності переліченого пакету документів, позитивної зовнішньої рецензії, друкується у найближчому випуску журналу, згідно **розкладу тиражування журналу** (див. таблицю), а саме чотири рази на рік (щокварталу).

Поточний номер журналу	1	2	3	4
Термін тиражування номеру журналу та опублікування в мережі Internet	31.03	30.06	30.09	31.12
Підсумковий строк надання статті до відповідного номеру журналу	20.02	20.05	20.08	20.11

Шановні автори, будь ласка, не затримуйте строк надання матеріалів.  
Це стане підґрунтям якісної та швидкої публікації Вашої наукової праці!

**Головний редактор**

доктор економічних наук, професор Калінеску Тетяна Василівна

тел. (06452) 4-03-42.

**Відповідальний редактор**

кандидат економічних наук, доцент Ліхоносова Ганна Сергіївна

тел. (06452) 4-03-42.

Статті подаються поштою за адресою:

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля,  
пр. Центральний, 59-А, м. Северодонецьк, Луганська обл., 93400 або надсилаються на *e-mail*:  
[a.likhonosova@gmail.com](mailto:a.likhonosova@gmail.com); [tetyana.calinescu@gmail.com](mailto:tetyana.calinescu@gmail.com)

**[www.chasopys.jimdo.com](http://www.chasopys.jimdo.com);**

**Сподіваємося на плідну співпрацю!**

