

# ЕКОНОМІКА РОЗВИТКУ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ  
ВИДАЄТЬСЯ ЩОКВАРТАЛЬНО

**№ 1 (73)**

Харків. Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015

**Засновник і видавець  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ  
ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

Науковий журнал "Економіка розвитку" видається з березня 2002 року, перереєстрований у зв'язку зі зміною назви засновника (Ресстраційний номер свідоцтва – КВ № 21173-10973 ПР від 23.01.2015 р.)

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

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

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

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

- ✓ Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ecoroz/index.html](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecoroz/index.html)
- ✓ Научная электронная библиотека: [http://elibrary.ru/title\\_about.asp?id=32869](http://elibrary.ru/title_about.asp?id=32869)
- ✓ DOAJ – Directory of Open Access Journals: <http://www.doaj.org/doaj?func=openurl&genre=journal&issn=16831942>
- ✓ BASE – Bielefeld Academic Search Engine: <http://www.base-search.net/Search/Results?lookfor=ur%43Aed.ksue.edu.ua&refid=dclink>
- ✓ WorldCat: [http://www.worldcat.org/title/economics-of-development/oclc/774086872&referer=brief\\_results](http://www.worldcat.org/title/economics-of-development/oclc/774086872&referer=brief_results)
- ✓ Index Copernicus International S.A.: <http://journals.indexcopernicus.com/passport.php?id=7897>
- ✓ The Asian Education Index: [http://www.asian-education-index.com/business\\_index\\_E.php](http://www.asian-education-index.com/business_index_E.php)
- ✓ Ulrichsweb™ Global Serials Directory: <http://ulrichsweb.serialsolutions.com>

# ЕКОНОМІКА РОЗВИТКУ

# ECONOMICS OF DEVELOPMENT

березень 2015 р. № 1 (73)

Затверджено на засіданні вченої ради університету.  
Протокол № 8 від 23.02.2015 р.

## Редакційна колегія

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

**Афанасьєв М. В. – канд. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця**  
**Внукова Н. М. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця**  
**Гонтарева І. В. – докт. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця**  
(науковий редактор)

**Гринова В. М. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця**

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

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

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

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

**центру індустріальних проблем розвитку НАН України**

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

**центру індустріальних проблем розвитку НАН України**

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

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

**банківської справи Національного банку України**

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

**федерального університету імені першого Президента Росії**

**Б. Н. Ельцина (Росія)**

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

**національного університету радіоелектроніки**

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

**національного університету економіки і торгівлі імені Михайла**

**Туган-Барановського**

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

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

**Нижегородцев Р. М. – докт. екон. наук, зав. лабораторією Інститута**

**проблем управління РАН (Росія)**

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

**Пилипенко А. А. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця**  
(заступник головного редактора)

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

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

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

**государственного университета (Росія)**

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

**"Львівська політехніка"**

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

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

**Lyon2 (France)**

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

**(China)**

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

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

**Institute (China)**

**Hofshäbler Hannes – Professor, Upper Austria University of Applied**

**Sciences (Austria)**

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

**FH "Technikum Wienn" (Austria)**

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

**Universidad Autónoma de Nuevo León (Mexico)**

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

**Studies (Moldova)**

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

**FH "Technikum Wienn" (Austria)**

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

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

**Warszawa (Poland)**

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

**England University (USA)**

**Wackowski Kazimierz – Prof. nzw. dr hab., Politechnika Warszawska (Poland)**

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

**and Intercultural Studies, Providence University College (Canada)**

**Irina Yatskiv – Dr. Sc. Eng., Vice rector, Professor, Transport**

**and Telecommunication Institute (Latvia)**

**Duro Benic – PhD, Full Professor with tenure, University of Dubrovnik**

**(Croatia)**

**Christine Cooper – PhD MSc BA (hons), Professor, University of**

**Strathclyde, Glasgow (UK)**

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

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

- Статті для публікації в науковому журналі відбираються на умовах подвійного закритого ("сліпого") рецензування.
- Відповідальність за достовірність фактів, дат, назв, імен, прізвищ, цифрових даних, які наводяться, несуть автори статей.
- Редакція може публікувати статті в порядку обговорення, не поділяючи точки зору авторів.
- У разі передрукування матеріалів посилання на "Економіку розвитку" обов'язкове.

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2015.

© Науковий журнал "Економіка розвитку", 2015.

© Видавництво ХНЕУ ім. С. Кузнеця, дизайн обкладинки, 2015.

# Зміст

## *Механізм регулювання економіки*

<b>Y. Ivanov, A. Sienina.</b> Standardization of the Provision of Administrative Services as a Tool for Their Quality Improvement.....	5
<b>Гаращук О. В., Куценко В. І.</b> Соціальна сфера – важливий чинник відродження сільських територій: стан, проблеми, шляхи їх розв'язання.....	14
<b>Мороз О. В., Несен Л. М., Філатова Л. С.</b> Альтернативні теорії ринку та їх використання в регулятивній політиці.....	20
<b>Станкевич І. В.</b> Критерії зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності вищих навчальних закладів: традиційний погляд на визначення.....	26
<b>V. Yermachenko.</b> The Influence of a Country's Global Market Position on the Tourism Industry Macroeconomic Indicators.....	34
<b>Кривцова Т. О.</b> Судово-економічна експертиза розрахунків, пов'язаних із податком на доходи фізичних осіб: теоретико-методичні аспекти.....	46
<b>O. Zyma, O. Preobrazhenska.</b> The Analysis of Indicators of the Personal Income Tax Fiscal Efficiency.....	54

## *Економіка підприємства та управління виробництвом*

<b>I. Gontareva, K. Zemtsova.</b> Theoretical Preconditions for Forming the Components of the Enterprise Overall Sustainability.....	59
<b>O. Popov, I. Serdyukova.</b> Consolidation of the Estimates of Value Added and the Balanced Scorecard of an Enterprise.....	66
<b>Мельникович О. М., Юсупова О. В.</b> Значення стимулювання продажів у досягненні стратегічних цілей роздрібною торгівлі.....	70

## *Ефективність управління персоналом на підприємстві*

<b>N. Gavkalova, S. Sevastyanov.</b> The Economic Nature of Intellectual Capital.....	77
<b>Yu. Sotnikova.</b> Using a Strategic Approach in the Context of Mass Layoff Management at Domestic Enterprises.....	83
<b>Маркова Н. С.</b> Складові сталого розвитку персоналу в контексті його капіталізації.....	87
<b>Скібіцький О. М.</b> Нові компетенції співробітників і нові ролі кадрових служб у формуванні людського потенціалу в умовах упровадження інновацій.....	93

# Contents

## *Economics Regulation Mechanism*

<b>Y. Ivanov, A. Sienina.</b> Standardization of the Provision of Administrative Services as a Tool for Their Quality Improvement.....	5
<b>O. Garashchuk, V. Kutsenko.</b> The Social Sphere as an Important Factor of the Revival of Rural Areas: Condition, Problems, Solutions.....	14
<b>O. Moroz, L. Nesen, L. Filatova.</b> Alternative Theories of Market and Applying Them to Regulatory Policy .....	20
<b>I. Stankevich.</b> Criteria for External Evaluation of the Quality of Educational Activities of Higher Educational Institutions: the Traditional View on Determination.....	26
<b>V. Yermachenko.</b> The Influence of a Country's Global Market Position on the Tourism Industry Macroeconomic Indicators.....	34
<b>T. Krivtsova.</b> Judicial and Economic Expertise of Calculations Connected with the Personal Income Tax: Theoretical and Methodological Aspects .....	46
<b>O. Zyma, O. Preobrazhenska.</b> The Analysis of Indicators of the Personal Income Tax Fiscal Efficiency .....	54

## *Economics of Enterprise and Production Management*

<b>I. Gontareva, K. Zemtsova.</b> Theoretical Preconditions for Forming the Components of the Enterprise Overall Sustainability.....	59
<b>O. Popov, I. Serdyukova.</b> Consolidation of the Estimates of Value Added and the Balanced Scorecard of an Enterprise .....	66
<b>O. Melnykovich, O. Yusupova.</b> The Role of Sales Promotion in Gaining Strategic Objectives of Retail Trade.....	70

## *Human Resource Management Efficiency at the Enterprise*

<b>N. Gavkalova, S. Sevastyanov.</b> The Economic Nature of Intellectual Capital.....	77
<b>Yu. Sotnikova.</b> Using a Strategic Approach in the Context of Mass Layoff Management at Domestic Enterprises .....	83
<b>N. Markova.</b> The Components of Sustainable Development of Staff in the Context of Capitalization.....	87
<b>O. Skibitskiy.</b> New Competences of Employees and New Roles of Human Resource Services in the Human Potential Formation in Terms of Innovation.....	93

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

*С. И. Вавилов*

# Механізм регулювання економіки

УДК 338.24

JEL Classification: L51

## STANDARDIZATION OF THE PROVISION OF ADMINISTRATIVE SERVICES AS A TOOL FOR THEIR QUALITY IMPROVEMENT

*Y. Ivanov  
A. Sienina*

The current overregulation of economic and social processes in the country which hampers sustained economic development and causes corruption necessitates enhancement of the role and importance of economic deregulation, particularly in the administrative services sphere where the number of companies and individuals requesting services from public authorities and the share of administrative fees and payments in the state budget's non-tax revenues grows every year.

The goal of the article is to define the key problems in the sphere of standards of the administrative service provision, substantiate the ways of solving these problems and develop recommendations regarding the administrative services provision standardization process to improve their quality.

The subject of the article includes theoretical and methodological provisions and practical application of administrative services quality standards.

The article was written with the use of the analysis, synthesis and logical generalization methods.

The article offers analysis of the key performance indicators of administrative service centers and comparison of administrative services quality indicators of regional administrative service centers with the amount of financing spent on equipping these centers. The authors have analyzed the terms "standard" and "standardization" with regard to administrative services and proposed, on the basis of this analysis, their own definition of the term "administrative services provision standard". The best experience of European countries in implementing administrative services provision standards was reviewed. It was proposed to supplement the existing administrative services quality evaluation criteria and provision standards with new ones depending on the service applicant needs. In particular, the criteria provided by the administrative service system development concept must be supplemented by the criteria of simplicity, equality, justice, confidentiality of personal information, adaptation of the facility's conditions and technology of contacting and interacting with public servants to anthropometric, psychological and physiological features of different visitor categories, and adequate and timely response to criticism.

*Keywords:* standard, standardization, administrative services, standardization of administrative services provision, centers of administrative services.

## СТАНДАРТИЗАЦІЯ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЇХНЬОЇ ЯКОСТІ

*Іванов Ю. Б.  
Сєніна А. О.*

Через зарегульованість соціально-економічних процесів у країні, що заважає сталому розвитку економіки та сприяє появі корупційних проявів, існує об'єктивна необхідність у посиленні ролі та значення дерегулювання економіки, зокрема, у сфері адміністративних послуг, де кількість юридичних та фізичних осіб, які звертаються до органів влади за отриманням послуг і частка адміністративних зборів і платежів у неподаткових надходженнях держбюджету зростають із кожним роком.

Метою статті є визначення основних проблем, які існують у сфері стандартів надання адміністративних послуг, обґрунтування шляхів їх вирішення та розроблення рекомендацій щодо процесу стандартизації адміністративних послуг для підвищення їхньої якості.

Предметом статті є теоретико-методичні положення та практичне застосування стандартів якості надання адміністративних послуг.

У ході написання статті було використано методи аналізу, синтезу, логічного узагальнення.

У статті проаналізовано основні характеристики діяльності центрів надання адміністративних послуг та здійснено зіставлення показників якості в регіональних центрах надання адміністративних послуг та розміру коштів, витрачених на їхнє матеріально-технічне облаштування. Проаналізовано поняття "стандарт" та "стандартизація" щодо адміністративних послуг, на основі чого запропоновано власне визначення поняття "стандарт надання адміністративної послуги". Розглянуто кращий досвід європейських країн у встановленні стандартів надання адміністративних послуг. Запропоновано критерії оцінювання якості та стандартів надання адміністративних послуг доповнити новими, виходячи з потреб суб'єкта звернення. Зокрема, до критеріїв, передбачених Концепцією розвитку системи надання адміністративних послуг, необхідно додати критерії простоти, рівності, справедливості, конфіденційності особистих даних, пристосованості умов приміщення та технології звернення і взаємодії з посадовими особами до антропометричних та психолого-фізіологічних особливостей різних категорій відвідувачів, адекватного та своєчасного реагування на критику.

*Ключові слова:* стандарт, стандартизація, адміністративні послуги, стандартизація надання адміністративних послуг, центри надання адміністративних послуг.

## СТАНДАРТИЗАЦИЯ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ АДМИНИСТРАТИВНЫХ УСЛУГ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ИХ КАЧЕСТВА

*Иванов Ю. Б.  
Сенина А. А.*

Из-за зарегулированности социально-экономических процессов в стране, что мешает устойчивому развитию экономики и способствует появлению коррупционных проявлений, существует объективная необходимость в усилении роли и значения дерегулирования экономики, в частности, в сфере административных услуг, где количество юридических и физических лиц, обращающихся в органы власти за получением услуг и удельный вес административных сборов и платежей в неналоговых поступлениях госбюджета растет с каждым годом.

Целью статьи является выявление основных проблем, которые существуют в сфере стандартов предоставления административных услуг, обоснование путей их решения и разработка рекомендаций относительно процесса стандартизации административных услуг для повышения их качества.

Предметом статьи являются теоретико-методические положения и практическое применение стандартов качества предоставления административных услуг.

В ходе написания статьи были использованы методы анализа, синтеза, логического обобщения.

В статье проанализированы основные характеристики деятельности центров предоставления административных услуг и осуществлено сопоставление показателей качества обслуживания в региональных центрах предоставления административных услуг и размера средств, затраченных на их материально-техническое обустройство. Проанализированы понятия "стандарт" и "стандартизация" по отношению к административным услугам, на основе чего предложено собственное определение понятия "стандарт оказания государственной услуги". Рассмотрен лучший опыт европейских стран по установлению стандартов предоставления административных услуг. Предложено критерии оценки качества и стандартов предоставления административных услуг дополнить новыми, исходя из потребностей субъекта обращения. В частности, к критериям, предусмотренным Концепцией развития системы предоставления административных услуг, необходимо добавить критерии простоты, равенства, справедливости, конфиденциальности личных данных, приспособленности условий помещения и технологии обращения и взаимодействия с должностными лицами к антропометрическим и психолого-физиологическим особенностям различных категорий посетителей, адекватному и своевременному реагированию на критику.

*Ключевые слова:* стандарт, стандартизация, административные услуги, стандартизация предоставления административных услуг, центры предоставления административных услуг.

One of the main internal institutional threats to Ukraine's sustained economic development today is corruption caused by not only the government's excessive intervention into activities of businesses but also breeding conditions for abuse of power in the public administration system created by overregulation of economic and social processes in the country. Therefore, the present situation requires enhancement of the role and meaning of deregulation, particularly in the administrative services sphere where the

number of companies and individuals requesting services from public authorities and the share of administrative fees and payments in the state budget's non-tax revenues grows every year.

Provision of quality and timely administrative services is based on the application of a number of requirements to the process of providing these services. These requirements are called standards in the most general sense, and the process of setting and applying them is called standardization. The impossibility to

compare the actual level of functioning of administrative bodies when they provide administrative services with the preset characteristics and to ensure their constant revision and improvement to meet user needs and requests leads to an unjustifiable increase of time, efforts and other resources spent by both the applicants and executants and the advent of fictitious (set out in a regulatory act but not actually provided by public authorities) and excessive (where private costs exceed private benefits of applicants and are inexpedient from the standpoint of social benefit) administrative services [1]. Therefore, development and implementation of modern standards is an important task of the national regulatory policy in the administrative services sphere.

Economic and legal aspects of the functioning of administrative services, including the list of administrative services, fees for administrative services, the mechanism of administrative services provision, have been the subject of many scientific works by such scientists, as: A. Banchuk, I. Bekeshkina, I. Koliushko, A. Nesterov, G. Pisarenko, V. Tambovtsev, V. Tymoshchuk and others. Theoretical and practical aspects of the organization of administrative services, in particular through integrated offices, have been examined by such scholars as: A. Mironov, A. Nozdrachov, E. Talapina, B. Braun, W. Weiss, C. Gramm, A. Mayer, L. Torres, H. Eriksen etc. However, despite the significant achievements in the field of administrative services, standardization of administrative services provision remains a subject of intense research interest in the modern scientific discourse.

The goal of this study is to define the key problems existing in the sphere of standardization of administrative services provision, substantiate the ways of solving these problems and develop recommendations regarding standardization of administrative services provision to improve their quality.

According to the authors, administrative services should be understood as a means of performing the functions of the state in providing public services to citizens. Administrative services are a product of economic and legal cooperation on the basis of mutually binding entity providing such services and the treatment of the subject, aimed at the establishment, modification or termination of rights and/or obligations of the subject, the subject treatment by providing aggregate formally approved, standardized operations [2, p. 83]. According to the Law of Ukraine "On Administrative Services" on the subject matter (in character) for which persons are turning to the administrative authorities, administrative services can be divided into entrepreneurial, social, land, construction, utility and housing [3].

Analysis of the main characteristics of administrative services provided in Ukraine should begin with the study of the sociological survey results [4; 5]. A survey held in 2013 by Ilko Kucheriv Foundation for Democratic Initiatives and Kyiv International Institute of Sociology at the request from the Center for Political and Legal Reforms covered 109 cities and towns in all regions of Ukraine including the Autonomous Republic of Crimea.

During 2009 – 2013 Ukraine's administrative service system experienced positive shifts which translated into the growing degree of public satisfaction from 40.1 to 46.5 % and the shrinking percentage of respondents dissatisfied with the service from 54.6 to 49.1 %.

Among the key reasons behind these dynamics the simplification and acceleration of the general procedure of providing certain types of administrative services are worth noting, in particular [6, p. 9]:

- simplification of the company formation procedure by abolishing the separate procedure of registration with a state statistics authority and the fee for filing registration as a VAT payer;
- simplification of the procedure of issuing construction permits by introducing a risk level-based authorization system which

improved the procedure of issuing permits for construction of simple buildings with lower number of risk factors;

implementation of more transparent and convenient procedures of registering immovable property ownership by amending the Law of Ukraine "On Ownership".

It all translated into improvement of certain assessment indicators of Ukraine's registration and authorization systems in the Running a Business rating (Table 1). During the surveyed period the number of company registration procedures went down from 10 to 6 and the registration period was reduced from 27 to 21 days. The number of ownership registration procedures went down from 10 to 7 and the registration period was shortened from 114 to 27 days. In 2010 one had to spend 528 days and go through 29 formalities to procure a construction permit while by 2015 these figures became substantially lower: 64 days and 8 formalities respectively.

Table 1

**Dynamics of certain assessment indicators of Ukraine's registration and authorization systems**

Sub-index of the Running a Business rating	Indicator	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Company registration	Number of procedures	10	10	9	7	6	6
	Duration, days	27	27	24	22	21	21
Ownership registration	Number of procedures	10	10	10	10	8	7
	Duration, days	114	118	118	70	45	27
Construction authorization	Number of procedures	29	20	20	20	10	8
	Duration, days	528	375	375	375	73	64

Note. Data by sources [6 – 11].

However, despite the obvious progress, the problems of meeting the most important informational, ergonomic, functional and socio-psychological needs of users remain unresolved (Table 2). The main characteristics of the process of administrative services related to satisfaction of basic information, ergonomic, functional and psychosocial needs and subject to standardization include:

- 1) steps to get administrative services;
- 2) duration of administrative service delivery timeframes;
- 3) locations of bodies authorized to provide administrative services and concomitant service providers;
- 4) working hours and reception hours of administrative bodies;
- 5) regulation of applicant lines;
- 6) conditions of visiting administrative buildings;
- 7) behavior of public servants.

Visibly higher were the assessments of the quality of administrative services provided at administrative service centers (ASC) i.e., permanent working bodies or subdivisions of an executive public authority where administrative services are provided via administrators [3]. Thus, 83.6 % of respondents were satisfied with the accessibility of administrative services at these centers; 83.2 % of those surveyed found conditions of visiting a center comfortable; 86 % of applicants found the quality of service conformant with the openness criterion; 86.8 % of respondents were satisfied with the friendliness of staff and almost 84 % with their competence.

Table 2

**Key problems with receiving administrative services in Ukraine from the standpoint of meeting the applicant's needs**

Needs	Negative points noted by users when receiving administrative services	Percentage of respondents dissatisfied with the service, %	
		2009	2013
1	2	3	4
Informational	no explanation was provided as to what particular documents were required, so several visits were needed; too long period of handling the matter;	48.7	16.6
		24.6	16.6

# Механізм регулювання економіки

8

Table 2 (the end)

1	2	3	4
	lack of information needed to receive a service and unavailability of document completion samples; no explanation of reasons for denial of an administrative service; bureaucrats demand additional documents not required by law	13.9 5.8 5.8	7.6 5.1 4.9
Ergonomic	uncomfortable waiting conditions	33.5	11.0
Functional	one has to visit many other institutions (authorities, offices); small number of or inconvenient reception hours; long waiting lines; the need to buy forms and pay for concomitant services	25.1 20.2 58.1 12.8	13.3 6.4 23.0 9.3
Socio-psychological	rude (impolite) attitude of bureaucrats; demand of bribe by public officials	17.3 7.6	11.2 3.6

Note. Compiled by the authors on the basis of data by [4, p. 151–177; 5].

These centers substantially help achieve the objectives they were established for [12], including: reduction of administrative service delivery times, minimization of the number of visits by applicants, simplification of the administrative service delivery procedure, informing applicants about the requirements and the procedure of delivering administrative services provided via administrators.

Another positive point is that checklists and flowcharts cover 100 % of administrative services everywhere except Kyiv (30 %) and Lutsk (where checklists for 16 % of services were not approved). However, at some ASCs these documents are not freely accessible on the website or not fully available on information boards. The consulting and information services and visualization at all ASCs are at quite a high level, and the centers have quite comfortable waiting conditions and elementary amenities (Table 3).

However, the absence of uniform requirements to the centers' quantitative and qualitative performance indicators leads to substantial differences in service quality indicators for various regions. The most important of them include:

all the surveyed ASCs provide different lists of administrative services, with "registration of business entities" and "social services" having the lowest access;

administrator workplaces at 5 of 13 ASCs are not properly equipped for visitor reception to ensure that personal information communicated to a public servant remains unavailable to other visitors;

conditions in the majority of ASC buildings are not accommodating for handicapped visitors and visitors with children, thus preventing full-fledged interaction of these visitor categories with ASC personnel;

unavailability of concomitant services (banking services, office supplies, photocopier, telephone, Internet access, photographing for documents) limits the degree to which applicant needs are met, forcing them to waste their time looking for these services outside the ASC;

only 7 ASCs allow for advance appointment scheduling. Considering that all ASCs must provide the base list of 52 administrative services [13], appointment scheduling must be available at all the centers;

service quality feedback from applicants is collected at 9 ASCs. The remaining ASCs have no feedback mechanism, thus depriving the applicants of their right to make their opinion regarding service quality count.

Table 3

Service quality indicators of ASCs at Ukraine's regional administrative centers

List of requirements	ASC's actual performance indicators												
	Zhytomyr	Dnipropetrovsk	Ivano-Frankivsk	Kyiv	Lutsk	Lviv	Poltava	Rivne	Sumy	Ternopil	Kharkiv	Khmelnytskyi	Chernihiv
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Number of available services from the base list, including: architecture, construction, improvement	7	25	6	7	11	36	9	11	16	12	15	13	14
company registration	0	0	0	0	15	0	0	0	16	0	20	0	20
immovable property	0	14	29	1	12	53	0	12	7	10	1	20	5
registration of the place of residence, operations with the passport of the citizen of Ukraine	3	0	4	3	2	0	0	0	2	1	2	3	9
social services	0	0	0	1	43	0	0	0	17	0	13	0	5
Coverage of services by checklists, %	100	100	100	30	84	100	100	100	100	100	100	100	100
Coverage of services by flowcharts, %	100	100	100	30	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Availability of an ASC website	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Equipment of administrator workplaces that ensures confidentiality of the applicant's information	+	+	+	+	+	-	+	-	+	-	-	-	+
Conformance of working hours with requirements of the Law of Ukraine "On Administrative Services" [3]	+	-	+	+	+	+	-	+	+	+	+	-	+
including acceptance of applicant inquiries during these hours	+	-	+	+	+	+	-	+	+	+	+	-	-
Provision of consultations: over the telephone	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
by e-mail	+	+	+	+	+	+	+	-	+	-	+	-	+



Table 3 (the end)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Convenience of ASCs location considering accessibility by public transport	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Availability of complete information about all services on information boards	+	+	+	-	+	-	+	-	-	+	+	-	-
Availability of the information and consulting desk	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Availability of waiting places	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Availability of personal hygiene rooms	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Availability of conditions for handicapped visitors	+	-	+	+	+	-	+	+	-	-	+	-	-
Availability of conditions for visitors with children	+	-	+	-	+	-	+	-	-	-	+	-	-
Availability of visitor parking	-	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	+	+
Availability of concomitant services: banking services	-	-	+	+	+	-	-	-	-	+	+	+	+
office supplies	-	+	+	+	+	-	-	-	-	+	+	+	+
photocopier	-	+	+	-	+	+	-	-	+	+	+	+	+
Internet access	-	+	-	+	+	-	-	-	+	-	+	-	-
telephone	-	+	+	-	+	-	-	-	+	-	-	-	-
photographing for documents	-	-	-	-	+	-	-	-	-	-	-	-	-
Availability of visualization	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+
Availability of an electronic waiting line management system	+	+	+	+	+	+	-	-	+	+	+	+	+
Availability of advance appointment scheduling	+	+	+	+	-	+	-	+	-	-	+	-	-
Notification of ready response/result	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Service quality feedback	+	+	+	-	+	+	-	-	+	+	+	-	+
Share of past due cases, %	0	0	2.5	1.89	0.13	10	0	0	5	1.67	5	0.53	1.55
Average waiting time, min	10-15	up to 10	up to 5	up to 10	up to 20	10-30	up to 10	n/a	up to 10	up to 15	up to 10	up to 10	up to 20

Note. Compiled by the authors on the basis of data from official websites of regional ASCs.

The monitors gave the highest number of points to the ASC in Ivano-Frankivsk (824 points) which spent UAH 2.05 million on equipping, whereas the ASC in Khmelnytskyi which received more financing (UAH 2.84 million) scored much worse (553 points). The

costs of equipping the ASC in Lutsk (UAH 10 million) look disproportionately high when compared to the score it received (721 points), since Kyiv's ASC has achieved almost the same level of service at a much lower cost of UAH 3.7 million (Fig. 1).

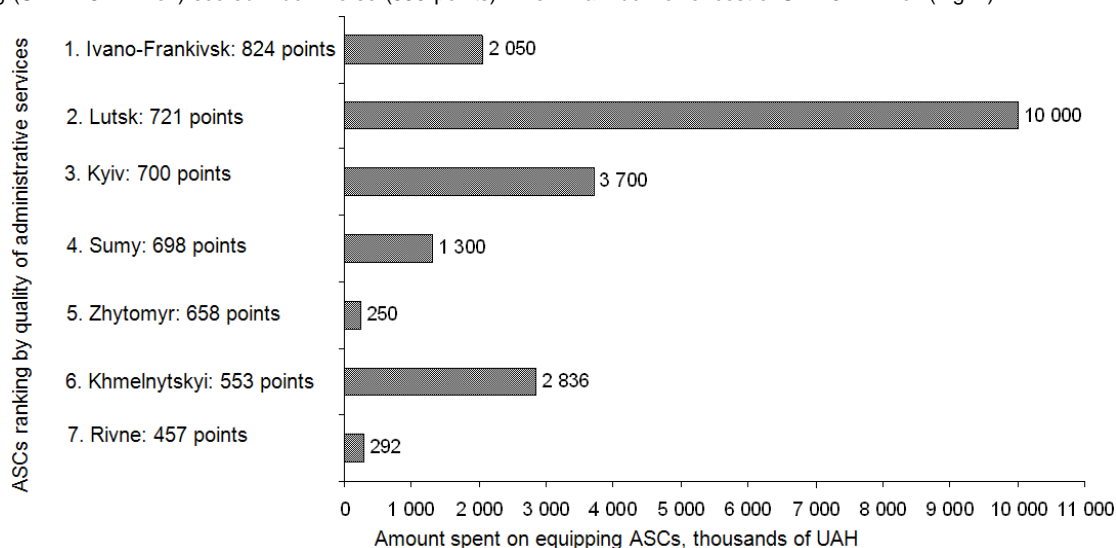


Fig. 1. Comparison of administrative service quality indicators of regional ASCs and the amount of funds spent on equipping them (compiled by the authors on the basis of data by [14])

The absence of clear relation between the quality of service and the amount of financing spent on propping up ASCs proves the need to devise measures for improving the efficiency of administrative services by implementing modern standardization of administrative services provision.

One has to distinguish between the term "standard" applied to administrative services and "standardization" of the process of providing administrative services. For that purpose, we have to analyze the existing definitions of the terms "standard" and "standardization" (Table 4).

Table 4

**Definitions of the terms "standard" and "standardization"**

Term	Definition	Source
Standard	"a norm, an example, a measuring gauge"	Great Dictionary of the Ukrainian Language [15, p. 1 383]
	"an example, an <i>étalon</i> , a model accepted as input data for comparison of other similar objects with them; a regulatory technical document setting out units of measurement, terms and their definitions, requirements to products and production processes"	Economic Dictionary under the general editorship by J. S. Zavadskyi [16, p. 295]
	"an official public or industry's, company's or firm's regulatory technical document setting out the necessary qualitative characteristics and requirements which a particular product or good type must comply with and also terms and their definitions"	B. A. Raizberg. Dictionary of Contemporary Economic Terms [17, p. 359]
	"a regulatory document developed on the basis of consensus and approved by a recognized authority; this document sets out, for general and multiple use, the rules, general principles or characteristics concerning various areas of activity or its results and is aimed at achieving the optimal degree of harmonization in a particular sphere"	Law of Ukraine "On Standardization" [18], International Organization for Standardization [19]
	"a document, which satisfies the requirements of all parties (consensus)"	Garmider L. D. [20]
Standardization	"implementation of uniform typical forms of organization and of achieving something"	Great Dictionary of the Ukrainian Language [15, p. 1 383]
	"activity which sets provisions for general and multiple use with regard to existing or potential tasks and is aimed at achieving the optimal degree of harmonization in a particular sphere"	Law of Ukraine "On Standardization" [18]
	"activity aimed at achieving harmonization in a particular sphere by setting provisions for general and multiple use with regard to existing or potential tasks. This activity involves development, publication and application of standards"	Wikipedia [21]
	"standardization means activity which sets provisions for general and multiple use with regard to solution of existing or possible problems and is aimed at achieving the optimal degree of harmonization in a particular sphere, resulting in the improvement of conformance of products, processes and services with their functional purpose and also in the elimination of trade barriers and facilitation of scientific and technical cooperation"	Standing Committee for the Study of Principles of Standardization (STACO) (International Organization for Standardization (ISO)) [19]

Without diminishing the importance of the legislatively provided terminological formulation of the term "standard", it is worth noting that it still contains disputable points.

Firstly, one could agree with O. Nesterov that "standards are not just rules, ... i.e., descriptions (procedures) of human activity processes but a set of permits, restrictions and bans" [22, p. 69]. The latter may not necessarily be always explicitly stated, but they still logically follow from the provisions of a standard.

Secondly, harmonization (along with unification) shall be regarded as a means but not the goal of implementing standards. Neither can the authors fully agree with the goal of standardization defined in [19] as "assurance of fulfillment by a certain product of its purpose, i.e., its ability to perform a certain function under required conditions". The authors believe that as far as services (in particular, administrative) are concerned, it would be more correct to talk not just about the end result which in this case is hard to unify and only its documentary confirmation (a report, a certificate, a license, etc.) may be standardized but also about the very process of servicing and the elements of the service environment.

Therefore, the administrative service provision standard shall mean an official document containing a list of indispensable, sufficient and representative requirements to a product as the unity of its result, service process and service environment determined by an agreement between stakeholders and aimed at simultaneous maximum efficient fulfillment by an administrative service of its purpose and minimizing the costs of interaction between service applicants and service executants.

Speaking about the provision of administrative services, standards are part of administrative regulations which set out the procedure of organizing executants' work, the procedure of actions of public servants and their interaction with administrative service executants. Compliance with these standards is mandatory and enforced by an appropriate mechanism. For example, V. Tambovtsev distinguishes a model or example of required behavior (setting product quality parameters) within the public service quality standard and the characteristics of sanctions applied to persons breaching this model. As for the mechanism of enforcing compliance with requirements of this model, an appropriate description may be either provided in the relevant standard or it must contain a reference to certain regulatory documents that provide various forms and types of liability for noncompliance with requirements of standards [3, p. 3–10].

Standardization of administrative service provision processes has a direct effect on the implementation of fundamental principles of interaction between users and public authorities during dispensation

of administrative services, because it: helps determine user expectations; facilitates two-way communication with service users in the form of consultations, surveys, etc.; stimulates executants to continuous monitoring and evaluation of the effectiveness of the performance; improves transparency of executant activities via publication of service standards and helps find nonconformities in the actual performance of administrative bodies with certain parameters set by standards; increases the level of user satisfaction [24, p. 15].

In Ukraine, the practice of developing administrative service provision standards is insufficiently sophisticated and the legal framework regulating this matter is presently nonexistent.

The presently invalidated Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On the Measures of Harmonizing Administrative Services defined the administrative service standard as an "act issued in accordance with regulatory acts which set out the procedure of providing an administrative service and contain information about an administrative service and the procedure of providing it, in particular, conditions and responsible persons" [25].

Although economists [26] demonstrated a significant contribution to standardization, particularly public services in national economic growth, laws of Ukraine did not provide the term "an administrative service provision standard". Administrative service standards were replaced with the terms: an administrative service "checklist" and "a flowchart" [3]. Thus, the meaning of standardization as an important tool of improving the quality of administrative services was hollowed out. In the authors' opinion, the practice existing in Ukraine when executants may issue organizational and directive acts providing their own requirements to the quality of administrative services (setting out the number of reception hours, maximum waiting time and other parameters of evaluating the quality of administrative services) [3] does not conform with the concept of the service state, particularly with the key idea of this concept that "the state exists for people and not the other way round". In addition, according to the concept of the service state, public authority shall reorient itself toward the needs of users, their requirements and expectations.

As an example, we may cite the approach to standardization of administrative services provision in European countries. There, administrative service provision standards are an element of a broader notion of "a public service quality standard". The key idea behind implementation of standards in the public administration sphere is to create opportunities to compare the actual level of functioning of administrative bodies with certain standard requirements which, in turn, are subjected to constant revision and improvement under the pressure from the public [27].

In the United Kingdom, the Citizen's Charter defines the key principles of improving the quality of public services as the need to establish, publish and comply with standards [28]. All bodies of public administration are obliged to comply with the service standards that were implemented on the basis of this Charter:

- 1) provide fast and intelligible response to written inquiries;
- 2) receive a visitor within 10 minutes regardless of his purpose of visiting a government office;
- 3) provide unimpeded access to clear and unambiguous information regarding services and at least one number for telephone inquiries where a caller may be put through to a competent official;
- 4) provide regular consultations to clientele regarding administrative services and report on consultation results;
- 5) develop at least one procedure of handling service quality-related complaints and make it available at first request;
- 6) take all efforts to assure availability of services to all applicant categories, including persons with special needs [29, p. 9].

La charte Marianne (France) not only includes public service standards in the form of minimum acceptable quality parameters but also recommendations regarding their continuous improvement [30]. These standards are uniform for all the services provided by public authorities, which makes their implementation and application much easier. The conceptual unity of the Charter's provisions made it possible to substantially increase the effectiveness of its practical implementation by exchanging experience, even between bodies that provide different public services. The Charter's structural unity makes the use of any service standards comfortable for an ordinary user who can easily navigate and quickly find the necessary information.

Therefore, generally speaking, the national programs of EU member states define the administrative service provision standard as a publicly available official document containing information regarding a certain service, a set of quantitative or qualitative indicators which are given certain values intended to inform service applicants about the level of service they can expect from executives, and the procedure of lodging complaints and suggestions [24, p. 15]. This approach means that standards are set on the basis of studying user needs and geared toward constant improvement.

Instead, checklists and flowcharts used in Ukraine (even if they are reformatted to a uniform template with a base text and uniform structure and given the legal status of a standard) are intended to set the level which must be achieved, and that is the end of the improvement process. Interaction with applicants traditionally takes place as part of the handling of citizen inquiries, including complaints and suggestions. At the same time, problems which weren't complained about due to the lack of the initiative on the part of service applicants or the refusal of public servants to accept or register an inquiry remain outside the scope of study and analysis. Lack of control by civic organizations and users diminishes the accuracy of monitoring of compliance by administrative bodies with the requirements of law [31].

In addition, we have to distinguish between the terms an "administrative service standard" and a "service provision standard" which, when combined, produce an administrative service delivery standard.

The administrative service standard means an official document containing a set of requirements to the procedure of providing a service by public authorities based on the needs and requests of service applicants, on the one hand, and taking into account technological, financial, labor and other resource limitations of the administrative body, on the other hand. In fact, it concerns documentary confirmation and the process of providing particular types of administrative services, namely, such characteristics as immediate result indicators, regulatory acts which regulate the administrative service delivery procedure, conditions of receiving and methods of delivering an administrative service, the administrative fee amount, the payment procedure and details (if the service is fee-based), etc.

The service provision standard means an official document containing requirements applicable to the process and environment of interaction between the executant and the applicant irrespective of the particular types of administrative services. It concerns the waiting time, the facility where the service is provided, the quality of informational and consulting support, confidentiality of personal information, professionalism and accuracy of service, responses to written, telephone and online inquiries, etc.

In Ukraine, the administrative service system development concept includes the following criteria of evaluating the quality and standards of administrative service delivery [32]:

- effectiveness, i.e. meeting the need of an individual or a company for an administrative service;
- timeliness, i.e. delivery of an administrative service within the timeframe required by law;
- availability, i.e. an actual possibility for individuals and companies to request an administrative service;
- convenience providing that the needs and interests of service applicants are accommodated in the process of delivering administrative services;
- openness, i.e. unimpeded access to the information necessary to receive an administrative service which is posted on information boards in administrative bodies' buildings and on their websites, contained in official publications and booklets;
- respect of a personality, i.e. polite (respectful) attitude toward the applicant for an administrative service;
- professionalism, i.e. a proper level of qualification of the administrative body's staff.

However, in the authors' opinion, this list of criteria is not exhaustive and does not cover all needs of persons requesting administrative services, and therefore, the existing criteria provided by the Concept cannot fully assure high quality of administrative services.

To study the existing practice of dispensing administrative services the authors propose to structure the criteria which make it possible to determine the quality of an actually dispensed service. Since the administrative service is, by its economic nature, a product intended to meet the applicant's needs, the structure of the quality of this service may be shown based on its ability to meet the four groups of needs: informational, ergonomic, functional and socio-psychological (emotional) (Fig. 2).

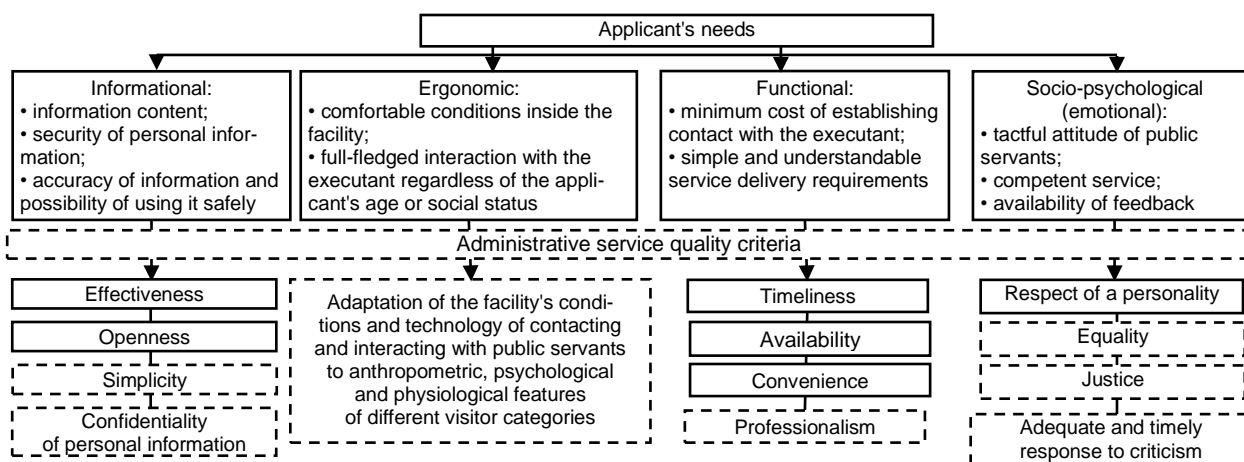


Fig. 2. The structure of the administrative service provision quality criteria from the applicant's viewpoint

Legend. - - - - proposed by the authors.

The applicant's informational needs represent a desire to receive information necessary to achieve a particular objective (personal, administrative, professional, etc.), and therefore, they are considered to be concrete (special) informational needs. These needs include the need to receive information with the content which not only fits the applicant's information request from the standpoint of his interests but fulfills the personal information confidentiality criterion.

The applicant's ergonomic needs are related to his desire to bring the process of receiving an administrative service into conformity with his anthropometric, psychological and physiological features. It means that conditions in an administrative building and technologies of contacting and interacting with public servants must be adapted for comfortable stay of persons of different age categories, including visitors with children and persons with special needs.

Functional needs may be defined as the applicant's conscious desire to minimize time and efforts he has to spend to receive an administrative service and to receive a service within the timeframe required by law without duplicating information necessary to receive a service. It may be achieved by ensuring highly-skilled and tactful service by competent professionals using optimal means and processes. The latter envisage a possibility for the user to make a rational choice of technology of receiving this service in accordance with the law (a possibility of placing an online or remote inquiry and receiving administrative services in one place, even if a service is provided jointly by several bodies, via the so-called "single window", etc.).

The applicant's socio-psychological (emotional) needs mean personal moral satisfaction from communication with personnel authorized to provide administrative services who helped solve or facilitated solution to the user's problem, including complaints regarding the quality of the service.

In the authors' opinion, the existing criteria should be supplemented with no less important criteria of administrative service quality, including:

simplicity, i.e. the format of informational presentation of administrative service terms and conditions must be sufficiently simple and understandable for the applicant, particularly its terminology;

equality, which means that conditions of receiving a service must be equal for all the applicants regardless of their age, gender or social status. Giving privileges (dispensing a service ahead of the waiting line, unlawful expedition or simplification of the administrative service dispensation procedure) to certain applicants who have personal contacts with public servants or financially stimulating them is unacceptable;

justice, which implies that if a service was denied the applicant must be provided a reasonable explanation of the reasons for the denial. If the applicant disagrees with this decision he must have the right to protect his interests infringed in the course of dispensation of an administrative service by appealing the executant's actions and demand compensation of damages caused by an improper dispensation of a service;

confidentiality of personal information which means security of applicant's trade secrets and private information and possibility of interacting with public servants one-to-one, without witnesses;

adaptation of the facility's conditions and technology of contacting and interacting with public servants to anthropometric, psychological and physiological features of different visitor categories which implies that the executants' duties must include assurance of conformance of the service environment with the applicable sanitary norms, creation of comfortable conditions for staying in an administrative building, and implementation of an efficient technology of contacting and interacting with public servants for different visitor categories (elderly people, visitors with children, people with special needs, etc.);

adequate and timely response to criticism; this criterion envisages the applicant's right to make his opinion regarding the compliance of the administrative body with standard requirements count. This right may be realized by creating efficient feedback mechanisms as part of the administrative body's work on determining applicant needs, reservations and suggestions and resolving conflict situations arising as a result of user complaints.

Thus, the practice of administrative services provision in Ukraine proves insufficient sophistication of the administrative service standardization institute which has a negative effect on the quality of administrative services, creates breeding conditions for breach

of regulations and abuse of power by public officials, and forms a biased attitude in applicants toward the entire administrative service system. At the present stage of the administrative reform it is important to create a number of regulatory and organizational preconditions for standardization of services provided by administrative bodies, first of all at ASCs. The effectiveness of these processes may be substantially improved by legislative implementation of administrative service quality criteria in the administrative service standardization institute to meet all the needs of people applying for administrative services. In particular, the criteria provided by the administrative service system development concept must be supplemented by the criteria of simplicity, equality, justice, confidentiality of personal information, adaptation of the facility's conditions and technology of contacting and interacting with public servants to anthropometric, psychological and physiological features of different visitor categories, and adequate and timely response to criticism.

Further research will be aimed at the studying and implementation in Ukraine of the world's best experience regarding administrative service quality standards and substantiation of rational "business processes" of dispensing various types of administrative services.

**References:** 1. Административная реформа в России : научно-практическое пособие / под ред. С. Е. Нарышкина, Т. Я. Хабриевой. – М. : Юридическая фирма "КОНТРАКТ" : ИНФРА-М, 2006. – 352 с. 2. Иванов Ю. Б. Удосконалення організації надання адміністративних послуг як засіб запобігання корупційним проявам / Ю. Б. Иванов, А. О. Сєніна // Проблеми економіки. – 2014. – № 3. – С. 81–88. 3. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://gska2.rada.gov.ua/pls/zweb\\_n/webproc4\\_1?id=&pf3511=35690](http://gska2.rada.gov.ua/pls/zweb_n/webproc4_1?id=&pf3511=35690). 4. Корупційні ризики надання адміністративних послуг та контрольно-наглядової діяльності в Україні / І. Коліушко, В. Тимошук, О. Банчук та ін. ; Центр політико-правових реформ. Фонд "Демократичні ініціативи". – К. : СПД Москаленко О. М., 2009. – 196 с. 5. Оцінки населенням України якості надання адміністративних послуг: прес-реліз // Офіційний веб-сайт Фонду "Демократичні ініціативи ім. І. Кучеріва" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dif.org.ua/ua/publications/press-relizy/nnihihuih.htm>. 6. Doing Business 2015: Doing Business in a More Transparent World [Electronic resource]. – Access mode : <http://russian.doingbusiness.org/data/exploreconomies/ukraine/#starting-a-business>. 7. Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises [Electronic resource]. – Access mode : [www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-reports/English/DB14-Full-Report.pdf](http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-reports/English/DB14-Full-Report.pdf). 8. Doing Business 2013: Doing Business in a More Transparent World [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB13-full-report.pdf>. 9. Doing Business 2012: Doing Business in a More Transparent World [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB12-FullReport.pdf>. 10. Doing Business 2011: Making a difference for entrepreneurs [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB11-FullReport.pdf>. 11. Doing Business 2010: Reforming through difficult times [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB09-FullReport.pdf>. 12. Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 20.02.2013 р. № 118 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/118-2013-%D0%BF>. 13. Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.05.2014 р. № 523-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1%80>. 14. Моніторинг організації й функціонування Центру надання адміністративних послуг // Офіційний веб-сайт Фонду "Демократичні ініціативи ім. І. Кучеріва" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.pravo.org.ua/publicna-administratsiya/2011-07-20-17-42-30/1578-monitoring-tsentriv-nadannia-administrativnykh-poslugh-tsnar.html>. 15. Великий тлумачний словник української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К. ; Ірпінь : ВТФ "Перун", 2005. – 1 728 с. 16. Завадський Й. С. Економічний словник / Й. С. Завадський, Т. В. Осовська, О. О. Юшкевич. – К. : Кондор, 2006. – 356 с.

17. Райзберг Б. А. Словарь современных экономических терминов / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский. – М. : Айрис-пресс, 2008. – 480 с.
18. Про стандартизацію : Закон України від 05.06.2014 р. № 1315-VII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1315-18>.
19. Standardization and related activities. General vocabulary [Electronic resource]. – Access mode: [http://www.iso.org/iso/iso\\_iec\\_guide\\_2\\_2004.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_iec_guide_2_2004.pdf).
20. Гармідер Л. Д. Розвиток кадрового потенціалу підприємства як фактор якісного торговельного обслуговування / Л. Д. Гармідер // Економіка розвитку. – 2013. – № 2 (66). – С. 109–113.
21. Вікіпедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Стандартизація>.
22. Нестеров А. В. Сервис и услуги: комплексный подход / А. В. Нестеров. – М. : ГУ ВШЭ, 2007. – 150 с.
23. Тамбовцев В. Л. Стандарты публичных услуг: экономическая теория, международный опыт и российские реформы / В. Л. Тамбовцев. – М. : Российско-Европейский центр экономической политики (РЕЦЭП), 2004. – 37 с.
24. Löffler E. Improving Customer Orientation Through Service Charters: A Handbook for Improving Quality of Public Services / E. Löffler, S. Parrado, T. Zmeškal [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.sigmapweb.org/publications/38370028.pdf>.
25. Про заходи щодо упорядкування адміністративних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 17.07.2009 р. № 737 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/737-2009-%D0%BF>.
26. Валага Л. Ю. Економічна ефективність міжнародної стандартизації / Л. Ю. Валага // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 10 (148). – С. 54–63.
27. Torres L. Service Charters: Reshaping the Government-Citizen Relationship [Electronic resource] / L. Torres // International Conference "Policy and politics in a globalizing world" (24–26 July 2003, Bristol, UK). – Access mode: [http://webh01.ua.ac.be/pubsector/lisbon/paper\\_lisbon\\_torres.pdf](http://webh01.ua.ac.be/pubsector/lisbon/paper_lisbon_torres.pdf).
28. The Citizen's Charter: Raising the Standard (Cm 1599), HMSO, London, July, 1991 [Electronic resource]. – Access mode: [http://www.yashada.org/cbpr/content/yashada/reading\\_material/generic/09\\_generic\\_english\\_citizens\\_charter.pdf](http://www.yashada.org/cbpr/content/yashada/reading_material/generic/09_generic_english_citizens_charter.pdf); <http://www.publications.parliament.uk/pa/cm200708/cmselect/cmpubadm/411/41105.htm>.
29. From citizen's charter to public service Guarantees: Entitlements to public services, twelfth report of session 2007-08, report, together with formal Minutes. – L. : House of Commons Public Administration Select Committee, 2008. – 43 p.
30. Хартия Марианна : методологическое пособие для успешного применения / Министерство государственных реформ Французской Республики // Муниципальная служба. – 2005. – № 4. – С. 41–64.
31. Про невідкладні заходи щодо прискорення здійснення економічних реформ : Указ Президента України від 02.06.2013 р. № 327/2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/327/2013>.
32. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 р. № 90-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80>.
33. Про стандарти, технічні регламенти та процедури оцінки відповідності : Закон України від 01.12.2012 р. № 3164-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1315-18>.
34. Doing Business 2013: Doing Business in a More Transparent World [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB13-full-report.pdf>.
35. Doing Business 2012: Doing Business in a More Transparent World [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB12-FullReport.pdf>.
36. Doing Business 2011: Making a difference for entrepreneurs [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB11-FullReport.pdf>.
37. Doing Business 2010: Reforming through difficult times [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB09-FullReport.pdf>.
38. Pro zatverdzhennia Prymimohto polozhennia pro tsentr nadannia administratyvnykh posluh : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 20.02.2013 r. No. 118 [Electronic resource]. – Access mode: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/118-2013-%D0%BF>.
39. Deiakі pytannia nadannia administratyvnykh posluh orhaniv vykonavchoi vlady cherez tsentry nadannia administratyvnykh posluh : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 16.05.2014 r. No. 523-r [Electronic resource]. – Access mode: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1%80>.
40. Monitorynh orhanizatsii i funktsionuvannia Tsentru nadannia administratyvnykh posluh // Ofitsiinyi websait Fondu "Demokratychni initsiatyvy" im. I. Kucheriva [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.pravo.org.ua/public-hna-administratsiia/2011-07-20-17-42-30/1578-monitorynh-tsentriv-nadannia-administratyvnykh-posluh-tsnap.html>.
41. Velykyi tлумachnyi slovnyk ukrainskoi movy / uklad. i holov. red. V. T. Busel. – K. ; Irpin : VTF "Perun", 2005. – 1 728 p.
42. Zavadskiy Y. S. Ekonomichnyi slovnyk [Economic Dictionary] / Y. S. Zavadskiy, T. V. Osovka, O. O. Yushkevych. – K. : Kondor, 2006. – 356 p.
43. Slovar srovnennykh ekonomicheskikh terminov [Economic Dictionary] / B. A. Rayzberg, L. Sh. Lozovskiy. – M. : Iris Press, 2008. – 480 p.
44. Pro standartyzatsiiu : Zakon Ukrainy vid 05.06.2014 r. No. 1315-VII [Electronic resource]. – Access mode: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1315-18>.
45. Standardization and related activities. General vocabulary [Electronic resource]. – Access mode: [http://www.iso.org/iso/iso\\_iec\\_guide\\_2\\_2004.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_iec_guide_2_2004.pdf).
46. Harmider L. D. Rozvytok kadrovoho potentsialu pidpriemstva yak faktor yakisnoho torhovelnoho obsluhovuvannia [The development of staff potential of an enterprise as a factor of quality commercial services] / L. D. Harmider // Ekonomika rozvytku. – 2013. – No. 2 (66). – P. 109–113.
47. Wikipedia [Electronic resource]. – Access mode: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Стандартизація>.
48. Nesterov A. V. Servis i uslugi: kompleksnyi podkhod / A. V. Nesterov. – M. : GU VShE, 2007. – 150 p.
49. Tambovtsev V. L. Standarty publicnykh uslug: ekonomicheskaya teoriya, mezhdunarodnyi opyt i rossiyskie reformy / V. L. Tambovtsev. – M. : Rossiysko-Evropeyskiy tsentr ekonomicheskoy politiki (RETSSEP), 2004. – 37 p.
50. Löffler E. Improving Customer Orientation Through Service Charters: A Handbook for Improving Quality of Public Services / E. Löffler, S. Parrado, T. Zmeškal [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.sigmapweb.org/publications/38370028.pdf>.
51. Pro zakhody shchodo uporiadkuvannia administratyvnykh posluh : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 17.07.2009 r. No. 737 [Electronic resource]. – Access mode: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/737-2009-%D0%BF>.
52. Valaha L. Y. Ekonomichna efektyvnist mizhnarodnoi standartyzatsii [Cost-effectiveness of international standardization] / L. Y. Valaha // Aktualni problemy ekonomiky. – 2013. – No. 10 (148). – P. 54–63.
53. Torres L. Service Charters: Reshaping the Government-Citizen Relationship [Electronic resource] / L. Torres // International Conference "Policy and politics in a globalizing world" (24–26 July 2003, Bristol, UK). – Access mode: [http://webh01.ua.ac.be/pubsector/lisbon/paper\\_lisbon\\_torres.pdf](http://webh01.ua.ac.be/pubsector/lisbon/paper_lisbon_torres.pdf).
54. The Citizen's Charter: Raising the Standard (Cm 1599), HMSO, London, July, 1991 [Electronic resource]. – Access mode: [http://www.yashada.org/cbpr/content/yashada/reading\\_material/generic/09\\_generic\\_english\\_citizens\\_charter.pdf](http://www.yashada.org/cbpr/content/yashada/reading_material/generic/09_generic_english_citizens_charter.pdf); <http://www.publications.parliament.uk/pa/cm200708/cmselect/cmpubadm/411/41105.htm>.
55. From citizen's charter to public service Guarantees: Entitlements to public services, twelfth report of session 2007-08, report, together with formal Minutes. – L. : House of Commons Public Administration Select Committee, 2008. – 43 p.
56. La charte Marianne : Methodological Textbook for Successful Application / Ministry of the Civil Service and State Reform of the French Republic // Municipal Service. – 2005. – No. 4. – P. 41–64.
57. Pro nevidkladni zakhody shchodo pryskorennia zdiisnennia ekonomichnykh reform : Ukaz Presydennta Ukrainy vid 02.06.2013 r. No. 327/2013 [Electronic resource]. – Access mode: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/327/2013>.
58. Pro skhvalennia kontseptsii rozvytku systemy nadannia administratyvnykh posluh orhanamy vykonavchoi vlady : Rozporiadzhennia

Kabinety Ministriv Ukrainy vid 15.02.2006 r. No. 90-r [Electronic resource]. – Access mode: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80>. 33. Pro standarty, tekhnichni rehlementy ta protsedury otsinky vidpovidnosti : Zakon Ukrainy vid 01.12.2012 r. No. 3164-IV [Electronic resource]. – Access mode : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1315-18>.

#### Information about the authors

**Y. Ivanov** – Doctor of Science in Economics, Professor, Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine, Honoured Economist of Ukraine, Assistant Director of the R&D Center for Industrial Development Problems of the National Academy of Sciences of Ukraine (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: [yuriy.ivanov.ua@gmail.com](mailto:yuriy.ivanov.ua@gmail.com)).

**A. Senina** – postgraduate student of Taxation Department of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: [nastya\\_senina@mail.ru](mailto:nastya_senina@mail.ru)).

#### Інформація про авторів

**Іванов Юрій Борисович** – докт. екон. наук, професор, академік Академії економічних наук України, заслужений економіст України, заступник директора Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку Національної Академії наук України

(61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: [yuriy.ivanov.ua@gmail.com](mailto:yuriy.ivanov.ua@gmail.com)).

**Сеніна Анастасія Олександрівна** – аспірант кафедри оподаткування Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: [nastya\\_senina@mail.ru](mailto:nastya_senina@mail.ru)).

#### Информация об авторах

**Иванов Юрий Борисович** – докт. экон. наук, профессор, академик Академии экономических наук Украины, заслуженный экономист Украины, заместитель директора Научно-исследовательского центра индустриальных проблем развития НАН Украины (61166, Украина, г. Харьков, пр. Ленина, 9-А, e-mail: [yuriy.ivanov.ua@gmail.com](mailto:yuriy.ivanov.ua@gmail.com)).

**Сенина Анастасия Александровна** – аспирант кафедры налогообложения Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (61166, Украина, г. Харьков, пр. Ленина, 9-А, e-mail: [nastya\\_senina@mail.ru](mailto:nastya_senina@mail.ru)).

*Стаття надійшла до ред.  
14.01.2015 р.*

УДК 351.84.001:337:338:186

JEL Classification: H75; J43

## СОЦІАЛЬНА СФЕРА – ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК ВІДРОДЖЕННЯ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: СТАН, ПРОБЛЕМИ, ШЛЯХИ ЇХ РОЗВ'ЯЗАННЯ

**Гарашук О. В.  
Куценко В. І.**

Підкреслено, що українське село, на жаль, продовжує занепадати. І кількість сіл у нашій країні щороку зменшується. Серед причин цього негативного явища називають складні умови проживання, професійну й культурну ізоляваність, плінність молодих кадрів. У статті наведено чисельність сільських поселень, у яких немає дітей, молоді. Автори статті заострюють увагу на складних соціальних проблемах у сільській місцевості. Особлива увага приділена аналізу та оцінюванню стану соціальної сфери, на основі чого зроблено висновок, що жодна ланка соціальної сфери села нині не задовольняє реальних потреб населення. Зауважено, що сільський житловий фонд фізично й морально зношений, із низьким рівнем комфортності. Зазначено, що гострою продовжує залишатись проблема благоустрою сільських населених пунктів. Незадовільний стан житлових умов на селі, водозабезпечення сільських жителів негативно позначається на стані їх здоров'я. Наведено дані про значне скорочення в сільській місцевості закладів, де жителі села могли б отримати медичну допомогу чи медичні послуги. Зазначено, що основними медичними закладами тут залишаються фельдшерсько-акушерські пункти. Але, як впливає зі здійсненого аналізу, й мережа останніх зменшується.

Автори детально розкривають особливості сільського освітнього середовища. Зокрема, зазначено, що далеко не в усіх сільських населених пунктах місцеві жителі можуть отримати необхідні освітні послуги. Також підкреслено роль культури у відродженні сільських територій, проаналізовано сучасний стан цієї сфери. Обґрунтовано необхідність комплексного підходу до подальшого розвитку соціальної сфери села як важливого чинника відродження сільських територій, поліпшення житлових умов на селі, формування привабливості сільських територій, перш за все для молоді, та шляхи досягнення останнього.

*Ключові слова:* соціальна сфера, сільська територія, соціальна інфраструктура, послуги.

## СОЦИАЛЬНАЯ СФЕРА – ВАЖНЫЙ ФАКТОР ВОЗРОЖДЕНИЯ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ: СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМЫ, ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

*Гаращук Е. В.  
Куценко В. И.*

Подчеркнуто, что украинское село, к сожалению, продолжает пребывать в упадке. Количество сел в нашей стране ежегодно уменьшается. Среди причин этого негативного явления называют сложные условия проживания, профессиональную и культурную изолированность, текучесть молодых кадров. В статье приведены данные о численности сельских поселений, в которых нет детей, молодежи. Авторы статьи заостряют внимание на сложных социальных проблемах в сельской местности. Особое внимание уделено анализу и оценке состояния социальной сферы, на основе чего сделан вывод о том, что ни одно звено социальной сферы сейчас не удовлетворяет реальные потребности населения. Отмечено, что сельский жилищный фонд физически и морально изношен, имеет низкий уровень комфортности. Также отмечено, что острой продолжает оставаться проблема благоустройства сельских населенных пунктов. Неудовлетворительное состояние жилищных условий на селе, водоснабжения сельских жителей негативно сказывается на состоянии их здоровья. Приведены данные о значительном сокращении в сельской местности заведений, где сельские жители могли бы получить медицинскую помощь или медицинские услуги. Отмечено, что основными медицинскими учреждениями здесь остаются фельдшерско-акушерские пункты. Но, как следует из проведенного анализа, сеть этих объектов уменьшается.

Авторы детально раскрывают особенности сельской образовательной среды. В частности, отмечено, что далеко не во всех сельских населенных пунктах местные жители могут получить необходимые образовательные услуги. Также подчеркнута роль культуры в возрождении сельских территорий, проанализировано современное состояние данной сферы. Обоснована необходимость комплексного подхода к дальнейшему развитию социальной сферы села как важного фактора возрождения сельских территорий, улучшения жилищных условий на селе, формирования привлекательности сельских территорий, прежде всего для молодежи, и пути достижения этого.

*Ключевые слова:* социальная сфера, сельская территория, социальная инфраструктура, услуги.

---

## THE SOCIAL SPHERE AS AN IMPORTANT FACTOR OF THE REVIVAL OF RURAL AREAS: CONDITION, PROBLEMS, SOLUTIONS

*O. Garashchuk  
V. Kutsenko*

As emphasized by the authors the Ukrainian village, unfortunately, continues to remain in decay. The number of villages in the country decreases every year. Among the reasons for this negative phenomenon one can mention a complex of living conditions, professional and cultural isolation, the turnover of the young staff. The article presents data on the number of rural settlements where there are no children, youth. The authors focus on the complex of social problems in rural areas. Particular attention is paid to the analysis and assessment of the social sphere, on the basis of which it was concluded that no link of the social sphere now meets the real needs of the population. It is noted that the rural housing stock is worn out both physically and mentally, has a low level of comfort. It is also noted that the problem of improvement of rural settlements remains urgent. Unsatisfactory state of living conditions in rural areas, water supply of rural residents have a negative impact on their health. The data is provided on the significant reduction of rural establishments, where villagers could get medical care or health services. It is noted that the main medical facility here is the obstetric point. But, as follows from the above analysis, the network of these facilities is reduced.

The authors reveal in detail the features of the rural educational environment. In particular, it is noted that not all the rural areas can provide the locals with the necessary educational services. The role of culture in the revival of rural areas is also emphasized and the current state of this sector is analyzed. The necessity of a comprehensive approach to the further development of the rural social sphere as an important factor in the revival of rural areas, improvement of living conditions in rural areas, the attractiveness of rural areas, especially for young people, and the ways to achieve this are grounded.

*Keywords:* social sphere, rural area, social infrastructure, services.

З видимого пізнай невидиме.  
Григорій Сковорода

Останнім часом у сільській місцевості спостерігається системна криза. Це виявляється у сфері як матеріального, так і нематеріального виробництва. Водночас розвиток сільських територій для України має надзвичайно важливе значення. Адже наша держава може стати одним зі світових лідерів у вирішенні продовольчих проблем багатьох країн світу. Із сільською територією пов'язана й духовність нації. Сьогодні важливо забезпечити не лише матеріальний, але й духовний добробут населення. Тому нині сприяння виходу села із кризи, його якісному новому рівню розвитку є одним зі стратегічних завдань України. Серед важливих чинників цього має стати активне використання соціальних факторів, у тому числі синергетичного підходу. (Синергетика – це комплекс міждисциплінарних досліджень системи, структури, функції яких переживають глобальні зміни на макрорівні масштабності.) Синергетичний підхід сприяє всебічному охопленню досліджуваної проблеми, здатний показати напрям руху цієї проблеми та передбачити можливість очікуваних результатів. Останній застосовують у процесі вивчення такої складної і неструктурованої системи, як мережевий інформаційний простір.

Дослідженню проблем розвитку сільських територій присвячено роботи Г. Балабанова, В. Баутіна, С. Бондар, О. Бородної, В. Борщевського, Т. Булаха, Ф. Важинського, Т. Вилегжаніної, Р. Гайсина, В. Гаркавого, І. Гнибіденка, О. Дем'янишина, Н. Долгушина, М. Зубаревича, В. Збарського, І. Лісового, М. Орлатого, О. Павлова, І. Прокопи, К. Прокопишак, В. Юрчишина та багато інших.

Проте село продовжує занепадати. Якість життя сільських мешканців залишається на досить низькому рівні. Зростає відтік молоді із села, збільшується кількість сільських населених пунктів, у яких відсутнє населення. Тому метою даного дослідження є пошук шляхів активізації розвитку соціальної сфери як важливого чинника відродження сільських територій на основі синергетичного підходу.

Сільська місцевість України є джерелом не лише продовольчої продукції та сільськогосподарської сировини, а й збереження духовності нації. Нині вона (сільська місцевість) нараховує 27 385 сільських населених пунктів, що на 204 менше порівняно з попереднім обстеженням (2005 р.). Складні умови проживання на селі, професійна й культурна ізоляваність зумовлюють плінність кадрів, у першу чергу молодих. У 369 населених пунктах немає людей, хоча вони з обліку до цього часу не зняті. У сільській місцевості чисельність населення складає 13,6 млн осіб, 18,9 % з яких – діти віком до 18 років.

Кількість населених пунктів, у яких немає дітей до 5 років, на початок 2014 року склала 11,2 %; у 6,8 тис. сільських населених пунктах не було дітей віком 6 років; у 4,3 тис. – віком 7 – 9 років; у 3,4 тис. – дітей віком 10 – 14 років; у 3,9 тис. – дітей віком 15 – 17 років; у 4,4 тис. – молоді віком 18 – 19 років [1, с. 6].

У кожному третьому сільському населеному пункті (34,2 %) відсутні будь-які суб'єкти господарської діяльності, що, безперечно, зумовлює відтік із села людей працездатного віку. Не менш значну роль у цьому контексті відіграє й соціальна сфера, яка створює необхідні умови для життєдіяльності сільського жителя. Водночас функціонування даної сфери визначає рівень загальної та професійної освіти населення, його культури, стан здоров'я, тривалість життя тощо. Від соціальних умов залежить розвиток та ефективність сільськогосподарського виробництва, відродження села в цілому.

Серед складових соціальної сфери важливе місце посідає житлово-комунальний її сегмент. Житловий фонд сільських населених пунктів нині нараховує 5 898,4 тис. житлових будинків загальною площею 381,0 млн м<sup>2</sup>. Майже весь він споруджений індивідуальними сільськими забудовниками і не завжди відповідає сучасним потребам. Нині селяни мають на 13 – 19 % вищий, ніж у містах, рівень забезпеченості житлом у розрахунку на одну особу. Частка домогосподарств із житловою площею, меншою за санітарну норму (13,65 м<sup>2</sup> на одну особу), у сільській місцевості становила 38,6 %, тоді як, приміром, у великих містах цей показник склав 47,5 %.

Проте переважна частина сільського житлового фонду є фізично й морально зношеною, із низьким рівнем комфортності. Приміром, у 2014 р. опаленням було забезпечено 38,5 % квартир сільських населених пунктів, водопроводом – 26,3 %; каналізацією – 22,4 %; природним газом – 52,9 %; скрапленим газом – 30,5 %; гарячим водопостачанням – 12,2 % [1, с. 89].

Гострою продовжує залишатись проблема благоустрою сільських населених пунктів. Нині 10,6 тис. населених пунктів не мають центрального опалення; 18,1 тис. – гарячого водопо-

стачання; майже 11 тис. – не обладнані водопроводом; 11,6 тис. – каналізацією; 755 сільських населених пунктів не мають жодного з перелічених видів благоустрою. Усе це говорить про те, що житлові умови населення в сільській місцевості потребують суттєвого поліпшення. І синергетичний підхід до забезпечення сільських жителів необхідною комунальною інфраструктурою й комунальними послугами сприятиме підвищенню якості житлово-комунальних умов на селі.

До зазначених проблем сільських жителів необхідно додати й проблему бездоріжжя на селі. Наслідком останнього є те, що понад 28 % сільських населених пунктів не мають зупинки громадського транспорту. Як результат, 2,2 млн осіб нині мешкає в населених пунктах, які не мають доріг із твердим покриттям. У цілому по Україні лише 47,8 % сільських вулиць мають тверде покриття, а освітлення – лише 22 %.

Досить актуальною залишається проблема водозабезпечення сільських жителів. До цього часу мешканці 442 сільських населених пунктів (112,4 тис. осіб) користуються привозною водою далеко не завжди належної якості. Здебільшого це жителі Дніпропетровської, Миколаївської, Запорізької областей. А від якості води значною мірою залежить стан здоров'я селян.

Не менше значення для створення необхідних умов для життєдіяльності людини в сільській місцевості має соціальна інфраструктура. Нинішній її стан зумовлює скорочення розширеного відтворення як трудового ресурсного потенціалу сільської місцевості, так і її (сільської місцевості) спустіння. В Україні протягом усіх років незалежності соціальна сфера недофінансовується, а тим паче в сільській місцевості, що й зумовлює її незадовільний стан. Серед основних причин цього потрібно назвати такі:

- недотримання державних гарантій щодо достатнього фінансування з бюджету закладів соціальної сфери, необхідного для забезпечення їхнього нормативного функціонування;
- жорсткий контроль казначейства за використанням як бюджетних, так і позабюджетних ресурсів, що не сприяє здійсненню ефективної фінансово-господарської діяльності;
- відсутність залежності між обсягом виділених бюджетних ресурсів та якістю послуг, які надають об'єкти соціальної сфери тощо.

Усе це позначається, перш за все, на стані інфраструктури соціальної сфери. Скажімо, у цілому по Україні 14,3 % житла побудовано ще до 1943 року, а в Одеській області таке житло складає 23,2 %. Досить високим (майже 20 %) є цей показник і в Запорізькій області. Серед усіх регіонів у цьому контексті виділяється Київська область, де практично всі показники є набагато вищими за середні по сільській місцевості України. Приміром, у зазначеному регіоні опалюється 78 % квартир, 31,6 % мають водопровід, майже 30 % – каналізацію, понад 18 % – забезпечені гарячим водопостачанням. Щоправда, існують регіони, де, наприклад, останній показник є значно вищим: у Закарпатській області, скажімо, він складає 23,1 %, у Чернівецькій – 24,2 %.

Якщо проаналізувати показники благоустрою сільського житла за формою власності, то, безперечно, вони є вищими у квартирах державної форми власності. Проте останні складають незначну частину загальної мережі. А тому вони на загальний показник благоустрою сільського житла суттєво не впливають.

У цілому ж у сільській місцевості більше 20 % населення проживає в квартирах, у яких відсутнє опалення, 16 % – не мають водопроводу, 18 % – каналізації, 49 % – гарячого водопостачання. Останній показник дуже диференціюється залежно від регіону. Якщо, приміром, у Чернівецькій області лише 5 % населення сільської місцевості проживає у квартирах, де відсутнє гаряче водопостачання, то в Донецькій – 83,4 %, понад 70 % – у Хмельницькій, Луганській, Кіровоградській областях.

Тож не дивно, що, як зазначено вище, молоді фахівці, які здобули фахову підготовку в містах, не хочуть повертатись у такі сільські населені пункти; тобто в ті, де відсутні комфортні житлові умови. Тим паче, що й транспортне забезпечення в таких населених пунктах незадовільне. Так, у 2014 році жителі 484 населених пунктів проживали на відстані 10 км від найближчої зупинки громадського транспорту. Лише в Закарпатській і Львівській областях такі населені пункти були відсутні. Водночас у Дніпропетровській області їх було 50, у Миколаївській – 48, у Сумській – 47, у Житомирській – 45. А це свідчить про тотальне бездоріжжя в сільській місцевості, яке характерне не лише для сільської місцевості в цілому, але й безпосередньо для самих сільських населених пунктів.



Результати даного дослідження показали, що останнім часом значно погіршилось не лише комунальне, транспортне, а й побутове обслуговування сільських жителів практично у кожному регіоні. Так, жителям більше ніж 24 тис. сільських населених пунктів не надаються послуги, пов'язані з пошиттям і ремонтом одягу, взуття, побутової техніки, радіоапаратури [1, с. 122]. Стовідсотково відсутні будинки побуту в сільській місцевості Івано-Франківської та Кіровоградської областей, комплексні приймальні пункти – у Волинській, Дніпропетровській, Донецькій, Івано-Франківській, Кіровоградській, Миколаївській областях. У цілому по Україні понад 98 сільських населених пунктів не мають лазень, інших підприємств служби побуту. А це означає, що відродження українського села потребує не лише будівництва житла на селі, шляхів сполучення, а й створення для селян комплексу необхідних культурно-побутових, спортивно-оздоровчих та інших суттєво важливих умов. Адже нині, на жаль, далеко не в усіх сільських населених пунктах жителі можуть отримати необхідні освітні послуги як за структурою, так і за якістю. Так, лише в кожному третьому сільському населеному пункті функціонують дошкільні навчальні заклади, а в Харківській та Чернігівській областях – менш ніж у 18 %. Разом із тим необхідно зазначити, що, скажімо, у Закарпатській та Чернівецькій областях цей показник складає відповідно 65,1 і 69,3 %. До речі, у багатьох сільських населених пунктах останніх регіонів функціонувало по декілька таких закладів. Приміром, у Закарпатській області у 377 сільських населених пунктах у 2014 році працювало 420 дитячих дошкільних навчальних закладів.

Серед сільських населених пунктів, де відсутні зазначені заклади, є й такі, у яких проживають діти відповідного віку. У цілому ж в Україні у 1 242 сільських населених пунктах, у кожному з яких чисельність дітей до 6 років складає 50 і більше осіб, дошкільні навчальні заклади відсутні. Такі населені пункти є фактично в усіх регіонах. Однак якщо в Сумській області їх у 2014 році налічувалось усього 4, то в Рівненській – 103, в Івано-Франківській – 205, а найбільше (251) – у Львівській області.

Такий стан із наявною інфраструктурою дошкільної освіти негативно позначається й на подальшій освіті, на її якості. Як свідчить статистика, якість навчання сільських школярів, що не відвідували заняття в дошкільних навчальних закладах, значно нижча порівняно з учнями, які навчалися в цих закладах.

Нині на селі функціонують навчальні заклади різних типів: 1 327 шкіл I ступеня, 4 370 – II ступеня, 660 – I – III ступенів і 117 загальноосвітніх навчальних закладів нового типу. Водночас значна частина (понад 15 тис.) сільських населених пунктів не має загальноосвітніх навчальних закладів. У Дніпропетровській, Полтавській, Сумській, Харківській областях по 1 – 1,2 тис. таких населених пунктів, де відсутні загальноосвітні навчальні заклади. А це негативно позначається на соціально-економічній ситуації регіонів. Зрозуміло, що школа – це не лише приміщення, це умова для отримання повноцінної освіти. А це означає, що значна частина дітей відповідного віку цих регіонів таких можливостей за місцем проживання не має. Велика кількість школярів (більше 14 тис.) нині не охоплена державною програмою "Шкільний автобус" унаслідок постійного недофінансування, значної частки несправних застарілих машин, нерозвиненості дорожньо-транспортної мережі, відсутності доріг із твердим покриттям.

До освітніх закладів, розміщених у сільській місцевості, належать і професійно-технічні навчальні заклади, яких у 2014 році налічується 106 одиниць по всіх регіонах України. Найбільше їх функціонує у Вінницькій області – 12, тоді як у Дніпропетровській, Закарпатській, Рівненській, Чернівецькій – лише по одному. Роз-

ширення цієї ланки освіти в сільській місцевості сприяло б не лише підвищенню рівня професійної освіти сільських жителів, але й поліпшенню статевовікової структури сільського населення. Адже контингент сільських професійно-технічних навчальних закладів здебільшого формується молоддю чоловічої статі.

Важливу частину сільської інфраструктури складають заклади культури – це понад 15 тис. клубів і будинків культури, 13 тис. бібліотек, 401 кіноустановка. Найбільше їх на Львівщині, де в окремих населених пунктах функціонує по два клуби, дві бібліотеки. Водночас існує багато населених пунктів, які не мають закладів культури. Нині в 42 % населених пунктів України відсутні бібліотеки, у 96,8 % – кіноустановки. Не дивно, що 33 % сільської молоді зазначають, що їм не вистачає культурних закладів у такому населеному пункті, 16 % селян вважають, що такі заклади розташовані надто далеко. І це тоді, коли сільська бібліотека залишається єдиним безоплатним, максимально доступним для всіх верств населення інформаційним і культурним центром сучасного села, а отже, потребує всебічного розвитку. Якщо за показниками, що характеризують наявність у сільській місцевості клубів, будинків культури, бібліотек, спостерігається певна диференціація, то кіноустановки практично знищені в усіх регіонах. Найвищий показник наявності кіноустановок – 14 % від загальної кількості сільських населених пунктів – мають лише Івано-Франківська і Чернівецька області. Стовідсотково вони відсутні у Дніпропетровській області. Показник, який свідчить про відсутність клубів і будинків культури у сільській місцевості, коливається від 14,3 % (Чернівецька область) до 66,1 % – у Дніпропетровській; бібліотек – відповідно від 16,3 % (Чернівецька область) до 68,3 % (Дніпропетровська область). Дніпропетровщина виділяється й тим, що в ній найвищий показник (59,4 %) сільських населених пунктів, які не мають стаціонарних закладів культури та пересувного обслуговування, незважаючи на те, що тут проживає 16,6 % від загальної кількості сільських жителів регіону.

Сільські мешканці мають значно гірші можливості щодо отримання за місцем проживання медичної допомоги чи медичної послуги, ніж міські. Адже на 27 тис. сільських населених пунктів у 2014 році функціонувала лише 221 лікарня, 3 801 амбулаторія, 13 511 фельдшерсько-акушерських пунктів і 257 станцій (пунктів) швидкої медичної допомоги, тобто в сільській місцевості основними медичними закладами залишаються фельдшерсько-акушерські пункти (ФАП). Найпоширенішими вони є на Львівщині, де мережа цих закладів перевищує 1 тис. одиниць. Щоправда, ця область належить до однієї з трьох (ще Закарпатська і Луганська області), де відсутні в сільській місцевості станції (пункти) швидкої медичної допомоги. Єдина область, у сільській місцевості якої немає жодного лікарняного закладу, – це Донецька.

Останнім часом у сільській місцевості різко скоротилася і мережа ФАПів. Натомість активно розвиваються амбулаторії в Закарпатській, Вінницькій, Київській, Полтавській і Харківській областях. Амбулаторії на селі нині є основним медичним закладом, де сільські мешканець може отримати лікарську допомогу. Проте їх мережа залишається ще незначною. Тож не дивно, що у 27 відсотках від загальної кількості сільських населених пунктів жителі не мають можливості отримати медичну допомогу в стаціонарному лікувальному закладі чи шляхом пересувного обслуговування, оскільки вони там відсутні. Особливо високим відсотком у цьому плані виділяється Дніпропетровщина, де у 50,2 % сільських поселень відсутні будь-які можливості отримати медичну допомогу не лише в стаціонарах, але й у пересувних закладах. Серед таких населених пунктів були й такі, у яких проживало 1 000 і більше осіб (табл. 1).

Таблиця 1

**Розподіл сільських населених пунктів, які не мають лікувальних закладів**  
[Division of rural settlement having no medical facilities]

Показник	Усі населені пункти	у тому числі з кількістю жителів						
		49 осіб і менше	50 – 99 осіб	100 – 199 осіб	200 – 299 осіб	300 – 499 осіб	500 – 999 осіб	1 000 осіб і більше
Усього	9 741	4 502	2 083	1 850	621	404	212	69
Найближчі, що знаходяться на відстані:								
3 км	2 254	736	476	488	237	172	109	36
3 – 5 км	2 831	1 244	636	586	187	113	48	17
5 – 10 км	2 902	1 623	587	479	124	50	30	9
10 км	1 754	899	384	297	73	69	25	7

Джерело: [1, с. 148].

Низька територіальна доступність медичних закладів негативно позначається на стані здоров'я сільських жителів, на тривалості їхнього життя, на показниках соціально-економічної ситуації.

До речі, на це впливають і послуги так званого щоденного споживання. Їх надають підприємства сфери торгівлі, які нині розміщені в Україні у 18 897 сільських населених пунктах, що становить 69,9 %. Загальна кількість торговельних закладів перевищує 66,5 тис. од. Ці дані свідчать про те, що, з одного боку, далеко не в усіх сільських населених пунктах є об'єкти торгівлі, а з іншого – що в середньому на один сільський населений пункт, де функціонують торговельні заклади, припадає 3,5 заклади, а в Закарпатській області – 7,8 одиниці. Це найбільший показник в Україні.

Таким чином, аналіз сучасного стану об'єктів соціальної сфери, що функціонують на селі, свідчить про те, що, по-перше, їх мережа є такою, що не дозволяє кожному сільському мешканцю отримати відповідні послуги, а по-друге, значна частина з них має незадовільний технічний стан. Так, на початок 2014 року в цілому по Україні капітального ремонту потребувало більше 18 % дошкільних навчальних закладів (у Закарпатській області їх понад 30 %), 20,5 % шкіл (у Чернівецькій області цей показник склав 31,7 %), 14,2 % професійно-тех-

нічних навчальних закладів (у Чернівецькій області – більш ніж 50 %).

Ще гіршою ця ситуація є у сфері культури, де серед клубів і будинків культури капітального ремонту потребують 40,2 %, а 4,5 % – перебувають в аварійному стані. Серед бібліотечної мережі 22,9 % закладів потребують капітального ремонту, а також 19,2 % – кіноустановки.

Через відсутність великої кількості об'єктів соціальної сфери на селі значна частина сільських мешканців змушена одержувати їх за межами свого постійного проживання. Доступність же відповідних послуг для кожного сільського жителя є одним із визначальних показників соціальної характеристики населених пунктів і сільських територій у цілому.

З метою поліпшення торговельного обслуговування сільських жителів, наближення підприємств торгівлі до споживача необхідно не лише розширити мережу стаціонарних об'єктів торгівлі, а й активніше розвивати пересувні форми обслуговування, а також мережу заготівельних пунктів-магазинів, підприємств споживчої кооперації.

Для узгодження соціальної сфери села з реальними потребами сільських мешканців необхідно, по-перше, покращити стан матеріально-технічної бази наявної мережі відповідних об'єктів, по-друге, розширити останню в тих населених пунктах, де вона відсутня (табл. 2).

Таблиця 2

**Сільські населені пункти, у яких необхідно відкрити об'єкти соціальної сфери**  
[The rural settlements requiring social facilities]

Назва об'єктів	Усі населені пункти	у тому числі з кількістю жителів				
		100 – 199 осіб	200 – 299 осіб	300 – 499 осіб	500 – 999 осіб	1 000 осіб і більше
Дошкільні навчальні заклади	2 900	229	324	649	864	765
Школи	724	99	109	134	145	188
Лікувальні заклади	914	187	100	99	133	200
Торговельні заклади	1 660	397	133	126	97	65
Відділення зв'язку	1 194	145	164	286	305	178

Джерело: [1, с. 177].

Це необхідно здійснити, перш за все, для досягнення позитивних зрушень у зростанні добробуту сільських жителів. До того ж, потрібно скористатись різними можливостями широкого залучення коштів підприємств і бюджетного перерозподілу на користь соціального розвитку села та можливостями державно-приватного партнерства. На селі все активніше розвивається бізнес, який має бути не лише фінансово стійким, а й соціально відповідальним. Як свідчить досвід, для

бізнесу стратегія соціальної відповідальності та створення суспільного блага є засобом отримання прибутку.

За результатами останнього обстеження сільських територій, розміщення соціальної інфраструктури на селі не обов'язково потребує нового будівництва. Адже в сільській місцевості є значна мережа вільних приміщень, придатних для відкриття в них закладів соціально-культурного призначення (табл. 3).

Таблиця 3

**Мережа сільських населених пунктів, у яких є вільні приміщення, придатні для відкриття об'єктів соціального призначення**  
[The rural settlements network having vacant premises suitable for social facilities]

Назва об'єктів	Усі населені пункти	у тому числі з кількістю жителів						
		49 осіб	50 – 99 осіб	100 – 199 осіб	200 – 299 осіб	300 – 499 осіб	500 – 999 осіб	1 000 осіб і більше
Дитячі дошкільні навчальні заклади	1 344	61	55	115	149	310	381	273
Школи	715	59	57	136	117	174	90	82
Лікувальні заклади	1 165	178	239	215	106	149	166	112
Ідальні, кафе тощо	965	62	53	74	72	193	331	180
Відділення зв'язку	648	62	54	81	91	158	134	68

Джерело: [1, с. 177].

Як видно з табл. 3, сільська територія має значну ресурсну базу для розширення тут мережі об'єктів соціального призначення. Тобто парадигма соціального розвитку сільської соціальної сфери має передбачати, перш за все, ефективне використання наявного ресурсного потенціалу. Адже, за даними експертів, нині лише у вільних приміщеннях можна розмістити 46 % необхідних для відкриття дитячих дошкільних навчальних закладів, 99 % – шкіл, 69 % – лікувальних закладів, приблизно стільки ж торговельних закладів і 54 % відділень зв'язку. Такий підхід дозволить не лише більш ефективно використати наявний ресурсний потенціал сільських територій, а й ско-

ротити час, необхідний для задоволення потреб населення у відповідних послугах, зокрема освіти, культури, охорони здоров'я тощо.

Таким чином, розвиток соціальної сфери на селі є одним із критеріїв оцінювання ефективності економічної та соціальної політики, яка є складовою процесу відтворення робочої сили на селі. Нинішній стан соціального розвитку сільських територій, на жаль, має тенденцію до погіршення, що є однією з причин відтоку молоді із села. Значна частина сільських жителів не має доступу до соціально-культурних послуг, а тим паче – до якісних. Нині соціальна сфера розглядається як

обов'язкова умова повноцінного функціонування суспільно-економічної системи на селі. А тому вкрай важливим є подальший розвиток соціальної сфери на селі з використанням наявних вільних ресурсів та забезпеченням комплексного підходу як основи синергетичного ефекту. Тобто головним чинником створення на селі комфортних умов життєдіяльності є розвиток соціальної сфери, що сприятиме також стимулюванню інвестиційної та соціальної активності громадян і формуванню позитивного ставлення молоді до сільської місцевості.

**Література:** 1. Соціально-економічне становище сільських населених пунктів України. Статистичний збірник. – К. : Державна служба статистики України, 2014. – 187 с. 2. Булах Т. М. Соціальний розвиток села: стан, проблеми, перспективи / Т. М. Булах. – К. : КНУІЕА, 2013. – 492 с. 3. Гарашук О. В. Концептуальні засади формування неперервної освіти в контексті синергетичної парадигми освітнього середовища / О. В. Гарашук, В. І. Куценко // Економіка розвитку. – 2014. – № 2 (70). – С. 69–76. 4. Гарашук О. В. Шляхи підвищення якості підготовки кадрів: глобалістичний підхід у контексті сталого розвитку / О. В. Гарашук, В. І. Куценко // Економіка розвитку. – 2013. – № 2 (66). – С. 51–56. 5. Глушенко В. В. Тенденції податкового регулювання ринку санаторно-курортних послуг в Україні / В. В. Глушенко // Економіка розвитку. – 2014. – № 3 (71). – С. 18–24. 6. Збарський В. К. Соціальна інфраструктура села як фактор відтворення робочої сили / В. К. Збарський // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування : зб. наук. пр. – 2010. – Вип. 1 554, ч. 1. – С. 152–160. 7. Земля – село – люди – реформа : зб. аналітич. матер. експертного форуму з питань земельної реформи. – К. : Легальний статус, 2012. – С. 14. 8. Калініченко О. О. Фінансова складова соціальної сфери України / О. О. Калініченко // Бізнес Інформ. – 2013. – № 1. – С. 184–187. 9. Михайличенко Г. І. Інноваційний потенціал туристичного підприємництва / Г. І. Михайличенко // Економіка розвитку. – 2013. – № 1. – С. 110–118. 10. Ніколаско С. М. Основні тенденції розвитку ринку медичного страхування в Україні / С. М. Ніколаєнко // Бізнес Інформ. – 2013. – № 1. – С. 281–287. 11. Орлатий М. К. Соціальна сфера: теорія, методологія та проблеми розвитку / М. К. Орлатий. – К. : Інститут аграрної економіки, 1997. – 198 с. 12. Риківська О. В. Людський капітал сільської місцевості: сучасний стан, напрями якісного вдосконалення / О. В. Риківська // Економіка розвитку. – 2012. – № 4. – С. 40–45. 13. Бородіна О. Сільський розвиток в Україні: проблеми становлення / О. Бородіна // Економіка України. – 2009. – № 5 (570). – С. 59–67. 14. Сільське господарство України за 2012 рік. Статистичний збірник. – К. : Державна служба статистики України, 2013. – 392 с. 15. Чи є розвиток українського села справжнім пріоритетом державної політики? [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.csi.org.ua/www/?p=2264>. 16. Шиманська В. В. Дослідження чинників формування конкурентоспроможного туристичного комплексу України / В. В. Шиманська // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 5 (131). – С. 132–140. 17. Шиманська В. В. Демаркація алгоритму формування організаційно-економічного механізму розвитку туристичного комплексу України замкненого типу / В. В. Шиманська // Бізнес Інформ. – 2014. – № 7. – С. 186–190. 18. Юрчишин В. В. Сучасні аграрні перетворення в Україні: ретроспективні нариси / В. В. Юрчишин. – К. : Нац. акад. наук України, ДУ "Ін-т економіки та прогнозування НАН України", 2013. – 423 с. 19. Campbell A. The Quality of American Life / A. Campbell, Ph. Converse, E. Rodgers. – New York : [s. n.], 1976. – 312 p. 20. Challenges for the Agro-food Sector in European Transition Countries // OECD Policy Briefs, April 2001 [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.oecd.org>.

**References:** 1. *Sotsialno-ekonomichne stanovyshche silskykh naselenykh punktiv Ukrainy. Statystychnyi zbirnyk* [Socio-economic status of rural settlements Ukraine. Statistical yearbook]. – K. : Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2014. – 187 p. 2. Bulakh T. M. *Sotsialnyi rozvytok sela: stan, problemy, perspektivy* [The social development of rural areas: status, problems and prospects] / T. M. Bulakh. – K. : KNUIEA, 2013. – 492 p. 3. Garashchuk O. V. *Kontseptualni zasoby formuvannya nepererвної osvity v konteksti synergetychnoi paradyhmy osvithnoho seredovyshcha* [Conceptual bases of formation of lifelong learning in the context of synergetic paradigm of educational environment] / O. V. Garashchuk, V. I. Kutsenko // *Ekonomika rozvytku*. – 2014. – No. 2 (70). – P. 69–76. 4. Garashchuk O. V. *Shliakhy pidvyshchennia yakosti pidhotovky kadriv: hlobalistychnyi pidkhid u konteksti staloho rozvytku* [Ways to improve the

quality of training: a global approach in the context of sustainable development] / O. V. Garashchuk, V. I. Kutsenko // *Ekonomika rozvytku*. – 2013. – No. 2 (66). – P. 51–56. 5. Hlusheniuk V. V. *Tendentsii podatkovoho rehuliuвання rynku sanatorno-kurortnykh poslug v Ukraini* [Trends in the tax regulation market of spa services in Ukraine] / V. V. Hlusheniuk // *Ekonomika rozvytku*. – 2014. – No. 3 (71). – P. 18–24. 6. Zbarskyi V. K. *Sotsialna infrastruktura sela yak faktor vidtvorennia rabochoi syly* [Rural social infrastructure as a factor in the reproduction of labor] / V. K. Zbarskyi // *Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu bioursursiv i pryrodokorystuvannya : zb. nauk. pr.* – 2010. – Issue 1 554, part I. – P. 152–160. 7. *Zemlia – selo – liudy – reforma : zb. analitych. mater. ekspertnoho forumu z pytan zemelnoi reformy*. – K. : Lehalyi status, 2012. – 14 p. 8. Kalinichenko O. O. *Finansova skladova sotsialnoi sfery Ukrainy* [The financial component of social Ukraine] / O. O. Kalinichenko // *Biznes Inform.* – 2013. – No. 1. – P. 184–187. 9. Mykhailychenko H. I. *Innovatsyni potentsial turystychnoho pidpryemnytstva* [The innovative potential of tourism business] / H. I. Mykhailychenko // *Ekonomika rozvytku*. – 2013. – No. 1. – P. 110–118. 10. Nikolaienko S. M. *Osnovni tendentsii rozvytku rynku medychnoho strakhuvannya v Ukraini* [Major trends in the health insurance market in Ukraine] / S. M. Nikolaienko // *Biznes Inform.* – 2013. – No. 1. – P. 281–287. 11. Orlatyi M. K. *Sotsialna sfera: teoriia, metodolohiia ta problemy rozvytku* [Social sphere: theory, methodology and problems of development] / M. K. Orlatyi. – K. : Instytut ahrarnoi ekonomiky, 1997. – 198 p. 12. Rykovska O. V. *Liudskiy kapital silskoi mistsevosti: suchasnyi stan, napriamy yakisnoho vdoskonalennia* [The human capital in rural areas: current status, trends in qualitative improvement] / O. V. Rykovska // *Ekonomika rozvytku*. – 2012. – No. 4. – P. 40–45. 13. Borodina O. *Silskyi rozvytok v Ukraini: problemy stanovlennia* [Rural Development in Ukraine: Problems of Establishment] / O. Borodina // *Ekonomika Ukrainy*. – 2009. – No. 5 (570). – P. 59–67. 14. *Silske hospodarstvo Ukrainy za 2012 rik. Statystychnyi zbirnyk* [Farming Ukraine 2012. Statistical yearbook]. – K. : Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2013. – 392 p. 15. *Chy ye rozvytok ukrainskoho sela spravzhnim pryorytetom derzhavnoi polityky?* [Is the development of the Ukrainian village real priority for government?] [Electronic resource]. – Access mode : available at : <http://www.csi.org.ua/www/?p=2264>. 16. Shymanska V. V. *Doslidzhennia chynnykh formuvannya konkurentospromozhnoho turystychnoho kompleksu Ukrainy* [Study of factors forming a competitive tourist complex of Ukraine] / V. V. Shymanska // *Aktualni problemy ekonomiky*. – 2012. – No. 5 (131). – P. 132–140. 17. Shymanska V. V. *Demarkatsiia alhorytmu formuvannya orhanizatsino-ekonomichnoho mekhanizmu rozvytku turystychnoho kompleksu Ukrainy zamknenoho typu* [Demarcation of the algorithm of the organizational and economic mechanism of development of the closed type tourist industry of Ukraine] / V. V. Shymanska // *Biznes Inform.* – 2014. – No. 7. – P. 186–190. 18. Yurchyshyn V. V. *Suchasni ahrarni peretvorennia v Ukraini: retrospektyvnyi narys* [Modern agrarian transformations in Ukraine: retrospective essays] / V. V. Yurchyshyn. – K. : Nats. akad. nauk Ukrainy, DU "In-t ekonomiky ta prohnozuvannya NAN Ukrainy", 2013. – 423 p. 19. Campbell A. *The Quality of American Life* / A. Campbell, Ph. Converse, and E. Rodgers. – New York : [s. n.], 1976. – 312 p. 20. *Challenges for the Agro-food Sector in European Transition Countries* // *OECD Policy Briefs*, April 2001 [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.oecd.org>.

#### Інформація про авторів

**Гарашук Олена Василівна** – докт. екон. наук, доцент, заступник начальника управління організаційного та інформаційного забезпечення, начальник відділу взаємодії з громадськістю та ЗМІ і міжнародного співробітництва Державної інспекції навчальних закладів України (03065, Україна, м. Київ, вул. Метробудівська, 5а, e-mail: mon7@ukr.net).

**Куценко Віра Іванівна** – докт. екон. наук, професор, головний науковий співробітник відділу соціо-екологічних проблем сталого розвитку Державної установи "Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України" (01032, Україна, м. Київ, бул. Т. Шевченка, 60, e-mail: kutsenko\_vi@ukr.net).

#### Інформація об авторах

**Гарашук Елена Васильевна** – докт. екон. наук, доцент, заместитель начальника управления организационного и информационного обеспечения, начальник отдела взаимодействия с общественностью и СМИ и международного сотрудничества Государственной инспекции учебных заведений Украины (03065, Украина, г. Киев, ул. Метростроевская, 5а, e-mail: mon7@ukr.net).

**Кутценко Вера Ивановна** – докт. екон. наук, профессор, главный научный сотрудник отдела социоэкологических проблем устойчивого развития Государственного учреждения "Институт экономики природопользования и устойчивого развития НАН Украины" (01032, Украина, г. Киев, бул. Т. Шевченко, 60, e-mail: kutcenko\_vi@ukr.net).

Inspectorate of Educational Institutions of Ukraine (5a Metrobudivska St., 03065, Kyiv, Ukraine, e-mail: mon7@ukr.net).

**V. Kutsenko** – Doctor of Science in Economics, Professor, Chief Researcher of the Department of Socioecological Problems of Sustainable Development of the State Institution "Institute of Economics of Natural Resources and Sustainable Development of NAS of Ukraine" (60 T. Shevchenko Blvd., 01032, Kyiv, Ukraine, e-mail: kutcenko\_vi@ukr.net).

**Information about the authors**

**О. Garashchuk** – Doctor of Science in Economics, Associate Professor, Deputy Chief for organizational and information support, Head of Public Media and International Cooperation of the State

Стаття надійшла до ред.  
16.01.2015 р.

УДК 33.012.4

JEL Classification: B40

## АЛЬТЕРНАТИВНІ ТЕОРІЇ РИНКУ ТА ЇХ ВИКОРИСТАННЯ В РЕГУЛЯТИВНІЙ ПОЛІТИЦІ

**Мороз О. В.  
Несен Л. М.  
Філатова Л. С.**

Досліджено основні методологічні підходи до аналізу ринку і, відповідно, опису ринкових законів та принципів формування конкурентного середовища. На думку авторів, проблема полягає, насамперед, у відсутності коректних методологій й теорії опису сучасного ринку та неможливості внаслідок цього опрацювати результативну політику регуляцій. Для вирішення проблеми необхідний адекватний вибір (уточнення) теоретичної бази серед відомих або ж формулювання нової в разі визнання неадекватності наявних. Для цього здійснено дослідження основних джерел, репрезентованих у світовій економічній науці. Доведено базовість основних, синтезованих постулатів класичної політекономії, теорії недосконалої конкуренції та неолібералізму у формуванні сучасної теорії ринку та можливості його регулювання, а також показано обмеженість інших методологій і теорій. Визначено детермінантну роль у формуванні сучасних моделей ринку та ринкового регулювання теорії недосконалої конкуренції. Показано безпосередній зв'язок між теоріями ринку та змістом відповідної регулятивної політики. Акцентовано увагу на перспективах регуляцій за ідеологією захисту та розвитку недосконалого конкурентного середовища, особливо в країнах із транзитивною економікою. Проблеми сучасних ринків, їхньої дисфункціональності, а також можливості й перспективи коректного регулювання показано на прикладі ринку молочної продукції України.

Підкреслено, що створення нового варіанта теорії ринку, адаптованої до умов ХХІ ст., має будуватися на перегляді змістового потенціалу теорії недосконалої конкуренції, і це є актуальним виключно для ринків транзитивних економік. До того ж головним питанням є визначення бажаних для суспільства параметрів недосконалої конкуренції, а також того, які соціальні та економічні витрати необхідні для досягнення і захисту таких параметрів, що й визначає перспективи подальших досліджень.

*Ключові слова:* ринок, теорії ринку, конкурентне середовище, регулятивна політика, недосконала конкуренція.

## АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ТЕОРИИ РЫНКА И ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В РЕГУЛЯТИВНОЙ ПОЛИТИКЕ

**Мороз О. В.  
Несен Л. М.  
Филатова Л. С.**

Исследованы основные методологические подходы к анализу рынка и, соответственно, описанию рыночных законов и принципов формирования конкурентной среды. По мнению авторов, проблема заключается, прежде всего, в отсутствии корректных методологии и теории описания современного рынка и невозможности вследствие этого выработать результативную политику регуляций. Для решения проблемы необходим

адекватный выбор (уточнение) теоретической базы среди известных или формулировка новой в случае признания неадекватности существующих. Для этого проведено исследование ведущих источников, представленных в мировой экономической науке. Доказана базовость основных, синтезированных постулатов классической политэкономии, теории несовершенной конкуренции и неолиберализма в формировании современной теории рынка и возможности его регулирования, а также показана ограниченность других методологий и теорий. Определена детерминантная роль в формировании современных моделей рынка и рыночного регулирования теории несовершенной конкуренции. Показана непосредственная связь между теориями рынка и содержанием соответствующей регулятивной политики. Акцентировано внимание на перспективах регуляций по идеологии защиты и развития несовершенной конкурентной среды, особенно в странах с транзитивной экономикой. Проблемы современных рынков, их дисфункциональности, а также возможности и перспективы корректного регулирования показаны на примере рынка молочной продукции Украины.

Подчеркнуто, что создание нового варианта теории рынка, адаптированной к условиям XXI века, должно строиться на пересмотре содержательного потенциала теории несовершенной конкуренции, и это актуально исключительно для рынков транзитивных экономик. При этом главным вопросом является определение желаемых для общества параметров несовершенной конкуренции, а также того, какие социальные и экономические затраты необходимы для достижения и защиты таких параметров, что и определяет перспективы дальнейших исследований.

*Ключевые слова:* рынок, теории рынка, конкурентная среда, регулятивная политика, несовершенная конкуренция.

## ALTERNATIVE THEORIES OF MARKET AND APPLYING THEM TO REGULATORY POLICY

*O. Moroz  
L. Nesen  
L. Filatova*

The main methodological approaches to the analysis of the market and, correspondingly, descriptions of market laws and principles for creation of a competitive environment have been researched. According to the authors, the problem is first of all in the absence of a correct methodology and theory of description of the modern market and resulting from it inability to develop an efficient policy of regulations. The solution to this problem requires an adequate choice/specification of a theoretical base from the list of those known, or formulation of a new one shall those existing turn to appear inadequate. For this purpose there have been researched some leading sources, presented in the world economic literature. There have been proved the principality of the main, synthesized postulates in the classic political economy, the theory of imperfect competition and neo-liberalism in the creation of a modern market theory and a possibility to regulate it, there have also been shown a restriction of other methodologies and theories. There has been revealed the determinant role of the theory of imperfect competition in the formation of the contemporary models of the market and market regulation. A direct relation between market theories and the content of the corresponding regulatory policy has been shown. The perspectives of regulations as for the ideology of protection and development of an imperfect competitive environment, especially in countries with transition economy have been emphasized. The issues of the modern markets, their disfunctionality as well as the possibilities and perspectives of correct regulation have been demonstrated with the dairy industry of Ukraine taken as an example.

There has been emphasized that the creation of a new version of the market theory adapted to the conditions of the XXI century must be build on the revision of the content potential of the imperfect competition theory, and this is exceptionally important for markets with the economy in transition. The main issue therefore is to determine the desirable for the society parameters of the imperfect competition, as well as social and economic expenses which are necessary for the achievement and protection of those parameters, which determines the perspectives for further researches.

*Keywords:* market, market theory, competitive environment, regulatory policy, imperfect competition.

З огляду на загальну історію цивілізації, ідея ринку як наукова парадигма та її практичне втілення є відносно новим феноменом. Така концепція визначила розвиток переважної більшості країн світу в той чи інший період у новітній історії. Для Англії, США та деяких інших європейських країн вибір такого сценарію розвитку припав на XVII – XIX ст., і це відбувалося під впливом ідей класичної політекономії. Для більшості інших країн світу цей вибір було здійснено здебільшого в процесі національної ідентифікації (наприклад, країн Латинської Америки, Африки, Азії) у XIX – XX ст. Для країн постра-

дянського простору цей період розпочався після розпаду СРСР та формування ряду національних економік на цьому терені починаючи з 90-х рр. XX ст.

Очевидно, є підстави стверджувати, що і в теоретичному, і в прикладному аспектах процес формування ринкових відносин та національної економічної політики її втілення до прийнятного рівня визнаної суспільством ефективності відбувався в різних країнах упродовж тривалого часу з високим рівнем конфліктності й суперечливості. Незважаючи на беззаперечні успіхи ринкових економік, у більшості країн світу зберігаються

достатньо серйозні претензії до недосконалості ринкових відносин, стану ринку тощо. Здійснюються активні пошуки альтернатив розвитку, у тому числі відповідних теорій, ідеологій, моделей. Тому питання адекватного опису стану ринку як однієї з основних передумов забезпечення ефективного соціально-економічного розвитку як глобального, так і національних процесів є важливим у теоретичному і прикладному аспектах. Отже, здійснення відповідних наукових пошуків видається достатньо актуальним.

*Мета статті* – оцінити принципи положення основних теорій ринку та сформулювати потенціал кожної з альтернатив щодо можливості використання як визначального концепту відповідної регулятивної політики.

Соціально-економічні показники є безпосереднім відображенням досконалості наявних ринкових відносин. Стан вітчизняного ринку залишається достатньо проблемним упродовж усього періоду ринкових реформ. Наявні дисфункції очевидні, проте немає системної методології їхньої ідентифікації та подолання, у тому числі з огляду на динамічність змін. На думку авторів, проблема полягає, насамперед, у відсутності коректних методологій та теорій опису сучасного ринку і неможливості внаслідок цього опрацювати результативну політику регуляції. Для вирішення проблеми необхідний адекватний вибір (уточнення) теоретичної бази серед відомих або ж формулювання нової в разі визнання неадекватності наявних.

Питання ідентифікації та моделювання ринку можна віднести до найбільш популярних в економічній літературі впродовж останніх щонайменше 400 років. До того ж інтерес до зазначеної теми різко зростає із середини ХХ ст. у міру формування усталених поглядів на необхідність регулювання ринку. Серед величезної кількості наукових праць із питань опису ринку як інституціонального та функціонального явища слід чітко визначити основні роботи, які обумовили принципів положення загальної теорії ринку. Як свідчать результати досліджень, переважна більшість відомих робіт є радше варіантом аргументації (чи сукупності контраргументів) на користь того чи іншого вихідного концепту. Проблематичним також видається формування вітчизняного аналога ринкової теорії.

Історики економічної науки акцентують увагу [1] на ознаках теорії меркантилізму як першій окремій системі поглядів на сутність та роль ринку. Автори вважають, що навіть за умови відсутності достатньо систематизованих наукових праць, теорія меркантилізму може бути визнаною як базова з огляду на широке втілення її принципів у практику практично всіх країн у ХІ – ХVІІ ст.

Відповідно як фундаментальні роботи з питань теорії ринку в індустріальну епоху необхідно розглядати, насамперед, праці А. Сміта [2], де було визначено роль та принципи існування суспільства з ринковою економікою. У теоретичному контексті розгляду питання формування базової теорії "вільного ринку" принциповими авторами вважають також роботи Ж.-Б. Сея [3], де сформульовано так званий "закон ринків". Надалі теорія економічного лібералізму класичної політекономії набула трансформації у 30-х рр. ХХ ст. під впливом робіт Дж. Робінсона, Е. Чемберліна, Дж. Кейнса [4 – 6]. Саме на основі досліджень зазначених учених, як відомо, було сформульовано так звані "сучасні доктрини державного регулювання економіки" [1]. Такі доктрини у другій половині ХХ ст. зазнали логічного корегування в теоріях неокейнсіанства [7] та неолібералізму [8]. Окремим етапом формування альтернативної економічної теорії, у тому числі теорії ринку, на рубежі ХІХ – ХХ ст. та в першій чверті ХХ ст. стали роботи Т. Веблена, Дж. Коммонса, У. Мітчела [1; 9; 10], що визначило формування інституціоналізму.

На думку авторів, наведений список робіт принципово відбиває ретроспективний і гносеологічний процес формування переліку варіативних методологічних позицій у рамках змістового поля загальної теорії ринку. Ці позиції мали різне смислове наповнення, у тому числі окремих рівень альтернативності поглядів. Загалом саме на основі цих робіт, а також теорій, які вони репрезентували свого часу, і може аналізуватися проблемне коло питань зазначеної теорії з визначенням, умовно кажучи, найкращого (найбільш відповідного до реалій самого ринку та можливості його регулювання) варіанта. Саме це залишається, як свідчить практика, одним із найменш висвітлених питань економічної науки.

Авторами запропоновано принципову методологічну схему еволюції основних теорій ринку та відповідних моде-

лей. Відповідно такі було запропоновано розглядати як теорії трьох порядків. До I – базового – рівня теорій (своєрідних *мета-теорій*) були віднесені меркантилістська, інституціональна і теорія "вільного ринку" класичної політекономії. Термін "базовість" було застосовано з огляду на те, що такі наукові підходи стали, по-перше, ретроспективно вихідними, а по-друге, визначили основні варіації теоретичних поглядів, на основі яких велася подальша дискусія. До II рівня теорій були віднесені теорії недосконалої конкуренції Дж. Робінсона, монополістичної конкуренції Е. Чемберліна, а також концепція стимулювання сукупного попиту Дж. Кейнса. Відповідно до теорій III рівня було віднесено теорії ринку неокейнсіанства та неолібералізму. Позиція авторів полягала в тому, що за вказаним алгоритмом загальну теорію ринку слід розглядати як сукупність принципів положень метатеорій, теорій II та III рівнів за умови *логічної інтерпретації та взаємоузгодженості* їхніх принципів положень, що і стало предметом цієї роботи.

Так, безумовно, визначальне значення має аналіз змісту теорій метарівня. Як відомо, в економічній історії меркантилізм став першою ринковою теорією загальної комерціалізації господарського життя за масштабної участі державних структур. Ця парадигма будувалася на визнанні визначальної ролі золота та коштовностей, політики протекціонізму та забезпечення активного торговельного балансу, торговельного капіталу тощо. Значення цієї теорії полягає, по-перше, у здійсненні глобального експерименту побудови відповідної моделі ринку, а по-друге, у визначенні універсальних критеріїв та одночасно підстав для подальших дискусій щодо раціональності економічної ідеології за критеріями державного регулювання, грошово-фінансової політики, ролі окремих галузей народного господарства у створенні багатства тощо. Так чи інакше, а будь-яка сучасна економічна політика державного (національного) рівня передбачає використання елементів меркантилістської теорії або ж ігнорування таких чи пошук гібридних форм утілення згаданих елементів.

Слід особливо підкреслити, що в історичному контексті постулати класичної політекономії було проголошено свого часу як безкомпромисну альтернативу меркантилістським ідеям, тобто за всіма означеними моментами ідеологія економічного лібералізму класичної політекономії передбачала свободу ринків (вільну конкуренцію, торгівлю, ціноутворення та невтручання держави в економіку), визнання провідної ролі матеріальних сфер народного господарства й категорії витрат у законах ціноутворення, зведення ролі грошей до кількісних функцій (відповідно до "кількісної" теорії грошей). У згаданій роботі А. Сміта [2] було визначено роль та принципи існування суспільства з ринковою економікою як найбільш вигідного сценарію розвитку, тоді як у працях Ж.-Б. Сея [3] було сформульовано так званий "закон ринків" або тези про здатність ринків до саморегульованості й самовідновлення в разі відсутності зовнішніх регуляцій. До того ж такі регуляції апіорі визнавалися нестабілізаційними й негативними.

Приблизно через століття після робіт класиків політекономії – у 30-х рр. ХХ ст. – теорія "вільного ринку" зазнала суттєвого і в деяких моментах принципового корегування. У науковій літературі це традиційно пов'язують із Великою депресією 1929 – 1933 рр. [1]. Сам факт кризи свідчить про неможливість за постулатами класичної економіки передбачити цю кризу, надати якесь повне пояснення причин її виникнення, а також обґрунтувати шляхи виходу з неї. Як уже зазначалося, корегування теорії вільного ринку в цей час було здійснене у роботах Дж. Робінсона [4], Е. Чемберліна [5] і дещо пізніше – Дж. Кейнса [6]. Слід особливо підкреслити, що сутність корегування у вказаних джерелах істотно відрізняється, що потребує окремого детального пояснення.

Так, Дж. Кейнс довів неадекватність "закону ринку" в інтерпретації Ж.-Б. Сея щодо можливості самовідновлюватися через так званий "психологічний закон", а саме зростання частки непродуктивних накопичень частини грошової маси та вилучення останньої з грошового обігу. Свого часу такий обіг було визначено Ж.-Б. Сеєм як визначальну умову задоволення потреб бізнесу в грошовій масі, з одного боку, а також формування достатніх можливостей щодо суспільного попиту, з іншого – як запоруку усунення економічних криз. Проте насправді, на думку Дж. Кейнса, відбувається порушення балансу між попитом і пропозицією внаслідок порушення обігу грошової маси.

Відповідно Дж. Кейнсом було запропоновано концепцію стимулювання попиту шляхом державного втручання в грошовий обіг через зростання зарплат, вплив у такий спосіб на кредитні відсотки, стимулювання інвестиційного процесу та зайнятості тощо.

Натомість Дж. Робінсон і Е. Чемберліном було поставлено під сумнів один із визначальних постулатів ідеології економічного лібералізму – наявність так званої "вільної" конкуренції як такої. Дані вчені також акцентували увагу на тому, що в реальному світі існує недосконалий (згідно з [4]) та "монополістичний" (згідно з [5]) тип конкуренції.

З огляду на відносно незначне поширення ідей зазначених учених до останнього часу в Україні, слід звернути особливу увагу на характеристику цих категорій, навіть із метою популяризації відповідної методології (рис. 1).

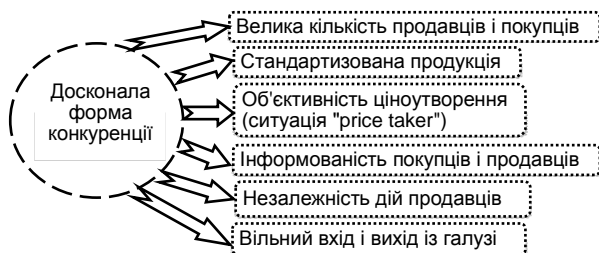


Рис. 1. Інтерпретація ринку з досконалим типом конкуренції (сформовано авторами на основі джерел [1 – 3])  
**[Interpretation of the perfect competition market]**  
 (formed by the authors based on references [1 – 3])

Так, вільна (ідеальна) конкуренція передбачає наявність рівних умов для всіх агентів ринку, а також наявність повної інформативної бази щодо ринку для всіх його учасників. Обох умов насправді не існує і не може бути апіорі. Так, за Е. Чемберліном, будь-який суб'єкт ринку має якісь особливості, відмінності, які за певних обставин потенційно можуть трансформуватися в більші чи менші конкурентні переваги. Саме це визначення таких унікальних у кожному разі особливостей було вкладене в термін "монополістична конкуренція". Наявність таких монополістичних ознак обумовлює як основний поведінковий мотив для будь-якого суб'єкта ринку розвиток і захист таких монополістичних переваг, що визначає чи не найпотужніший вектор розвитку універсального ринку. Автори вважають, що тлумачення терміна "монополізм" ("монополістична перевага", "конкуренція" тощо) й переважне розуміння монополізму та монопольного становища у більшості джерел сучасної літератури, у тому числі вітчизняної, призвело в економічній науці до невинновданого дуалізму та підміни понять. Щонайменше, це потребує уточнення того, як використовують у даному разі термін "монополізм". Проте найбільш негативним є, на думку авторів, те, що надалі все, пов'язане з цим терміном, набуло, принаймні у вітчизняній літературі, лише одного розуміння, реалізованого переважно у визначенні шкідливої ролі монополізму як такого (що і так ніким під сумнів не ставилося і не ставиться) і значення антимонопольних політики та законодавства. Натомість тлумачення Е. Чемберліна залишається фактично поза рамками теорії та практики регулювання ринку, а також опису універсальних його складових і механізмів функціонування у вигляді ідеї про те, що вся економічна система є сукупністю суб'єктів з явно ідентифікованими монополістичними відмінностями, а також про те, що регуляції повинні, як обов'язкова умова, здійснюватися з огляду на наявність таких ознак.

З іншого боку, за Дж. Робінсон, у реальному конкурентному середовищі завжди існує ефект узгодженості тією чи іншою мірою дій конкурентів (на цьому власне і ґрунтується сутність терміна "недосконалисть"), чого за вільної конкуренції бути не може. Більше того, вільна конкуренція є не вигідною для суспільства, адже її довготривалість призводить до банкрутства переважної більшості учасників ринку, неможливості модернізації бізнесу, масового скорочення робочих місць та закономірно – до монополії. Парадоксом економічної ринкової теорії є те, що усунення загрози монополії на ринку потребує саме недосконалоного типу конкуренції і, навпаки, ліквідації навіть теоретичних умов для створення вільної конкуренції. Остаточним висновком обох теорій стало твердження про те, що

конкуренція, навіть недосконала, має практично невичерпний потенціал для розвитку всієї соціально-економічної системи, але до того ж є вразливим і обмеженим феноменом, який потребує захисту. Будь-яке принципове державне регулювання повинне будуватися в ідеологічному полі мети досягнення виправданого рівня такого захисту.

Слід звернути увагу на те, що обидві згадані теорії – Дж. Робінсон і Е. Чемберліна – доцільно розглядати як єдиний концепт, теорію (-і) недосконалої конкуренції, що й має місце в деяких іноземних джерелах. Таким чином, недосконалисть реального конкурентного середовища передбачає монополістичний його характер і, більше того, обумовлена саме останнім. Натомість автори вважають, що за змістом логіки пізнання ринку та його законів теорії Дж. Кейнса і недосконалої конкуренції є принципово різними науковими підходами, і це було підтверджено надалі на практиці.

Так, на основі вчення Дж. Кейнса у 50 – 70-х рр. XX ст. було сформульовано неокейнсіанство, яке слід розглядати як окремий, видозмінений варіант теорії ринку. Так, якщо головним критерієм регулювання ринку Дж. Кейнс вважав показники зайнятості (так звану "вагу Кейнса" між інфляцією та безробіттям), то неокейнсіанство розглядало зазначене через призму забезпечення прийнятних темпів економічного зростання. Зрозуміло, що така різниця у критеріях оптимальності та доцільності регуляції обумовлює принципово різні позиції щодо ролі та змісту державної економічної політики. Як відомо, теорію неокейнсіанства було активно використано в економічній політиці ряду західноєвропейських країн та США на сьогодні.

Натомість трансформацію теорії недосконалої конкуренції у другій половині XX ст. правомірно розглядати через історію формування та розвитку теорії неолібералізму. Остання, як відомо, бере свій початок із кінця 30-х рр. XX ст. (так званий "коловквіум Ліппмана") [1].

У 60-х рр. XX ст. ідея неолібералізму була реалізована в ряді наукових течій даної теорії: монетарній, фрайбузькій (ордоліберальній), англійській, французькій та інших школах. Спадкоємність зазначеної теорії від теорій недосконалої конкуренції автори вбачають у тому, що саме неолібералізм обґрунтовував необхідність та межі регуляції через критерій захисту й розвитку конкуренції. Основні положення неолібералізму, так само, як і неокейнсіанства, були реалізовані в практичній політиці урядів ряду західних країн (ФРН, США, Англії та ін.) у 50 – 90-х рр. XX ст.

Окреме місце в ряду теорій ринку посідає теорія інституціоналізму. Як відомо, основи цієї теорії було закладено в роботах представників американського інституціоналізму. Однак детальне вивчення зазначених робіт дає підстави зробити висновки про явну неоднозначність даних поглядів щодо можливості висвітлення сутності ринку. Так, у роботах Т. Веблена [9] яскраво простежується негативна оцінка ринкової економіки США зразка початку XX ст. Подібна критика негативної ролі бізнесу має логічний та емоційно привабливий вигляд, проте пропозиції цього вченого щодо передачі влади фахівцям-інженерам ні в ті часи, ні сьогодні не розглядалися як серйозна альтернатива суспільного розвитку і навряд чи можуть так сприйматися. У відомих працях Дж. Коммонса [10] викладено розгляд категорії ринкової економіки через сукупність правових аспектів, у тому числі можливості регуляції та усунення наявних дисфункцій ринку, проте юридичні передумови державного регулювання не стосувалися розгляду моделі ринку як такої. Роботи У. Мітчелла [1] були однією з перших спроб побудувати економетричну модель ринку за сукупністю узгоджених логічно соціально-економічних показників, які відбивають характеристики тих чи інших інституційних норм як складових універсального ринку; проте і в цьому разі це, скоріше, одна з позицій опису технічних, результативних характеристик ринку, а не функціональних факторів та законів. Саме тому особиста позиція авторів полягає в тому, що використання інтелектуального апарату інституціональної теорії для побудови репрезентативної моделі ринку є найбільш проблематичним серед інших варіацій теорій ринку. Цю теорію (а точніше, парадигму, тобто систему окремих поглядів) доцільно розглядати як окрему методологію аналізу, і вона теоретично не суперечить будь-якій принциповій теорії ринку і відповідно може бути використана як така.

Вибір якоїсь теорії з множини альтернатив є фундаментальним етапом утілення методологічної позиції в реальне життя. Процес у цьому разі виходить за межі схоластичної

дискусії, перетворюючись у реальну економічну політику з усіма її можливими наслідками. Історія цивілізації насичена прикладами того, як така політика ставала поштовхом для розвитку або ж призводила до занепаду. Так, у літературі детально описаний ефект так званих "хлібних законів" у часи Д. Рікардо [1]. Відносно нетривалий період становлення ринкових відносин в Україні дає підстави стверджувати, що є такі вдалі ефекти, як формування ринкових механізмів розвитку ринку олієжированої продукції, сої, зерна; натомість протилежними прикладами є історія практично повного занепаду таких галузей, як льонарство, хмелярство, виробництво цукрових буряків, цілих галузей тваринництва тощо. Отже, вибір адекватної теорії ринку слід розглядати як вибір, де можливість помилки має виключатися, а досвід не може ігноруватися. Саме тому автори ще раз наголошують

на тому, що за кожною теорією і моделлю ринку, які було розглянуто, стоїть логіка побудови якогось типу регулятивної політики. На рис. 2 наведено авторське узагальнення типів такої політики за метою і критеріями ефективності регуляції. Було виділено 6 типів такої політики, кожен із яких, як уже згадувалося, мав досвід реалізації в той чи інший час.

Аналіз таких типів дозволяє виділити 2 різновиди регуляцій:

1) орієнтовані на якісь технічні параметри ринку (наприклад, монетарні – за теорією меркантилізму та неолібералізму, показники зайнятості – за Дж. Кейнсом; темпи економічного зростання – за неокейнсіанством);

2) орієнтовані на показники конкурентного середовища (за теоріями "вільного ринку" та недосконалої конкуренції).

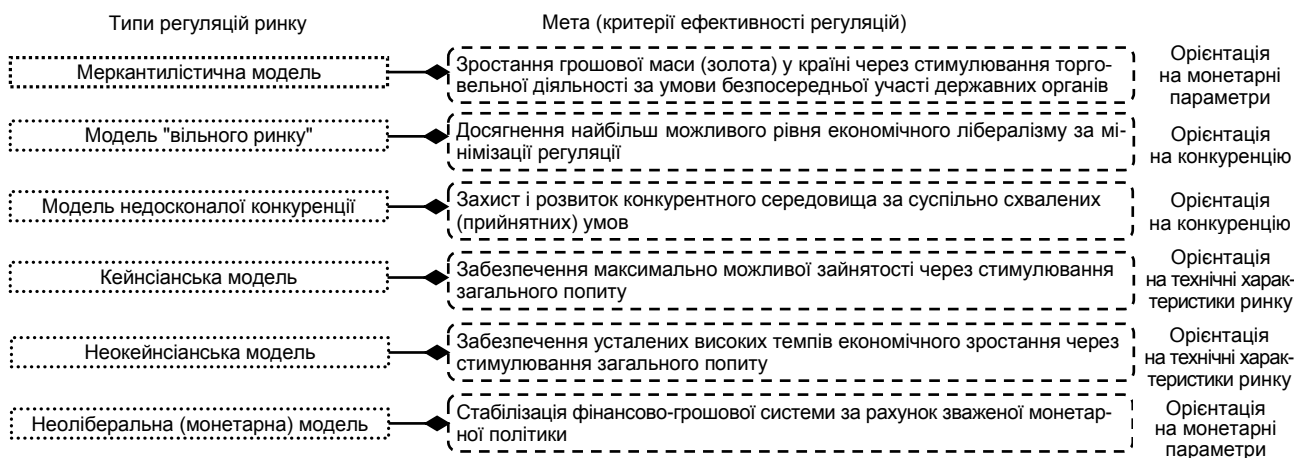


Рис. 2. Типи політики державного регулювання за різними теоріями/моделлями ринку (авторська розробка)  
 [Types of government control policy according to various market theories/models] (the authors' development)

Різниця між зазначеними різновидами видається ключовим моментом дискусії. Їх принципово виокремлює ідеологія регуляції, насамперед, щодо критеріїв досконалості ринку та відповідних показників.

Автори вважають, що регуляція може бути дієвою як стратегія розвитку лише за наявності зрозумілої ідеології, прийнятної для агентів ринку. До того ж, чим ширше коло агентів, які поділяють дану ідеологію, тим більше шансів у таких регуляцій бути схваленими суспільством. В ідеалі така ідеологія повинна мати підтримку всіх груп агентів, і саме це є єдиним критерієм коректності регулятивної політики.

Так, критерій зайнятості (кейнсіанська модель) відображає інтереси соціально орієнтованої частини суспільства, для якої зниження рівня безробіття є однозначно важливішим, аніж будь-які інші економічні показники. При цьому така політика вступає у пряму суперечність із інтересами бізнесу, який налаштований, передусім, на ринкову ефективність у вигляді прибутковості. Адже вся політика кейнсіанства передбачала досягнення зайнятості за рахунок інфляції.

Монетарні параметри ринку неоліберальної моделі (стабільність грошової системи) відбивають інтереси бізнесу та фінансових інститутів (банківського, торговельного капіталу в першу чергу), проте здійснення жорсткої грошової політики "дорогих грошей" у цьому разі, як правило, супроводжується ефектом зростання безробіття; таким чином, дана політика завжди матиме дуже численну групу опонентів.

Регуляція за неокейнсіанською моделлю, на думку авторів, взагалі не відбиває інтересів великих груп агентів ринку, а є, скоріше, своєрідною системою моніторингу національної економіки та експериментів із варіативністю низки показників у ряді якихось дій уряду.

Слід сприйняти як аксіому, що теорія "вільного ринку" класичної політекономії сьогодні повинна сприйматися, скоріше, як легенда економічної науки, як теорія, яка свого часу змінила логіку історії цивілізації. Найбільш правильно і логічно інтерпретацією ідеології економічного лібералізму є, як вважають автори, теорія недосконалої конкуренції. Саме її використання дає адекватне розуміння принципової сутності реального конкурентного середовища із найбільш можливим збереженням політекономічних ідей капіталізму. Головним аргументом у цьому разі

є те, що критерій захисту конкурентного середовища як детермінантна мета регуляції об'єктивно відображає інтереси всіх груп агентів ринку. Інакше кажучи, у цьому зацікавлені всі. Саме тому цю теорію слід розглядати як єдину правильну концепцію соціально-економічного розвитку для всіх груп країн.

Водночас досвід практичного втілення основних доктрин ринку свідчить, що теорія недосконалої конкуренції в достатньо повному вигляді такої реалізації фактично не мала. Таким чином, для економічної науки характерним є парадокс, коли найбільш змістовна щодо дійсного відображення законів ринку теорія – теорія недосконалої конкуренції – мала найменшу історію практичного впровадження.

Дискусію про вибір правильної теорії ринку можна спроектувати на реалії вітчизняного ринкового середовища. Історія пострадянської України свідчить про два основні етапи становлення ринкових відносин: 1) з 1991 р. до середини 90-х рр. XX ст., коли в країні панував неокейнсіанський тип стимулювання вітчизняного виробництва шляхом активної емісії грошової маси; 2) після 1995 р. (введення повноцінної національної грошової одиниці), коли втілювалися принципи жорсткої монетарної політики, побудованої за критерієм стабільності фінансово-грошової системи. На думку авторів, результативність обох типів політики була доволі сумнівною, що є окремою темою обговорення і виходить за межі даної статті.

Якщо розглядати дане питання в аспекті конкретних ринків, то слід зазначити, що до ринків із найбільш дисфункціональним станом можна віднести ринок молочної продукції України. Проблемним є стан даного ринку вже протягом десяти років, упродовж усього пострадянського періоду [11; 12]. Дисфункції ринку можуть бути відображені у:

- скороченні поголів'я молочного стада і виробництва молока загалом порівняно із 1990 р. практично вдвічі (у 1990 р. вироблялося 24,5 млн т молока, тоді як в останні роки – 11,0 – 12,0 млн т);
- зниженні рентабельності галузі з більш ніж 30 % (1990 р.) до збиткового рівня (-23,5 % у 1995 р., -6,0 % у 1999 р., значення, близьке до нульової рентабельності, – на 2012 – 2013 рр.);
- трансформації галузі з великотоварного до дрібного приватного сектору (збільшення частки останнього у виробництві з 24 % у 1990 р. до більш ніж 80 % на сучасному етапі);
- різкому зниженні якості сировини та загалом продукції;



зниженні споживання молочної продукції в Україні (близько 220 кг на рік на 1 особу або близько 50 % від науково обґрунтованої норми за останні роки, тоді як у 1990 р. – 373 кг);

наявності невиправдано високих ризиків експорту продукції через політичні фактори, незбалансованості такої політики загалом, відсутності значного експорту на найбільш привабливі ринку світу;

яскраво вираженому диспаритеті цін щодо цін на сировину з огляду на досягнення середньоєвропейського рівня реалізаційних цін на молочну продукцію в країні за умови фактично в 10 разів нижчого рівня життя українців;

значному технологічному відставанні галузі; низьких показниках продуктивності молочного стада, високій собівартості виробництва та переробки молока; низькій інвестиційній привабливості галузі.

При цьому галузь за весь період формування ринкових відносин в Україні декларативно і фактично (з огляду на фінансові можливості держави) перебувала до останнього часу у фокусі державної підтримки як одна з ключових галузей. Також слід зазначити, що потенціал галузі за показниками обсягів виробництва реалізовано до 50 % від можливого за рівнем 1990 р. та не більше 30 % від потенційного можливого за умови досягнення рівня продуктивності та інтенсифікації економічно розвинутих країн. Усе зазначене у сукупності є, як вважають автори, яскравим прикладом "провалу ринку" (рис. 3).

ливості збувати додаткові обсяги продукції, низькій прибутковості, рентабельності, якості продукції, інвестиційній привабливості. На цьому негативному фоні збільшення обсягів виробництва нічого не змінює.

2. Якщо за основу беруться монетарні показники, наприклад, рентабельність галузі (неоліберальна модель). У цьому разі для галузі повинні створюватися протекціоністські заходи штучного досягнення прийнятого рівня рентабельності (наприклад, 15 – 25 %). Це означатиме на практиці бюджетування виробників у формі цільових дотацій, що принципово нічим не відрізняється від попереднього випадку.

Обидва варіанти втілювалися впродовж десятиліть у вигляді різноманітних програм підтримки вітчизняного тваринництва без істотного успіху і супроводжувалися згортанням виробництва, по суті, зі збереженням або навіть посиленням усіх інших дисфункцій. Очевидно, такі сценарії є, радше, реакцією на прояви, а не саму "хворобу".

3. Якщо причина негарздів убачається в недосконалому конкурентному середовищі (за теорією недосконалої конкуренції). Регуляція такого типу передбачає зміну інституційних основ наявного конкурентного середовища, наявних економічних конфліктів між основними групами агентів даного ринку. Цей варіант, очевидно, є мінімально витратним, але основне – він спрямований на вирішення проблеми дисфункцій, а не зміну технічних параметрів ринку.

Водночас слід зазначити, що для вітчизняної економічної науки питання об'єктивної ідентифікації дисфункцій ринку – визначення сукупності критеріїв і показників таких дисфункцій, методичного обґрунтування оцінювання ступеня останніх, моделювання та прогнозування змін конкурентного середовища під впливом зовнішніх регулятивних впливів – не має належного наукового висвітлення, що визначає перспективи подальших досліджень.

У наведеному огляді сукупності теорій ринку постає питання оцінювання їхньої прикладної цінності. Якщо є підстави говорити про вищу результативність якоїсь теорії, то, очевидно, це буде підставою визнати більш високий рівень її адекватності реальних ринкових процесів та принципової можливості управляти ними. У цьому разі слід особливо зазначити, що неможливо ні спростувати якісь із перелічених теорій, ні визнати абсолютну їхню перевагу. Усі згадані теорії (окрім інституціональної) були проголошені як ідеологічна основа для побудови політики державного регулювання в різні часи, у різних країнах. Досвід свідчить, що практично всі основні теорії ринку в разі їхньої реалізації мали успіхи та призводили до дисфункціонального стану і погіршення соціально-економічних показників. Це нашолюбче на думку про те, що або втілення теорій було недостатньо вдалим, або ж цивілізація й досі не створила правильної теорії ринку. У свою чергу, автори переконані, що лише теорія "вільного ринку" стала причиною для формування сучасних концептів ринку. До того ж створення нового варіанта теорії ринку, адаптованої до умов ХХІ ст., має будуватися на перегляді змістового потенціалу ринку недосконалої конкуренції, і це є виключно актуальним для ринків транзитивних економік. Водночас головним питанням є визначення бажаних для суспільства параметрів недосконалої конкуренції, а також які соціальні та економічні витрати необхідні для досягнення та захисту таких параметрів, що і визначає перспективи подальших досліджень.



Рис. 3. Авторська інтерпретація дії дисфункціональної форми недосконалої конкуренції на ринку молочної промисловості (авторська розробка)

[The authors' interpretation of the effect of the imperfect competition disfunctional form on the dairy industry market] (the authors' development)

Слід розглянути основні можливі варіанти регуляції даного ринку.

1. Якщо за критерій регулювання береться динаміка виробництва і саме з цим пов'язується одночасне вирішення проблеми безробіття (типова кейнсіанська і неокейнсіанська моделі). У цьому разі мають здійснюватися державні програми підтримки галузі. Відповідно бюджетні витрати повинні надходити до товаровиробника в різний спосіб. Проте проблема полягає в наявності яскраво вираженого ефекту перевиробництва, немож-

**Література:** 1. Ядгаров Я. С. История экономических учений / Я. С. Ядгаров. – М. : ИНФРА-М, 1998. – 230 с. 2. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит. – М. : Соцэкгиз, 1962. – 684 с. 3. Сэй Ж.-Б. Трактат по политической экономии / Жан-Батист Сэй. – М. : Дело, 2000. – 540 с. 4. Робинсон Дж. Экономическая теория несовершенной конкуренции / Джоан Робинсон. – М. : Юрайт, 1986. – 450 с. 5. Чемберлин Э. Теория монополистической конкуренции: реориентация теории стоимости / Э. Чемберлин. – М. : Юрайт, 1996, – 650 с. 6. Кейнс Дж. Трактат про грошову реформу. Загальна теорія зайнятості, відсотку та грошей / Джон Мейнард Кейнс. – К. : Либідь, 1999. – 190 с. 7. Хайек Ф. Индивидуализм и экономический порядок / Фридрих Хайек. – Челябинск : Социум, 2011. – 394 с. 8. Самуэльсон П. Экономика / Поль Самуэльсон, Вильям Нордхаус. – М. : Вильямс, 2008. – 1 360 с. 9. Веблен Т. Теория праздного класса / Т. Веблен. – М. : Прогресс, 1984. – 367 с. 10. Commons J. R. Economics of Collective Action / J. R. Commons. – New York : Macmillan, 1950. – 420 p. 11. Статистичний щорічник України за 2012 р. – К. : Консультант, 2013. – 574 с. 12. Згурська О. М. Стан та тенденції розвитку молочної промисловості в Україні / О. М. Згурська // Economic Annals-XXI. – 2013. – № 9–10 (2). – С. 29–32.

**References:** 1. Yadgarov Ya. S. Istoriya ekonomicheskikh ucheniy / Ya. S. Yadgarov. – M. : INFRA-M, 1998. – 230 p. 2. Smit A. Issledovanie o prirode i prichinakh bogatstva narodov / A. Smit. – M. : Sotsekgiz, 1962. – 684 p. 3. Sey Zh.-B. Traktat po politicheskoy ekonomii / Zhan-Batist Sey. – M. : Delo, 2000. – 540 p. 4. Robinson Dzh. Ekonomicheskaya teoriya nesovershennoy konkurentssii / Dzhohan Robinson. – M. : Yurayt, 1986. – 450 p. 5. Chamberlin E. Teoriya monopolisticheskoy konkurentssii: reorientatsiya teorii stoimosti / E. Chamberlin. – M. : Yurayt, 1996. – 650 p. 6. Keins Dzh. Traktat pro hroshovu reformu. Zahalna teoriia zainiatosti, vidsotku ta hroshoi / Dzhon Meinard Keins. – K. : Lybid, 1999. – 190 p. 7. Khayek F. Individualizm i ekonomicheskii poriyadok / Fridrikh Hayek. – Chelyabinsk : Sotsium, 2011. – 394 p. 8. Samuelson P. Ekonomika / Pol Samuelson, Vilyam Nordkhaus. – M. : Vilyams, 2008. – 1 360 p. 9. Veblen T. Teoriya prazdnogo klassa / T. Veblen. – M. : Progress, 1984. – 367 p. 10. Commons J. R. Economics of Collective Action / J. R. Commons. – N. Y. : Macmillan, 1950. – 420 p. 11. Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2013 r. – K. : Konsultant, 2014. – 574 p. 12. Zhurska O. M. Stan ta tendentsii rozvytku molochnoi promyslovosti v Ukraini / O. M. Zhurska // Economic Annals-XXI. – 2013. – No. 9–10 (2). – P. 29–32.

### Інформація про авторів

**Мороз Олег Васильович** – докт. екон. наук, професор кафедри менеджменту та моделювання в економіці Вінницького національного технічного університету (21021, Україна, м. Вінниця, Хмельницьке шосе, 95, e-mail: ovmoroz@ukr.net).

**Несен Леонід Миколайович** – канд. техн. наук, доцент кафедри менеджменту та моделювання в економіці Вінницького національного технічного університету (21021, Україна, м. Вінниця, Хмельницьке шосе, 95, e-mail: nesen@yandex.ua).

**Філатова Любов Сергіївна** – асистент кафедри менеджменту та моделювання в економіці Вінницького національного технічного університету (21021, Україна, м. Вінниця, Хмельницьке шосе, 95, e-mail: filatovalyba@gmail.com).

### Інформація об авторах

**Мороз Олег Васильевич** – докт. екон. наук, профессор кафедры менеджмента и моделирования в экономике Винницкого национального технического университета (21021, Украина, г. Винница, Хмельницкое шоссе, 95, e-mail: ovmoroz@ukr.net).

**Несен Леонид Николаевич** – канд. техн. наук, доцент кафедры менеджмента и моделирования в экономике Винницкого национального технического университета (21021, Украина, г. Винница, Хмельницкое шоссе, 95, e-mail: nesen@yandex.ua).

**Филатова Любовь Сергеевна** – ассистент кафедры менеджмента и моделирования в экономике Винницкого национального технического университета (21021, Украина, г. Винница, Хмельницкое шоссе, 95, e-mail: filatovalyba@gmail.com).

### Information about the authors

**O. Moroz** – Doctor of Science in Economics, Professor of the Department of Management and Modelling in Economy of Vinnytsia National Technical University (95 Khmelnytskyi road, 21021, Vinnytsia, Ukraine, e-mail: ovmoroz@ukr.net).

**L. Nesen** – PhD in Engineering, Associate Professor of the Department of Management and Modelling in Economy of Vinnytsia National Technical University (95 Khmelnytskyi road, 21021, Vinnytsia, Ukraine, e-mail: nesen@yandex.ua).

**L. Filatova** – assistant of the Department of Management and Modelling in Economy of Vinnytsia National Technical University (95 Khmelnytskyi road, 21021, Vinnytsia, Ukraine, e-mail: filatovalyba@gmail.com).

*Стаття надійшла до ред.  
18.02.2015 р.*

УДК 338.4:005.642.1:378.009.12

JEL Classification: I20; I21

## КРИТЕРІЇ ЗОВНІШНЬОГО ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ: ТРАДИЦІЙНИЙ ПОГЛЯД НА ВИЗНАЧЕННЯ

**Станкевич І. В.**

Розкрито проблему необхідності визначення критеріїв зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності вищих навчальних закладів України, що пов'язано з підвищенням вимог споживачів до освітніх послуг та зміною сучасних підходів чинного законодавства до забезпечення якості вищої освіти. Метою роботи є визначення та обґрунтування критеріїв зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності вищих навчальних закладів, що матимуть не фрагментарний, а системний характер визначення. Обґрунтування критеріїв здійснене за допомогою наукових методів аналізу та синтезу чинного законодавства, світових стандартів та рекомендацій у сфері оцінювання якості освіти через залучення механізму ранжування навчальних закладів, кращого світового та національного досвіду в даній сфері, а також найбільш важливих вимог споживачів до освітніх послуг. Особливу увагу в роботі приділено характеристиці та узагальненню критеріїв (індикаторів) оцінок, що використовуються національними системами ранжування для визначення рейтингу вищих навчальних закладів України. Запропоновано такий перелік критеріїв: якість навчання, якість практичної підготовки випускників, якість науково-дослідної та інноваційної діяльності, якість міжнародної діяльності, "вищий навчальний заклад очима працедавців та випускників". В аспекті кожного з критеріїв запропоновано ключові індикатори (групи індикаторів) оцінок. Зовнішня оцінка якості освітньої діяльності вищих навчальних закладів може бути представлена одновимірним інтегральним показником із застосуванням певних вагових коефіцієнтів за групами критеріїв чи багатовимірним профілем в аспекті критеріїв, обраних для оцінювання якості. Робота має практичне значення для подальшого розроблення національної системи ранжування вищих навчальних закладів та оцінювання якості вищої освіти, що не залежатиме від людського фактора її вимірювання і враховуватиме не лише дійсний стан справ у сфері освіти, але й майбутні перспективи її розвитку в науковій, міжнародній та інноваційній сферах.

*Ключові слова:* вищі навчальні заклади, якість, освітня діяльність, критерії, рейтинг.

**КРИТЕРИИ ВНЕШНЕГО ОЦЕНИВАНИЯ КАЧЕСТВА  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ:  
ТРАДИЦИОННЫЙ ВЗГЛЯД НА ОПРЕДЕЛЕНИЕ**

***Станкевич И. В.***

Раскрыта проблема необходимости определения критериев внешнего оценивания качества образовательной деятельности высших учебных заведений Украины, что связано с повышением требований потребителей к образовательным услугам и изменением современных подходов действующего законодательства к обеспечению качества высшего образования. Целью работы является определение и обоснование критериев внешнего оценивания качества образовательной деятельности высших учебных заведений, которые будут носить не фрагментарный, а системный характер определения. Обоснование критериев осуществлено с помощью научных методов анализа и синтеза действующего законодательства, мировых стандартов и рекомендаций в области оценки качества образования с задействованием механизма ранжирования учебных заведений, лучшего мирового и национального опыта в данной сфере и наиболее важных требований потребителей к образовательным услугам. Особое внимание в работе уделено характеристике и обобщению критериев (индикаторов) оценок, используемых национальными системами ранжирования для определения рейтинга высших учебных заведений Украины. Предложен следующий перечень критериев: качество обучения, качество практической подготовки выпускников, качество научно-исследовательской и инновационной деятельности, качество международной деятельности, "высшее учебное заведение глазами работодателей и выпускников". В аспекте каждого из критериев предложены ключевые индикаторы (группы индикаторов) оценок. Внешняя оценка качества образовательной деятельности высших учебных заведений может быть представлена одномерным интегральным показателем с применением определенных весовых коэффициентов по группам критериев или многомерным профилем в аспекте критериев, выбранных для оценки качества. Работа имеет практическое значение для дальнейшей разработки национальной системы ранжирования высших учебных заведений и оценки качества высшего образования, которая не будет зависеть от человеческого фактора ее измерения и будет учитывать не только истинное положение дел в сфере образования, но и будущие перспективы ее развития в научной, международной и инновационной сферах.

*Ключевые слова:* высшие учебные заведения, качество, образовательная деятельность, критерии, рейтинг.

**CRITERIA FOR EXTERNAL EVALUATION OF THE QUALITY  
OF EDUCATIONAL ACTIVITIES OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS:  
THE TRADITIONAL VIEW ON DETERMINATION**

***I. Stankevich***

The article deals with the problem of the need to define criteria for the external evaluation of the quality of the educational activities of the higher educational institutions of Ukraine due to the increasing demands of consumers to educational services and the change in the current approaches of existing legislation to ensuring the quality of higher education. The aim is to determine the criteria and rationale of the external evaluation of the quality of educational activities of higher educational institutions, which will have a systemic rather than fragmented nature of the definition. Justification of the criteria was implemented through scientific methods of analysis and synthesis of the existing legislation, international standards and recommendations in the field of assessment of the quality of education through the activation of the mechanism of ranking educational establishments, the best international and national experience in this area and the most important requirements of consumers to educational services. Particular attention is paid to the characterization and synthesis of the criteria (indicators) of evaluation used by the national ranking systems to determine the ranking of higher educational establishments in Ukraine. The following list of criteria is proposed: the quality of education; the quality of practical training of graduates; the quality of research and innovation; the quality of international activities; "a higher educational institution in the eyes of employers and graduates". In the context of each of the criteria key indicators (groups of indicators) of estimates have been proposed. The external quality assessment of educational activities of higher educational institutions can be represented by a one-dimensional integral indicator using the weighting of the criteria for groups or a multi-dimensional cross-sectional profile of the criteria selected to assess the quality. The work is of practical importance for the further development of the national system of ranking of higher educational institutions and evaluation of the quality of higher education, which will not depend on the human factor and will take into account not only the true state of affairs in the field of education, but also the future prospects for its development in the scientific, international and innovation areas.

*Keywords:* higher educational institutions, quality, educational activities, criteria, rating.

Відповідно до розділу V "Забезпечення якості вищої освіти" Закону України "Про вищу освіту" в новій редакції 2014 року передбачено, що система забезпечення якості вищої освіти в Україні складатиметься із систем внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості освітньої діяльності вищих навчальних закладів (далі – ВНЗ, виші) тощо [1].

Оцінювання системи внутрішнього забезпечення якості здійснюватиметься самим закладом освіти для виявлення проблем та перспектив розвитку (сильних та слабких сторін діяльності). Зовнішня оцінка якості освітньої діяльності ВНЗ повинна стати виявом державно-суспільного регулювання освітньої сфери і відповідно проводитися як державними органами (Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти), так і незалежними установами та організаціями оцінювання з метою визначення ступеня відповідності діяльності ВНЗ вимогам суспільства і стандартів та рекомендацій забезпечення якості у Європейському просторі вищої освіти [1]. При цьому методологія проведення зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності ВНЗ повинна базуватись на критеріях, що матимуть не фрагментарний, а системний характер визначення і враховувати, перш за все, вимоги основних споживачів до освітніх послуг, що відповідно обумовлює актуальність досліджень у даній сфері.

Публікації науковців Азгальдова Г. Г., Борисової Є. Р., Борисенка З. М., Віткіна Л. М., Глухової О. І., Карандєєва К. Г., Костіна А. В., Кочарян І. С., Кучми Р. М., С. Лаптева, Садова В. В., Хімічевої Г. І. [2 – 7] тощо присвячені різним аспектам забезпечення, оцінювання, контролю, моніторингу, а також управління якістю освітньої діяльності, а також підготовки випускників ВНЗ.

Дослідження проблематики оцінювання якості освітньої діяльності ВНЗ та визначення критеріїв якості освіти через залучення механізму ранжування навчальних закладів висвітлено в працях ряду науковців: Балацького Є. В., Єкимової Н. О., Запріяка М. В., Ларіонової М. В., Михайліченко М. В., Салогубової В. М., Сергієнко С. А., Шевченко С. О. [8 – 13] тощо. Дана проблематика також знаходиться в центрі уваги зарубіжних учених, зокрема Ділла Д. (Dill, 2005), Д'ямонда Н. (Diamond, 2000), Салмі Й. (Salmi, 2007) [14 – 16] тощо. Незважаючи на те, що в даній сфері проведено чимало досліджень, слід зазначити, що дедалі вищі вимоги суспільства та споживачів освітніх послуг до якості освіти, зміни в законодавчій сфері на сучасному етапі господарювання країни потребують перегляду та визначення критеріїв оцінювання якості освітньої діяльності ВНЗ.

Метою статті є визначення та обґрунтування критеріїв зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності вищих навчальних закладів.

Чинне законодавство України та умови сьогодення потребують від системи вищої освіти її функціонування як єдиного цілого "ВНЗ – суспільство". ВНЗ забезпечують якісну організацію, управління та безпосередньо перебіг освітньої діяльності з урахуванням певного її ресурсного забезпечення, а суспільство в особі споживачів освітніх послуг споживає та відповідно оцінює результат даної діяльності.

Результативність функціонування будь-якої системи оцінюється певними показниками (критеріями, індикаторами тощо). Система забезпечення якості вищої освіти повинна відповідно мати як внутрішні, так і зовнішні критерії.

Внутрішнє оцінювання якості освітньої діяльності ВНЗ доцільно проводити за критеріями, що оцінюватимуть якість управління, організації та реалізації освітньої діяльності на рівні ВНЗ, за допомогою як кількісних, так і якісних показників – критеріїв результативності процесів, що забезпечують освітню діяльність ВНЗ. Зовнішнє ж оцінювання якості освітньої діяльності ВНЗ доцільно здійснювати лише за якісними показниками – результатами діяльності закладу, що не залежатимуть від людського фактора їх вимірювання і враховуватимуть не лише дійсний стан справ у сфері освіти, але й майбутні перспективи його розвитку як у науковій, міжнародній, так і в інноваційній сферах. Лише за таких умов можна перевірити результативність процесів і процедур системи внутрішнього забезпечення якості, що вимагає сьогодні від ВНЗ Закон України "Про вищу освіту" [1] і стандарти та рекомендації забезпечення якості у Європейському освітньому просторі.

При цьому методологія зовнішнього оцінювання якості результатів освітньої діяльності ВНЗ може бути представлена через:

оцінювання відповідності (акредитаційні методики) установленим вимогам та нормативам, результатом якого є рішення, прийняте органом, що проводив оцінювання, про відповідність/невідповідність установленим вимогам і можливість подальшого провадження освітньої діяльності;

визначення рейтингу вишу серед інших у певній інституційній групі (технічні ВНЗ, гуманітарні тощо) за певними системами ранжування (національні, глобальні, спеціалізовані, регіональні тощо), результатом якого є визначення місця ВНЗ у ранжованому списку за певними ознаками, на основі чого абітурієнти та їхні батьки можуть приймати рішення про обрання ВНЗ для вступу, працедавці – визначати найбільш конкурентоспроможних молодих фахівців для прийняття на роботу тощо;

бальне оцінювання з відповідним співвіднесенням за бальною шкалою з певними граничними рівнями, результатом якого є визначення рівня якості освітньої діяльності ВНЗ з подальшим прийняттям органом, що проводив оцінювання, певного рішення щодо діяльності вишу на ринку освітніх послуг.

У Законі України "Про вищу освіту" зазначено, що за результатами оцінювання якості ВНЗ можуть визначатися рейтинги ВНЗ України [1]. У такому разі методологія визначення критеріїв зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності ВНЗ повинна:

враховувати вимоги нормативних документів оцінювання якості через залучення механізму ранжування ВНЗ;

спиратися на кращий світовий та національний досвід у даній сфері;

враховувати вимоги потенційних споживачів, зацікавлених у вимірюванні якості результатів діяльності вишу.

Основними нормативними документами у сфері ранжування ВНЗ сьогодні є: "Берлінські принципи ранжування вищих навчальних закладів" (*Berlin Principles on Ranking of Higher Education Institutions*) [17] та "Правила аудиту рейтингів" (*IREG Ranking Audit*) – міжнародні стандарти якості побудови ранжування [18], прийняті Міжнародною експертною групою з ранжування університетів (*International Ranking Expert Group, IREG*), відповідно до яких ключовими елементами методологій ранжування ВНЗ повинні бути:

транспарентність – забезпечення прозорості використованої методології у визначенні рейтингової позиції. Методи, що застосовують у підготовці рейтингів, мають бути зрозумілими та однозначними. Ця прозорість стосується принципів аналізу показників та джерел інформаційних даних;

релевантність, яка передбачає, що обрані індикатори повинні відображати бажані характеристики діяльності;

валідність, згідно з якою отримані оцінки індикаторів повинні відображати їх істинні значення [17].

Як зазначають автори роботи [19], однією зі світових тенденцій в освітній сфері сьогодні є "підвищення ролі та значення рейтингів університетів у конкурентній боротьбі на світовому ринку освітніх послуг". Серед кращих світових практик та найбільш якісних систем ранжування, застосованих на сьогодні для оцінювання якості діяльності навчальних закладів та програм підготовки, виділяють такі: *Times Higher Education World Reputation Rankings (THE)*, *World Universities Web Ranking*, *URAP (University Ranking by Academic Performance)*, *Шанхайський рейтинг університетів світу (Academic Ranking of World Universities – ARWU)*, *QS World University Rankings*, *US News, Webometrics*, рейтинг ВНЗ за показниками наукометричної бази даних *Scopus*, *CWTS Leiden Ranking*, *U-map*, *CHE*, *U-Multirank*, *Times*, *Guardian*, *Forbes* [20].

Кожна з наведених систем має свої особливості, критерії (індикатори), за якими здійснюється визначення рейтингу навчального закладу, масштаб охоплення, цільову аудиторію тощо.

У статті [20] наведено характерні особливості та критерії (індикатори) оцінок систем, таких, як: Шанхайський рейтинг університетів світу (*Academic Ranking of World Universities – ARWU*), *Times Higher Education World Reputation Rankings (THE)*, *QS World University Rankings*, *Webometrics* та *U-Multirank*. Дані системи становлять інтерес з огляду на те, що найбільшою мірою: є найвідомішим зарубіжним досвідом; задовольняють сучасні вимоги побудови якісного ранжування, зокрема вимоги Міжнародної групи експертів *IREG* (Берлінські принципи ранжування ВНЗ та критерії для аудиту рейтингів (*IREG Ranking Audit Rules*)); враховують досвід різних країн; використовують

підходи, різні за методологією; методології та результати ранжування наявні у відкритому доступі; їх можна надалі застосувати для розвитку національної системи вищої освіти.

У ході аналізу глобальних систем ранжування встановлено, що переважна більшість з них за ваговими коефіцієнтами та сумарною кількістю критеріїв зміщена в бік оцінювання науково-дослідної діяльності.

Найбільш об'єктивною з точки зору виконання нормативних вимог у сфері ранжування IREG та отримання інформації про якість освітньої діяльності ВНЗ за результатами його діяльності є система *U-Multirank*, яка: охоплює різні показники діяль-

ності ВНЗ; містить як загальний рейтинг ВНЗ, так і рейтинг за п'ятьма напрямками підготовки (викладання і навчання, дослідницька активність, передача знань, інтернаціоналізація (міжнародна орієнтація), регіональна включеність) та відповідає потребам різних зацікавлених сторін [21].

Серед національних систем ранжування України слід зазначити такі: рейтинг "Топ-200 Україна", рейтинг МОН України (визначався до 2014 року), рейтинг "Компас", "Кореспондент: Топ-10 ВНЗ України", рейтинг журналу "Деньги" [22], консолідований рейтинг вузів (з 2014 року) [23; 24]. У табл. 1 наведено їх узагальнену характеристику.

Таблиця 1

**Узагальнена характеристика національних систем ранжування, що використовуються для визначення рейтингу ВНЗ України**  
**[Generalized characteristics of national ranking systems used for ranking universities in Ukraine]**

Назва системи ранжування	Характеристика (мета) системи	Характеристика вимірювання	Критерії (індикатори) оцінювання	Результат (показник) оцінювання
1	2	3	4	5
Рейтинг "Топ-200 Україна"	Надання достовірної, об'єктивної, порівнянної інформації про якість освітніх послуг, запропонованих ВНЗ України на національному рівні, що дає можливість, з одного боку, порівнювати між собою ВНЗ різних профілів, а з іншого – проводити порівняння із ВНЗ інших країн	Дані прямих вимірювань (ваговий коефіцієнт – 80 %), експертних думок (ваговий коефіцієнт – 15 % – оцінювання якості підготовки випускників вишів представниками працедавців та академічного співтовариства) і використання міжнародних наукометричних і вебметричних даних (5 %)	21 індикатор прямого вимірювання і критерії експертного оцінювання: рівень базової, загальноосвітньої підготовки студентів, рівень їхньої фахової підготовки, рівень практичного володіння інформаційними технологіями, затребуваність випускників ВНЗ ринком праці	Інтегральний рейтинговий індекс – І <sub>з</sub> . Цей індекс містить три комплексні складові: $I_z = I_e + I_{np} + I_n + I_{mb}$ де І <sub>е</sub> – індекс експертного оцінювання представниками ринку праці діяльності навчального закладу і його академічна репутація; І <sub>нп</sub> – індекси якості науково-педагогічного потенціалу; І <sub>н</sub> – індекс якості навчання; І <sub>мв</sub> – індекс міжнародного визнання
Рейтинг МОН України (до 2014 року)	Моніторинг системи вищої освіти, який позиціонувався в системі управління як інструмент, призначений для налагодження ефективного соціального партнерства та суспільної відповідальності цільових груп за забезпечення якості вищої освіти. Інформація, яку отримували університети за результатами рейтингу, давав можливість визначити сильні та слабкі сторони власної діяльності за певними критеріями і проектувати стратегії перспективного розвитку ВНЗ у площині забезпечення якості вищої освіти	Дані прямих вимірювань, що вибираються з даних ВНЗ (звіт ВНЗ, форми 3, 5, форма 2-ЗНК, штатний формуляр, форма 1-НК, форма 7-А, форма 3-наука, річний фінансовий звіт тощо)	101 індикатор прямого вимірювання, з них: 20 індикаторів критерію "Міжнародна активність"; 21 індикатор критерію "Якість контингенту студентів"; 19 індикаторів критерію "Якість науково-педагогічного персоналу"; 20 індикаторів критерію "Якість наукової та науково-технічної діяльності"; 21 індикатор критерію "Ресурсне забезпечення"	Інтегральний рейтинговий індекс, який визначають як суму індексів критеріїв: $ P  = I_1 + I_2 + I_3 + I_4 + I_5$ де І <sub>1</sub> – індекс критерію "Міжнародна активність"; І <sub>2</sub> – індекс критерію "Якість контингенту студентів"; І <sub>3</sub> – індекс критерію "Якість науково-педагогічного персоналу"; І <sub>4</sub> – індекс критерію "Якість наукової та науково-технічної діяльності"; І <sub>5</sub> – індекс критерію "Ресурсне забезпечення"
Рейтинг "Компас"	Рейтинг ВНЗ, що відображає уподобання й задоволеність освітою з боку випускників і працедавців, основним завданням якого є: стимулювання підвищення якості освітніх послуг з точки зору досягнення результату (працевлаштування випускників) та аналізу особливостей навчального процесу й організації практики українських ВНЗ	Дані експертних оцінок, отримані методами особистого інтерв'ю за місцем роботи респондентів, онлайн-опитування і, частково, методами опитування за допомогою електронної пошти та особистого і телефонного інтерв'ю	Критерії експертного оцінювання: працедавці (індикатори – визначення працедавцями українських ВНЗ, які дають випускникам найкращу підготовку для роботи у їхній компанії); експертів (індикатори – кадрові вподобання провідних українських компаній); випускників (індикатори – оцінювання практичної значущості навчання, сприяння ВНЗ працевлаштуванню випускників, досвід трудової діяльності випускників, задоволеність випускників власним ВНЗ, визначення випускниками ВНЗ, які дають найкращу підготовку в цілому); співпраця між ВНЗ і компаніями-працедавцями (індикатори – кількість компаній-працедавців і експертів, які співпрацюють із ВНЗ)	Інтегральний рейтинговий індекс, який визначають як суму індексів з урахуванням вагових коефіцієнтів: $I = 0,31I_p + 0,3I_{внз\ та\ р} + 0,29I_e + 0,1I_v$ де І <sub>р</sub> – індекс показника відповідей працедавців; І <sub>внз та р</sub> – індекс показника співпраці між ВНЗ та працедавцями; І <sub>е</sub> – індекс показника відповідей експертів; І <sub>в</sub> – індекс показника відповідей випускників ВНЗ; 0,31; 0,3; 0,29; 0,1 – вагові коефіцієнти відповідно

1	2	3	4	5
"Кореспондент: Топ-10 ВНЗ України"	Визначення думок найкращих та найбільш успішних працедавців щодо того, випускників яких ВНЗ вони переважно прагнуть приймати на роботу	Дані експертних оцінок, отримані методами особистого і телефонного інтерв'ю, онлайн-опитування та опитування за допомогою електронної пошти за місцем роботи респондентів	Критерії експертного оцінювання працедавців (анкетні питання щодо того, випускників яких ВНЗ працедавці переважно наймають на роботу)	Бальне оцінювання. За кожне згадування працедавцем ВНЗ отримує один бал. Місце в рейтингу ВНЗ займає відповідно до сумарної кількості балів у тій або іншій професійній сфері
Рейтинг журналу "Деньги"	Визначення ВНЗ, випускникам яких працедавці готові платити вищу зарплату, ніж молодим фахівцям у середньому по ринку	Дані експертних оцінок, отримані методами особистого і телефонного інтерв'ю, онлайн-опитування і методом опитування за допомогою електронної пошти за місцем роботи респондентів	Критерії експертного оцінювання працедавців (анкетні питання щодо професійного досвіду, диплому та знання іноземних мов)	Бальне оцінювання. Діяльність кожного ВНЗ оцінюється працедавцями від "0" до "10" за шкалою: "0" – "випускника цього ВНЗ я не взяв би на роботу ніколи", "10" – "взяв би й, можливо, на більш високу заробітну платню, ніж середня на ринку для молодого фахівця" Місце в рейтингу ВНЗ займає відповідно до сумарної кількості набраних балів за тією або іншою категорією
Консолідований рейтинг ВНЗ (з 2014 року)	Складено інформаційним ресурсом "Освіта.іа" з метою допомоги абітурієнтам у процесі вибору ВНЗ шляхом узагальнення думок найбільш авторитетних серед експертів та засобів масової інформації систем ранжування	Узагальнені дані систем ранжування: "Топ-200 Україна", Scopus та Webometrics	Критерії оцінювання вищих навчальних закладів за системами: "Топ-200 Україна", Scopus та Webometrics	Бальне оцінювання. У консолідованому рейтингу кожному ВНЗ присвоєно бал, що дорівнює сумі його місць у рейтингах "Топ-200 Україна", Scopus і Webometrics. Якщо в якому-небудь із рейтингів ВНЗ не був представлений, то йому присвоюється місце, наступне за останнім у цьому рейтингу. У разі однакової кількості балів краще місце отримує ВНЗ із меншим показником розкиду місць у різних рейтингах (середньоквадратичне відхилення)

*Примітка.* Складено автором у ході узагальнення інформації [21 – 24].

У ході аналізу даних систем встановлено, що переважна більшість із них зміщена в бік оцінювання академічної репутації і якості викладання та навчання. До того ж ряд даних систем використовують або суто дані експертних вимірювань, або дані прямих вимірювань, отриманих відповідно до статистичних джерел даних чи даних, наданих самим ВНЗ, що за своєю суттю суперечить вимогам IREG. Лише рейтинг "Топ-200 Україна" враховує як інформацію, отриману шляхом прямого вимірювання, так і експертні оцінки діяльності ВНЗ, представниками ринку праці.

Основними критеріями, за якими в національних системах ранжування та проаналізованих у роботі [20] світових системах здійснюється оцінювання якості освітньої діяльності ВНЗ, є: результати у сферах професійної та компетентнісної підготовки фахівців, а також перспективи розвитку ВНЗ у науковій, міжнародній та інноваційній сферах. До того ж слід зауважити, що в досліджених у роботі національних системах ранжування

Україні відсутній критерій "Регіональна включеність" (він використовується глобальною системою ранжування *U-Multirank*), можливо, через те, що він відображає переважно економічну ситуацію в регіоні, а не якість освітньої діяльності вишу.

Що ж стосується потенційних споживачів результатів діяльності вишу, то серед численних соціальних груп, із різних причин зацікавлених в об'єктивному вирішенні "вимірювального" завдання оцінювання якості освітньої діяльності ВНЗ, можна виділити дві, які є найбільш важливими, – це абітурієнти та студенти, основними вимогами яких є: умови навчання у ВНЗ та перспективи працевлаштування; науковий потенціал ВНЗ та додаткові можливості для професійного розвитку; працедавці, основними вимогами яких є: оцінка ВНЗ як потенційного партнера для спільних наукових досліджень і розробок; отримання інформації про систему додаткової освіти у ВНЗ; загальне уявлення про якість освітнього процесу та умови професійної підготовки молодих фахівців (табл. 2).

Таблиця 2

### Основні вимоги до якості освітньої діяльності ВНЗ з боку потенційних споживачів освітніх послуг [The main requirements of potential consumers of educational services as regards the quality of the educational activity higher educational establishments]

Споживачі освітніх послуг	Вимоги до якості освітньої діяльності ВНЗ	Показники / критерії якості
1	2	3
<b>1. Абітурієнти та студенти</b>		
Абітурієнти	Умови навчання у ВНЗ; перспективи працевлаштування	<i>Основні:</i> перспективи працевлаштування випускників (рівень зарплати в перший рік роботи після завершення навчання та працевлаштування); можливість набуття практичних та дослідницьких навичок (компетентностей) під час навчання у ВНЗ (кількість НДР, реалізованих на замовлення підприємства, кількість об'єктів інтелектуальної власності / практичних розробок вишу);
Студенти старших курсів	Науковий потенціал ВНЗ; додаткові можливості для професійного розвитку	кількість підприємств, із якими підписані угоди про працевлаштування; публікаційна активність ПНС та співробітників ВНЗ; кількість закордонних вишів, із якими співпрацює даний ВНЗ; кількість грантів із кожного наукового напрямку; напрями науково-дослідницької діяльності;

1	2	3
		рівень кваліфікації викладачів; наявність національних та закордонних програм стажування; освітні програми, реалізовані спільно із закордонними ВНЗ. <i>Додаткові:</i> вартість навчання; інфраструктура вишу (наявність гуртожитку, їдалень, доступ до навчання для осіб з обмеженими можливостями); розмір стипендій та стипендіальні програми; організація студентського дозвілля
<b>2. Працедавці</b>		
2. Працедавці	Оцінка ВНЗ як потенційного партнера для спільних наукових досліджень і розробок; отримання інформації про систему додаткової освіти у ВНЗ; загальне уявлення про якість освітнього процесу та умови професійної підготовки молодих фахівців	<i>ВНЗ як партнер:</i> кількість розробок, виконаних на замовлення підприємств; напрями співробітництва вишу з підприємствами; наявність у складі вишу інноваційних структур (бізнес-інкубаторів) тощо; відгуки від підприємств, на яких були впроваджені розробки ВНЗ. <i>Якість освітнього процесу та підготовки молодих фахівців:</i> інформація про практичні навички та вміння студентів; інформація про працевлаштування випускників за спеціальністю; кількість студентів, підготовлених на замовлення підприємств; кількість розробок інтелектуальної власності, зареєстрованих студентами протягом п'яти років після завершення навчання; кар'єрне зростання випускників вишу протягом п'яти років після закінчення навчання за певною спеціальністю; кількість освітніх програм, розроблених на замовлення підприємства чи за його погодженням; частка викладачів, що пройшли стажування на підприємствах; відгуки від підприємств про освітні програми ВНЗ. <i>Система додаткового навчання:</i> наявність програм додаткового навчання; кількість спеціальних програм (курсів), розроблених на замовлення підприємства; оцінювання якості програм додаткового навчання підприємствами та слухачами

*Примітка.* Складено автором у ході узагальнення інформації [5; 8; 10].

Узагальнюючи проведені дослідження щодо вимог чинного законодавства України, критеріїв, які використовуються сьогодні переважно більшістю як національних, так і світових систем ранжування ВНЗ, вимог споживачів до освітніх послуг, оцінити якість результатів освітньої діяльності ВНЗ можна за допомогою таких критеріїв, як: якість навчання (як у процесі, так і після завершення навчання у ВНЗ); якість професійної підготовки молодих фахівців; якість науково-дослідної та інноваційної діяльності; якість міжнародної діяльності та задоволеність якістю навчання здобувачів вищої освіти у ВНЗ і потенційних працедавців.

Для забезпечення транспарентності та валідності даних оцінювання, відповідно до вимог IREG [17], необхідно використовувати поєднання соціологічних опитувань і збирання статистичних даних за визначеними критеріями. Результати опитувань можуть передбачати визначення думок як випускників вишу щодо задоволеності якістю отриманої освіти, так і працедавців стосовно якості підготовлених молодих фахівців. У свою чергу, такі соціологічні опитування потребують розроблення певної методології, яка враховувала б специфіку як ВНЗ, так і працедавців,

а також територіальну сферу діяльності, що має охоплювати всю територію країни. Збирання ж статистичної інформації потребує створення єдиної статистичної бази даних щодо вищої освіти України для використання з різною метою, у тому числі для складання рейтингів і ранжування, яка була б доступною для громадськості, забезпечуючи тим самим прозорість діяльності вишу. Формування такої бази передбачає наявність доступного і зрозумілого звітування ВНЗ, що забезпечить об'єктивність і достовірність інформації.

Для усунення зміщення результатів якості освітньої діяльності ВНЗ у той чи інший бік та забезпечення об'єктивності в процесі визначення одновимірної (інтегральної) зовнішньої оцінки доцільно застосовувати вагові коефіцієнти, які можуть щорічно визначатися експертами чи бути встановлені рівномірно для кожної групи критеріїв, урахувавши співвідношення між даними, отриманими шляхом прямого вимірювання та соціологічного опитування.

У табл. 3 наведено критерії та індикатори (групи індикаторів), за якими може здійснюватися зовнішнє оцінювання якості освітньої діяльності ВНЗ України.

Таблиця 3

**Критерії зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності вищих навчальних закладів України**  
 [The criteria for external evaluation of the quality of educational activity of higher educational establishments in Ukraine]

Критерії оцінювання	Індикатори оцінювання	Ваговий коефіцієнт
1	2	3
<b>Критерій 1</b> <b>Якість навчання</b>	<b>1.1. Група індикаторів "Якість професійної підготовки здобувачів вищої освіти у ВНЗ"</b> <i>(результати, отримані в процесі навчання у ВНЗ)</i>	
	кількість стипендій, що отримують студенти денної форми навчання за ініціативи працедавців, на 100 студентів денної форми навчання; чисельність студентів-призерів міжнародних наукових студентських олімпіад на 100 студентів денної форми навчання; чисельність студентів-призерів всеукраїнських олімпіад на 100 студентів денної форми навчання; чисельність призерів конкурсів студентських наукових робіт із природничих, технічних та гуманітарних наук на 100 студентів денної форми навчання; чисельність студентів-призерів міжнародних мистецьких та творчих конкурсів, фестивалів на 100 студентів денної форми навчання; кількість нагород, здобутих студентами-призерами на спортивних змаганнях (чемпіонатах України, універсиадах України, чемпіонатах України серед студентів) на 100 студентів денної форми навчання; чисельність академічних груп студентів (або чисельність студентів) денної форми навчання, у яких ведеться підготовка виключно іноземною мовою (за винятком мов, визнаних регіональними) із усіх, без винятку, навчальних дисциплін порівняно із загальною чисельністю груп ВНЗ у звітному періоді; чисельність випускників бакалаврів (спеціалістів/магістрів) денної форми навчання, що завершили повний цикл навчання й отримали диплом із відзнакою, на 100 випускників цієї категорії; кількість студентів-випускників звітного періоду, підготовлених на замовлення підприємств, на 100 випускників ВНЗ	
		$\alpha_1$

# Механізм регулювання економіки

32

Закінчення табл. 3

1	2	3
	<b>1.2. Група індикаторів "Якість компетентнісної підготовки здобувачів вищої освіти" (результати після закінчення навчання у ВНЗ)</b>	$\alpha_2$
	частка працевлаштованих за фахом випускників ВНЗ усіх форм навчання випуску звітного періоду через 6 місяців після закінчення навчального закладу; частка працевлаштованих за фахом випускників ВНЗ усіх форм навчання випуску звітного періоду через 18 місяців після закінчення навчального закладу; кар'єрне зростання випускників (частка випускників ВНЗ, заробітна плата яких зросла протягом першого року (трьох перших років) після завершення навчання у ВНЗ)	
<b>Критерій 2 Якість практичної підготовки випускників</b>	досвід роботи за фахом випускників ВНЗ усіх форм навчання в роках на 100 випускників ВНЗ	$\alpha_3$
	<b>3.1. Група індикаторів "Якість науково-дослідної діяльності"</b>	$\alpha_4$
	кількість захищених кандидатських / докторських дисертацій штатними науково-педагогічними та науковими працівниками за останні 3 роки на 100 штатних науково-педагогічних працівників; кількість всеукраїнських науково-практичних конференцій із проблем вищої освіти і науки, проблем відповідних галузей та інших напрямів, проведених на базі ВНЗ у звітному періоді, на 100 штатних НПП; частка доходів від науково-дослідної діяльності, отриманих на конкурсній основі, у загальній сумі доходів від науково-дослідної діяльності; кількість грантів та наукових проектів і програм, співвиконавцем яких є ВНЗ, на 100 штатних НПП; кількість НДР, реалізованих на замовлення підприємства, на 100 штатних НПП	
	<b>3.2. Група індикаторів "Якість публікаційної діяльності"</b>	$\alpha_5$
<b>Критерій 3 Якість науково-дослідної та інноваційної діяльності</b>	кількість публікацій студентів у звітному періоді на 100 студентів денної форми навчання; кількість наукових праць, опублікованих у наукових фахових виданнях України штатними науково-педагогічними та науковими працівниками, аспірантами та докторантами ВНЗ у звітному періоді ВНЗ, на 100 штатних науково-педагогічних працівників; кількість наукових праць, опублікованих у престижних та визнаних зарубіжних виданнях штатними науково-педагогічними та науковими працівниками, аспірантами та докторантами ВНЗ у звітному році, на 100 штатних науково-педагогічних працівників; кількість публікацій / цитувань у Scopus (Webometrics, РИНЦ, WorldCat, Index Copernicus, Web of Science, Inspec) на 100 штатних НПП	
	<b>3.3. Група індикаторів "Якість інноваційної діяльності"</b>	$\alpha_6$
	подано заявок на видачу охоронних документів штатними науково-педагогічними працівниками на 100 штатних науково-педагогічних працівників у звітному періоді; отримано штатними науково-педагогічними та науковими працівниками охоронних документів на 100 штатних науково-педагогічних працівників у звітному періоді; отримано штатними науково-педагогічними та науковими працівниками охоронних документів на винаходи, корисні моделі, промислові зразки на 100 штатних науково-педагогічних працівників у звітному періоді	
	<b>4.1. Група індикаторів "Якість міжнародних комунікацій"</b>	$\alpha_7$
	кількість внесків до міжнародних організацій, розробниками яких є вищий навчальний заклад, на 100 штатних НПП; кількість міжнародних грантів та освітніх проектів і програм, співвиконавцем яких є вищий навчальний заклад, на 100 штатних НПП; кількість угод про співробітництво, укладених із зарубіжними університетами у сфері науки та освіти, на 100 штатних НПП; кількість закордонних відряджень науково-педагогічних працівників для виконання наукової та викладацької роботи, стажування, на 100 штатних НПП; кількість міжнародних науково-практичних конференцій із проблем вищої освіти і науки, проблем відповідних галузей та інших напрямів, проведених на базі ВНЗ у звітному році, на 100 штатних НПП; кількість міжнародних виставок у галузі науки, освіти, технологій, на яких репрезентовано здобутки вищого навчального закладу, на 100 штатних НПП; кількість нагород (медалей, дипломів, грамот), здобутих вищим навчальним закладом, на міжнародних виставках у галузі науки, освіти, технологій, на яких репрезентовано здобутки вищого навчального закладу, на 100 штатних НПП	
<b>Критерій 4 Якість міжнародної діяльності</b>	<b>4.2. Група критеріїв "Якість міжнародної орієнтації"</b>	$\alpha_8$
	чисельність іноземних громадян, які отримують вищу освіту у вищому навчальному закладі, на 100 штатних НПП; частка іноземних громадян, зарахованих на перший курс (початковий цикл) денної форми навчання; чисельність студентів, що здобули вищу освіту за програмою "Подвійний диплом" відповідно до укладених угод, на 100 студентів денної форми навчання; чисельність студентів, аспірантів, направлених на навчання, виробничу практику за профілем підготовки або стажування до закордонних підприємств, організацій, установ, на 100 студентів денної форми навчання; чисельність НПП, що пройшли стажування за кордоном у звітному періоді, на 100 штатних НПП; частка викладачів з інших країн (за програмами обміну чи працевлаштованих на постійній основі) від загальної чисельності штатного НПП; частка наукових ступенів, здобутих іноземними студентами, від загальної кількості наукових ступенів, здобутих протягом останніх 3 років	
<b>Критерій 5 "ВНЗ очима працедавців та випускників"</b>	результати соціологічного опитування випускників ВНЗ щодо задоволеності якістю отриманої освіти; результати соціологічного опитування працедавців щодо якості підготовлених молодих фахівців	$\alpha_9$

Примітка. Розроблено автором на основі узагальнення інформації [2 – 16; 21 – 23].



Зовнішня оцінка якості освітньої діяльності ВНЗ може бути представлена інтегральним одновимірним показником, а може мати багатовимірний профіль за критеріями, обраними для оцінювання.

Інтегральний показник оцінювання якості освітньої діяльності ВНЗ ( $Q_{\text{ВНЗ}}$ ) може мати такий вигляд:

$$Q_{\text{ВНЗ}} = \sum_{i=1}^n q_i \times \alpha_i,$$

де  $q_i$  – оцінка якості ВНЗ за певним  $i$ -м критерієм, отримана як середньоарифметична / середньозважена оцінка якості за певними індикаторами  $i$ -го критерію;

$\alpha_i$  – ваговий коефіцієнт  $i$ -го критерію;

$n$  – кількість критеріїв, що визначають оцінки якості освітньої діяльності ВНЗ.

У разі багатовимірності оцінок в аспекті кожного критерію такі вагові коефіцієнти не обчислюються.

У процесі визначення критеріїв зовнішнього оцінювання якості освітньої діяльності ВНЗ потрібно спиратися, перш за все, на вимоги потенційних споживачів освітніх послуг – абітурієнтів, студентів та працевластів, що формуватиме певний рейтинг освітньої організації на ринку освітніх послуг.

Аналіз кращого світового та національного досвіду з побудови систем ранжування ВНЗ, світових рекомендацій у даній сфері, а також вимог потенційних споживачів освітніх послуг, дозволив обґрунтувати основні критерії, за якими може бути здійснено зовнішнє оцінювання якості освітньої діяльності ВНЗ України, а саме: якість навчання, якість практичної підготовки випускників, якість науково-дослідної та інноваційної діяльності, якість міжнародної діяльності та "ВНЗ очима працевластів та випускників". Зовнішня оцінка якості освітньої діяльності ВНЗ може бути представлена одновимірним інтегральним показником із застосуванням певних вагових коефіцієнтів за групами критеріїв чи багатовимірним профілем в аспекті критеріїв, обраних для оцінювання якості.

У результаті формуються передумови для створення національної системи ранжування ВНЗ та оцінювання якості вищої освіти, яка не залежатиме від людського фактора її вимірювання та враховуватиме не лише дійсний стан справ у сфері освіти, але й майбутні перспективи її розвитку як у науковій, міжнародній, так і в інноваційній сферах, що відповідно потребує подальших досліджень у даному напрямі.

**Література:** 1. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII // Інформаційно-аналітичний портал про вищу освіту в Україні та за кордоном [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vznz.org.ua/zakonodavstvo/111-zakon-ukrayiny-pro-vyschu-osvitu>. 2. Азгальдов Г. Г. Кваліметрія для всіх : учеб. пособ. / Г. Г. Азгальдов, А. В. Костин, В. В. Садовов. – М. : ИнформЗнание, 2012. – 166 с. 3. Борисова Е. Р. Система менеджмента качества вуза: оценка удовлетворенности / Е. Р. Борисова // Технологии качества жизни. – 2002. – Т. 2, № 1. – С. 33–38. 4. Еволюція системи управління якістю вищого навчального закладу / Л. М. Віткін, З. М. Борисенко, О. І. Глухова та ін. // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2012. – № 3. – С. 40–45. 5. Віткін Л. М. Концептуальна модель оцінювання якості підготовки випускника ВНЗ / Л. М. Віткін, С. Лаптев, Г. І. Хімичева // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2003. – № 3. – С. 69–73. 6. Кочарян І. С. Оцінка розмірності системи показників навчальної потужності вищої освіти України / І. С. Кочарян // Економіка розвитку. – 2013. – № 3 (67). – С. 46–50. 7. Кучма Р. М. Сучасні системи управління якістю вищої освіти в контексті вимог Болонського процесу / Р. М. Кучма // Вісник Київського національного університету ім. Т. Г. Шевченка. Сер. : Філософія. Політологія. – 2010. – № 1, вип. 94/96. – С. 87–93. 8. Балацкий Е. В. Глобальные рейтинги университетов: практика составления и использования [Электронный ресурс] / Е. В. Балацкий, Н. А. Екимова // Капитал страны. Федеральное интернет-издание (сетевой ресурс). – 24.07.2012. – Режим доступа : <http://www.kapital-rus.ru/articles/article/182904>. 9. Загірняк М. В. Ранжування у вищій освіті – національний досвід та перспективи розвитку [Електронний ресурс] / М. В. Загірняк, С. А. Сергієнко. – Режим доступу : <http://ees.kdu.edu.ua/wp-content/uploads/2013/04/83.pdf>.

10. Ларионова М. В. Методология сравнительного анализа международных подходов к ранжированию высших учебных заведений [Электронный ресурс] / М. В. Ларионова // Вестник международных организаций. – 2012. – № 1. – С. 34–69. – Режим доступа : <http://ecsocman.hse.ru/data/2012/03/26/1269124896/3.pdf>. 11. Михайліченко М. В. Рейтингування як механізм оцінювання якості освітніх послуг / М. В. Михайліченко // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова (Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи). – 2011. – Випуск 27. – С. 180–185. 12. Салогобува В. М. Визначення рейтингової оцінки вищого навчального закладу на підставі багаторівневої системи показників / В. М. Салогобува // Культура народів Причорномор'я. – 2011. – № 215. – С. 115–117. 13. Шевченко С. О. Ранжування вищих навчальних закладів – впливовий чинник державно-громадського управління якістю вищої освіти [Електронний ресурс] / С. О. Шевченко. – Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008-3/R\\_2/08ssoyvo.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008-3/R_2/08ssoyvo.pdf). 14. Dill D. Academic Quality, League Tables and Public Policy: A Cross-national Analysis of University Ranking Systems / D. Dill, M. Soo // Higher Education. – 2005. – No. 49. – P. 495–533. 15. Diamond N. How Should We Rate Research Universities? / N. Diamond, H. D. Graham // Change. – 2000. – Vol. 32, July/August. – P. 20–33. 16. Salmi J. League Tables as Policy Instruments: The Political Economy of Accountability in Tertiary Education. Higher Education in the World 2007: Accreditation for Quality Assurance / J. Salmi, A. Saroyan. – Hampshire : Plagrove, 2007. – P. 79–90. 17. Berlin Principles on Ranking of Higher Education Institutions [Electronic resource] / IREG Observatory on Academic Ranking and Excellence. – Access mode : [http://www.ireg-observatory.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=59&Itemid=60](http://www.ireg-observatory.org/index.php?option=com_content&task=view&id=59&Itemid=60). 18. IREG Ranking Audit. Purpose, Criteria and Procedure // IREG Observatory on Academic Ranking and Excellence [Electronic resource]. – Accessed mode : [http://www.ireg-observatory.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=265&Itemid=206](http://www.ireg-observatory.org/index.php?option=com_content&task=view&id=265&Itemid=206). 19. Холявко Н. І. Тенденції розвитку системи вищої освіти України [Електронний ресурс] / Н. І. Холявко, М. А. Мостова, Т. Л. Шестаковська // Економічний часопис-XXI. – 2014. – № 3–4 (2). – С. 23–26. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/echado\\_2014\\_3-4\(2\)\\_7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/echado_2014_3-4(2)_7.pdf). 20. Станкевич І. В. Типологізація систем ранжування вищих навчальних закладів: світовий досвід та міжнародні стандарти якості / І. В. Станкевич // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті : зб. наук. пр. – Одеса : Одеський національний морський університет (ОНМУ), 2014. – № 2 (47). – С. 111–142. 21. Аналітичний звіт "Компас-2013" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.bestuniversities.com.ua](http://www.bestuniversities.com.ua). 22. Рейтинги ВНЗ України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.euroosvita.net/reyt/>. 23. Інформаційний освітній портал "Освіта.ua". – Режим доступу : <http://osvita.ua/vnz/rating/25712>. 24. Як складається консолідований рейтинг вузів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://osvita.ua/vnz/rating/25752/>.

**References:** 1. Pro vyshchu osvitu : Zakon Ukrainy vid 01.07.2014 r. No. 1556-VII // Informatsiino-analitychnyi portal pro vyshchu osvitu v Ukraini ta za kordonom [Electronic resource]. – Access mode : <http://vznz.org.ua/za-konodavstvo/111-zakon-ukrayiny-pro-vyschu-osvitu>. 2. Azgaldov G. G. Kvalimetriya dlya vseh : ucheb. posob. / G. G. Azgaldov, A. V. Kostin, V. V. Sadovov. – M. : InformZnanie, 2012. – 166 p. 3. Borisova E. R. Sistema menedzhmenta kachestva vuza: otsenka udovletvorennosti [The quality management system of the university: satisfaction score] / E. R. Borisova // Tekhnologii kachestva zhizni. – 2002. – Vol. 2, No. 1. – P. 33–38. 4. Evoliutsiia systemy upravlinnia yakosti vyshchoho navchalnoho zakladu [The evolution of the quality management system of a higher educational institution] / L. M. Vitkin, Z. M. Borysenko, O. I. Khimicheva et al. // Standartyzatsiia, sertyfikatsiia, yakist. – 2012. – No. 3. – P. 40–45. 5. Vitkin L. M. Kontseptualna model otsiniuvannia yakosti pidhotovky vypusknika VNZ [A conceptual model of quality assessment of a university graduate] / L. M. Vitkin, S. Laptiev, H. I. Khimicheva // Standartyzatsiia, sertyfikatsiia, yakist. – 2003. – No. 3. – P. 69–73. 6. Kocharian I. S. Otsinka rozmirnosti systemy pokaznykiv navchalnoi potuzhnosti vyshchoi osvity Ukrainy [Dimension evaluation of educational facilities indexes system of higher education in Ukraine] / I. S. Kocharian // Ekonomika rozvytku. – 2013. – No. 3 (67). – P. 46–50. 7. Kuchma R. M. Suchasni systemy upravlinnia yakosti vyshchoi osvity v konteksti vymoh Bolonskoho protsesu [Modern quality management systems of higher education in the context of the Bologna Process] / R. M. Kuchma // Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu im. T. G. Shevchenka: Ser. Filosofii. Politologii. – 2010. – No. 1, issue 94/96. – P. 87–93. 8. Balatskiy E. V.

*Globalnye reytingi universitetov: praktika sostavleniya i ispolzovaniya* [Global university rankings: the practice of drawing up and use] / E. V. Balatskiy, N. A. Ekimova // Kapital strany. Federalnoe internet-izdanie (setevoy resurs). – 24.07.2012. – Access mode : <http://www.kapital-rus.ru/articles/article/182904>. 9. Zahiriak M. V. *Ranzhuvannia u vyshchii osviti – natsionalnyi dosvid ta perspektivy rozvytku* [Ranking in higher education – the national experience and perspectives of development] [Electronic resource] / M. V. Zahiriak, S. A. Serhienko. – Access mode : <http://ees.kdu.edu.ua/wp-content/uploads/2013/04/83.pdf>. 10. Larionova M. V. *Metodologiya sravnitel'nogo analiza mezhdunarodnykh podkhodov k ranzhirovaniyu vysshikh uchebnykh zavedeniy* [The methodology of comparative analysis of international approaches to ranking higher educational institutions] [Electronic resource] / M. V. Larionova // Vestnik mezhdunarodnykh organizatsiy. – 2012. – No. 1. – P. 34–69. – Access mode : <http://ecsocman.hse.ru/data/2012/03/26/1269124896/3.pdf>. 11. Mykhailichenko M. V. *Reitynhuvannia yak mekhanizm otsiniuvannia yakosti osvitytel'nykh posluh* [Rating as a mechanism for evaluating the quality of educational services] / M. V. Mykhailichenko // Naukovyi chasopys NPU imeni M. P. Drahomanova (Serii 5. Pedagogichni nauky: realii ta perspektivy). – 2011. – Issue 27. – P. 180–185. 12. Salohubova V. M. *Vyznachennia reitynhovoї otsinky vyshchoho navchal'nogo zakladu na pidstavi bahatorivnevoi systemy pokaznykiv* [Determination of rating a higher educational institution on the basis of multi-level indicators] / V. M. Salohubova // Kultura narodov Pricernomorya. – 2011. – No. 215. – P. 115–117. 13. Shevchenko S. O. *Ranzhuvannia vyshchikh navchalnykh zakladiv – vplyvovyi chynnyk derzhavno-hromad'skoho upravlinnia yakistiu vyshchoi osvity* [Ranking universities – an influential factor in state and public higher education quality management] [Electronic resource] / S. O. Shevchenko. – Access mode : [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008-3/R\\_2/08ssoyvo.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008-3/R_2/08ssoyvo.pdf). 14. Dill D. Academic Quality, League Tables, and Public Policy: A Cross-national Analysis of University Ranking Systems / D. Dill, M. Soo // Higher Education. – 2005. – No. 49. – P. 495–533. 15. Diamond N. How Should We Rate Research Universities? / N. Diamond, H. D. Graham // Change. – 2000. – Vol. 32, July/August. – P. 20–33. 16. Salmi J. League Tables as Policy Instruments: The Political Economy of Accountability in Tertiary Education. Higher Education in the World 2007: Accreditation for Quality Assurance / J. Salmi, A. Saroyan. – Hampshire : Plagrove, 2007. – P. 79–90. 17. Berlin Principles on Ranking of Higher Education Institutions [Electronic resource] // IREG Observatory on Academic Ranking and Excellence. – Access mode : [http://www.ireg-observatory.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=59&Itemid=60](http://www.ireg-observatory.org/index.php?option=com_content&task=view&id=59&Itemid=60). 18. IREG Ranking Audit. Purpose, Criteria and Procedure // IREG Observatory on Academic Ranking and Excellence [Electronic resource]. – Access mode :

[http://www.ireg-observatory.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=265&Itemid=206](http://www.ireg-observatory.org/index.php?option=com_content&task=view&id=265&Itemid=206). 19. Kholiavko N. I. *Tendentsii rozvytku systemy vyshchoi osvity Ukrainy* [Trends in the development of higher education in Ukraine] [Electronic resource] / N. I. Kholiavko, M. A. Mostova, T. L. Shestakovska // Ekonomichnyi chasopys-XXI. – 2014. – No. 3 – 4 (2). – P. 23–26. – Access mode : [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecc\\_hado\\_2014\\_3-4\(2\)\\_7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecc_hado_2014_3-4(2)_7.pdf). 20. Stankevych I. V. *Typolohizatsiia system ranzhuvannia vyshchikh navchalnykh zakladiv: svitovyi dosvid ta mizhnarodni standarty iakosti* [Typology of ranking higher educational institutions: international experience and international quality standards] / I. V. Stankevych // Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti : zb. nauk. pr. – Odesa : Odeskyi natsionalnyi morskyy universytet (ONMU). – 2014. – No. 2 (47). – P. 111–142. 21. Analitichnyi zvit "Kompas-2013" [Electronic resource]. – Access mode : [www.bestuniversities.com.ua](http://www.bestuniversities.com.ua). 22. Reitynhy VNZ Ukrainy [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.euroosvita.net/reyt/>. 23. Informatsiinyi osvitiinyi portal "Osvitaua". – Access mode : <http://osvita.ua/vnz/rating/25712>. 24. Yak skladaietsia konsolidovanyi reitynh vuziv [Electronic resource]. – Access mode : <http://osvita.ua/vnz/rating/25752/>.

#### Інформація про автора

**Станкевич Ірина Володимирівна** – канд. екон. наук, доцент, докторант кафедри менеджменту та маркетингу Одеської національної академії зв'язку ім. О. С. Попова (65029, Україна, м. Одеса, вул. Ковальська, 1, e-mail: [arnika@ukr.net](mailto:arnika@ukr.net)).

#### Информация об авторе

**Станкевич Ирина Владимировна** – канд. экон. наук, доцент, докторант кафедры менеджмента и маркетинга Одесской национальной академии связи им. А. С. Попова (65029, Украина, г. Одесса, ул. Кузнецкая, 1, e-mail: [arnika@ukr.net](mailto:arnika@ukr.net)).

#### Information about the author

**I. Stankevich** – PhD in Economics, Associate Professor, doctoral student of the Department of Management and Marketing of Odesa O. S. Popov National Academy of Telecommunications (1 Kovalska St., 65029, Odesa, Ukraine, e-mail: [arnika@ukr.net](mailto:arnika@ukr.net)).

Стаття надійшла до ред.  
18.02.2015 р.

УДК 338.486

JEL Classification: L83

## THE INFLUENCE OF A COUNTRY'S GLOBAL MARKET POSITION ON THE TOURISM INDUSTRY MACROECONOMIC INDICATORS

V. Yermachenko

The article provides the analysis of the countries' tourism development indicators in correspondence with the position of a national economy in the global market. The issues of international tourism impact on a national economy have been studied, in both the methodological aspects and practical implementation, the main challenges of the branch functioning today have been pointed out. The research goal is to find the most relevant methods and approaches to the descriptive analysis of macroeconomic data, concerning the scale of a national economy and the strategic position of the tourism industry in a state. The object of the research is the operation of national economies in the global tourism market, the subject is the elaboration of estimation techniques of a national tourism market structure with the countries having operative programmes of the branch development taken as an example. The scientific novelty consists in the elaboration of the methodical approach to cluster formation preceding the use of econometric models. The main research method is grouping on the basis of a cluster approach. It has been proved that the common cluster analysis with econometric models is not often relevant to the specific purpose, so step-by-step estimation of the indicators chosen has been suggested considering every peculiarity of a national foreign trade policy.

Preliminary grouping of the countries by the criteria of economic stability has been performed. Further investigations in this field will be conducted via analysis of the dominant strategies in tourism development programmes according to the current position of a country in the pre-defined group and singling out the main trends peculiar to the majority of the projects.

*Keywords:* grouping of the countries, cluster analysis, tourism development macroeconomic data.

**ВПЛИВ ПОЗИЦІЇ КРАЇНИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ НА ФОРМУВАННЯ  
МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ**

**Єрмаченко В. Є.**

У статті наведено аналіз показників розвитку туризму в деяких країнах відповідно до їх позиції на світовому ринку. Розглянуто питання впливу сфери міжнародного туризму на економіку країни як на рівні методологічних аспектів, так і на рівні практичної реалізації, вказано основні проблеми функціонування галузі на сьогодні. Мета статті – обґрунтування оптимальних методів і підходів до описового аналізу макроекономічних показників виходячи з масштабів національної економіки та стратегічного становища галузі туризму в державі. Об'єктом дослідження є діяльність національних економік на світовому туристичному ринку, предметом – розробка методів оцінювання структури національного туристичного ринку на прикладі країн з діючими програмами розвитку галузі. Наукова новизна полягає в уточненні методичного підходу до кластеризації, яка випереджає використання економетричних моделей. Основним методом дослідження є групування на основі кластерного підходу. Доведено, що стандартний кластерний аналіз на основі економетричних моделей часто не відповідає меті дослідження, тому пропонується покрокове оцінювання вибраних показників з урахуванням особливостей зовнішньоторговельної політики держави. Подальші дослідження мають бути спрямовані на аналіз провідних стратегій у рамках програм розвитку туризму відповідно до поточного перебування країни в певному кластері і виділення основних тенденцій, характерних для більшості проектів.

*Ключові слова:* групування країн, кластерний аналіз, макроекономічні показники розвитку туризму.

**ВЛИЯНИЕ ПОЗИЦИИ СТРАНЫ НА МИРОВОМ РЫНКЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ  
МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ ТУРИЗМА**

**Єрмаченко В. Є.**

В статье приведен анализ показателей развития туризма в некоторых странах в соответствии с их положением на мировом рынке. Рассмотрены вопросы влияния сферы международного туризма на экономику страны как на уровне методологических аспектов, так и на уровне практической реализации, указаны основные проблемы функционирования отрасли на сегодняшний день. Цель статьи – обоснование оптимальных методов и подходов к описательному анализу макроэкономических показателей исходя из масштабов национальной экономики и стратегического положения отрасли туризма в государстве. Объектом исследования выступает деятельность национальных экономик на мировом туристическом рынке, предметом – разработка методов оценки структуры национального туристического рынка на примере стран с действующими программами развития отрасли. Научная новизна состоит в уточнении методического подхода к кластеризации, предваряющей использование эконометрических моделей. Основным методом исследования является группировка на основе кластерного подхода. Доказано, что стандартный кластерный анализ на основе эконометрических моделей часто не соответствует цели исследования, поэтому предлагается пошаговая оценка выбранных показателей с учетом особенностей внешнеторговой политики государства. Выполнена предварительная группировка стран по критерию экономической стабильности. Дальнейшие исследования будут направлены на анализ доминирующих стратегий в рамках программ развития туризма в соответствии с текущим положением страны в определенном кластере и выделение основных тенденций, характерных для большинства проектов.

*Ключевые слова:* группировка стран, кластерный анализ, макроэкономические показатели развития туризма.

The goal and content of state and/or regional programmes will substantially differ subject to the general size of a national economy and the share of T&T industry in its GDP. The importance of the tourism sector may also depend on the other quantitative and qualitative parameters, which could be extremely essential for

one country and irrelevant to another. Thus, the article provides the analysis of interdependence between the position of a national economy in the global market and its main tourism indicators.

The issues of international tourism impact on a national economy have been studied by many scientists in Ukraine and

abroad. Alexandrova A. and Liubitseva O. were among the pioneers in the CIS scientific community, describing the methodology of the tourism branch analysis in their early publications. Since that, each year has been remarked by ongoing studies of tourism international flows, supplementing the theory and practice of the industry researches with new methods and concepts [1 – 3].

Pădure G. and Turtureanu I. A. state that "tourism ... provides more fixed earnings than primary products. The income from tourism has increased at a higher rate than primary products ... in a number of countries especially in countries having a low industrial base". The authors present interesting statistic data highlighting that some countries have more visitor arrivals than the population number. Tourism has become an essential sector of international trade in many countries, generating GDP and compensating the balance of payment accounts. The multiplier effect of tourism is deduced in direct, secondary and tertiary sectors [4]. Bulin D. performed the grouping of EU countries using the cluster analysis method by the macroeconomic indicators of the tourism industry, including the balance of payments, multiplier coefficients and the level of T&T competitiveness. Three clusters were defined with different internal policies in the tourism industry [5]. Korres G. M. studies the impact of innovation activity indicating the strong influence of the long waves of the business cycles. He insists that "innovative activity has been one of the most important components for the long-term economic growth", and the innovative potential for sustainable development should be also measured in terms of regional disproportions [6]. Apostolakis A. and Clark D. have discovered the role of tourism activity in regional economic development with Britain's market taken as an example. They recommend local economies to reach "higher than average levels of entrepreneurial activity and qualifications", while pay and unemployment rates could be around the national norm, in order to boost tourism income. The scientists warn, by the way, that development programmes need to be worked out carefully for each locality taking into account their peculiarities [7]. Samonova T. B. has found the dependence of the domestic tourism market structure on consumers' expectations [8]. Liutak O. M. has revealed the necessity of the information support of statistical analysis of tourist flows [9 – 10] and suggested an econometric model of the recreation segment development in a transboundary region. Liao T. has analysed the structural contribution of the tourism industry into the gross of a national economy. The "clear" ("auxiliary") branch was created by dividing the tourism industry into six ones including traffic, hotel, catering, tour, amusement and shopping. The structure productivity coefficient was calculated as the elastic coefficient of the tourism industry structure change index to the tourism economy total growth rate, reflecting the drive function and influence of the tourism industry structure change (i.e. each of the six branches) on the development of the tourism industry [11].

Teker S. and Teker D. have investigated the concept of public-private partnerships (PPP) in the field of tourism, proposing a PPP model for tourism project financing. The main idea is that "the governments may protect their budget from fund deficit by transferring the financing solutions and the risks to the private sector while they assure the quality and continuity of services provided to public". Several PPP models are defined – build-transfer (BT), build-lease-transfer (BLT), build-transfer-operate (BTO), build-operate-transfer (BOT), build-own-operate-transfer (BOOT), build-own-operate (BOO) models, – ranked by the level of responsibility and ownership distribution between the public and private sector [12]. Dzhukha V. and Pogosyan R. have analysed the legal aspects of public-private cooperation with the sports and recreation sphere taken as an example [13]. Zyma O. and Lisitsyna I. have summarised the experience of PPP projects implementation by their aim and duration in different countries of the world, stating that it is more considerable to realise mid- and short-term PPP projects in Ukraine due to the cyclic character of its economy [14].

Special studies have been conducted of the tourism impact assessment in developing countries, for example, [15] raises the problem of "import leakage" – the excess of the value of imported merchandise and services for keeping high standards of foreign tourists' accommodation above the real income of inbound tourism, additionally leading to various social strains. Generally "leakages" are defined as the percentage of the price of the holiday paid by the tourist that leaves a destination (imported goods or profits remitted

by foreign hotel groups) or that never reaches the destination because of the involvement of intermediaries (such as tour operators or transporters) often based in the developed countries [16].

The problems of ownership of infrastructural objects by residents and transnational companies have been discussed. Seifert-Granzin J. and Jesupatham D. S. have studied integration processes in the world tourism market and the challenges of globalisation to national economies and local business units. While "retail distributors and travel agencies ... control all stages of distribution, marketing and sales of package tours; ... airlines extending far into the field of primary tourism and travel-related services", "hotels and hotel chains hardly pursue strategies of vertical integration at all" [17]. It should be mentioned that namely hotels and other accommodation facilities provide the employment of local labour force and offer the variety of either qualified or unskilled jobs, helping to "socialisation" of local population and empowering their positive attitude to overwhelming income flows. As the research of the World Bank shows, "in many developing countries, domestic demand is often very low, so exports remain one of the few channels that in the longer run significantly contribute to higher rates of per capita income growth in a country. Many countries that are commodity dependent or that exhibit a narrow export basket often suffer from export instability arising from inelastic and unstable global demand". The underlying question is whether a county ought to diversify its export. Tourism can contribute to such a diversification but only the countries "with the necessary security and political stability, appropriate natural endowments, and sufficient environmental management capacities clearly have an advantage in developing tourism" [16].

Bole D., Hribar M. Š. and Kozina J. have worked out the recommendations for tourism development in local rural communities within the EU countries, indicating that "ever more globalised European countryside is less and less dependent on the traditional economic activities such as agriculture and is increasingly more oriented toward the service sector of the economy". Communities and local travel operators should be involved in the tourist product development and management process. "The local communities must be informed and must make their own decisions on what forms of tourism and what kind of products they want to offer the tourists, as well as what the estimated benefits and costs will be for the entire community" [18]. Sharma K. K. outlines that "recreation is often juxtaposed in relation to forestry, agriculture, water supply, conservation and a host of competing activities that each make use of socially constructed leisure space. The multiple use of resources is an underlying principle which recreation resource management seeks to accommodate". He suggests an extensive survey of tourism impacts on local communities, with the critical issue of the changing public policy framework within public service provision in leisure. The author insists that "carrying capacity is one of the most complex and confusing concepts" in destination management. The earlier researches have identified the physical, economic, ecological and social capacity" [19]. It should be noted that this area of scientific investigation has been predominantly based on the analysis of the inbound tourism impact, and precautionary measures are tailored mainly for developing countries or endangered local communities. "The organisation and spatial location of capital and, in particular, the penetration of foreign or international capital is another major consideration in the potential contribution of tourism to the national economy", although "tourism can help to eliminate the widening economic gap between developed and less developed countries" [20]. Additionally, Sharma K. K. figures out that forecasting visitor demand and pointing out so-called "hallmark events" are not enough for the overall estimate of the tourism economy.

International cooperation in the field of trade in services relies on bilateral and multilateral agreements between countries and businesses. However, "preferential trade agreements can achieve greater liberalisation and economic integration among trading neighbours at roughly the same level of development, but may discriminate against other countries and distort trading patterns" [21]. In special cases, public policy in the sphere of international tourism must correspond with current protectionist measures undertaken by a state.

The OECD researchers forecast a significant shift in international tourism markets over the period 2010 – 2030. "The share

of international arrivals to the emerging economies will surpass that to the advanced ones ... . Average annual growth in outbound trips will be 17 mn for Asia Pacific, 16 mn for Europe, 5 mn for the Americas, 3 mn for Africa and 2 mn for the Middle East" [22]. If the emerging tourism markets were just a novelty for the mature economies recently, they have become a challenge today. Recipient countries must not only reinforce consumer targeting, but do it in a completely new environment and societies. The example of China is given [23, p. 23], as the country is in the first place for outbound tourism with revenues of 102 bn USD which is – a 37 % increase compared with 2011, boosted by rising disposable incomes, a relaxation in restrictions on foreign travel and an appreciating currency, simultaneously with a move away from group to independent travel. Some other countries have also become a prior target for national meeting industries, often accompanied by a sharp turn in hospitality background principles. The hallmark for this trend is "demographic change (for instance, the uneven growth of the world population) as one of the external factors that will shape tourism demand and development in the medium to longer-term" [23].

The work [24] provides an overview of researches performed in the sphere of public regulation of domestic business environment and foreign trade with the examples of activities which fostered exports in various branches and classifies methodologies of recent findings [24, p. 32–34].

Röpke W. describes "the international order", analysing the principles of functioning of the global economy, trying to define the prerequisites for world crises and "fears" and the ways to solve structural disparities in the world trade [25]. He argues about the point of a trade balance equilibrium, denominating the tourism industry as an instrument for counterpoising the existing deficit [25, p. 195–196]. Stabler M. J., Papatheodorou A. and Sinklair M. T. have investigated trends in the global tourism market via the theories in terms of political economy, such as the intertemporal choice theory, a range of theories of expectations of future income in explaining tourism demand etc., have evaluated the effect of intersectoral cooperation in pricing policy, have observed econometric studies in this field [26].

Tourist flows can be assessed either in the number of visitors/visits or money income/loss from operations. The first method is in preference when evaluating the indicators of capacity, recreational load, employment, demand for resources, the second one measures various macroeconomic financial indicators, including the efficiency. The total effect estimates trade in tourism products (goods and services) for both tourism and non-tourism industries based on intersectoral cooperation. Thus, the impact of foreign and domestic trade is a complex of influences, the open system, multirelated with the other sectors of a national economy. Taking separate indicators out of the general research scheme could misrepresent the current position of a country and its tourist potential. Considering this, the research plan ought to include the following steps:

1) "sampling" i.e. selecting the national economies with various levels of economy development and the scale of production capacities under the criterion of availability of official tourist programmes through world media. The country providing open access to its strategic documents, raises the awareness and increases the confidence among potential investors and consumers;

2) estimating the general position of a national economy in the global market;

3) defining the structure of tourist flows and grouping the countries.

The object of the article is the operating of national economies in the global tourism market, the subject is the elaboration of estimation techniques of a national tourism market structure analysis with the countries having on-going programmes of the branch development taken as an example. The scientific novelty consists in the elaboration of the methodical approach to cluster formation preceding the use of econometric models.

The most essential criterion identifying the strategy direction is the structure of the tourism industry, i.e. the shares of domestic, inbound and outbound tourism. Scientists argue on the optimal ratio of these flows, but it is usually recommended to keep the outbound flow lesser than the inbound one, and not to forget about the domestic tourism infrastructure support.

The main method used in the process of conducting the research was grouping on the basis of a cluster approach. Common cluster analysis with econometric models was not relevant to the

specific purpose, so the authors suggest step-by-step estimation of the indicators chosen and considering every peculiarity of a national foreign trade policy.

Though the economies of varying scales were purposely included into the research, the largest of them should be grouped separately, as their performance influences not only the domestic tourism market, but the world industry on the whole. Such emphasis is recommended to be put on the basis of macroeconomic indicators. In order to avoid inevitable fluctuations, the annual mean for all indicators was calculated, despite the value of a central government debt (the last available figures were taken) and some figures for Anguilla, Dominica, Iran, Kiribati and the UAE, who haven't released the ordinary reports [27].

The ultimate leader is the USA with the GDP of 15.59 trillion USD, followed by China (7.14) and Japan (5.45). The next nine countries produced annually more than 1 trillion USD: Germany, UK, Brazil, Italy, Russia, India, Canada, Spain and Australia.

By the population censuses China and India are in advance (1.344 bn and 1.221 bn people, the average for 2009 – 2013), followed by the USA, Brazil, Russia and Japan with more than 100 mn estimations. Philippines, Vietnam, Germany, Iran, Turkey, UK, Italy, South Africa registered from 50 to 95 mn residents. On the other side, Montenegro, Malta, Maldives, Iceland, Belize, Kiribati, Seychelles, Dominica and Anguilla are inhabited by less than 1 mn people.

Qatar, Australia, USA, Canada, Finland, Japan, Germany and Iceland have the highest GDP per capita within the group of the researched countries (40 – 82 thousand USD), while Belize, Macedonia, Jordan, Georgia, Morocco, Sri Lanka, Philippines, Kiribati, Vietnam, Ghana, India, Laos, Kenya and Mozambique have less than 5 USD thousand.

Total reserves (including gold) are among indicators measuring the stability of a national economy. During five previous years China possessed more than 3 177 bn USD, Japan had \$1 195 bn, Russia had \$492.7 bn, USA had \$490.6 bn, Brazil had \$322.2 bn, India had \$296.5 bn, Germany had \$215.3 bn and Italy had \$157.4 bn. Turkey, Poland and the United Kingdom owned from \$90 to \$99 bn. Lithuania, Latvia, Sri Lanka, Belarus, Greece, Iceland, Ghana, Kenya, Mozambique, Georgia, Macedonia, Slovakia, Estonia, Laos, Slovenia had less than 1 bn reserves (measured in USD) at their disposal, and Malta, Montenegro, Maldives, Seychelles, Belize, Dominica, Anguilla and Kiribati had less than \$1 bn.

The total central government debt (in % of the GDP), according to the latest data available for Dec 2012/2013, was the highest in Japan (227.2 %), followed by Greece (175.1 %), Italy (132.6 %), Portugal (129 %) and USA (101.5 %). It should be noted that the USA, Japan and Italy were mentioned before as the most powerful world produces with large reserves. Iceland, Spain and the UK were indebted in the amount of 90 – 97 %, Canada and Jordan had a debt of 87 – 89 %, Germany, Sri Lanka, Malta, Slovenia and Dominica owed 70 – 79 %. The debt of Bulgaria, the UAE, Kazakhstan, Russia, Chile, Kiribati, Iran and Estonia amounted to less than 10 % of the GDP.

The current account balance indicator is not completely enough to characterise the foreign currency flows, but it is widely used to estimate the efficiency of foreign economic operations in the sphere of trade in goods and services and the ability to attract investments. The highest positive value is noted for Germany (\$217.82), China (\$202.58) and Japan (\$132.71); Russia (\$71.78), Qatar (\$56.78), the UAE (\$38.33) and Iran (\$30.48) following them. They are followed by Philippines (\$8.09) and Israel (\$4.8) with a substantial gap, and Finland, Kazakhstan, Latvia, Slovenia, Estonia and Lithuania keep balancing within the 0.1 – 1 bn USD range. The largest negative balance is counted for the USA (432.32 USD), followed by Brazil, Turkey, Italy, Australia, Spain, Canada, India and the UK (45 – 60 bn USD), South Africa, Portugal, Poland and Greece have the figures of 11 – 25 bn USD; Belarus, Morocco and Romania remain in the range of 5 – 8 bn USD. The rest of the countries have negative balance, which doesn't exceed 5 bn USD.

Table 1 shows the distribution of countries by the ratio of total reserves and the central government debt to the GDP, with the sign of current account balance in brackets. Countries in italics have a negative net balance of trade in tourism services.

The most endangered instability of a national economy within the researched group of countries was faced by Greece,

Italy, Portugal and the USA because of an extra high governmental debt, lack of reserves and a negative current account balance, with Spain, the UK, Germany and Canada following them. Germany was the only one among them who handled foreign trade efficiently. Japan was in trouble for an extra high central government debt, despite the fact that the other indicators can be assessed positively. Iceland and Jordan had to serve a high debt

and managed with the negative balance, but the advantage was a sufficient level of total reserves. China showed the best macroeconomic indicators among all the countries, followed by the UAE, Kazakhstan, Russia, Iran and Philippines. But if the criterion of trade balance in tourism services is added, only the UAE will be left, probably followed by Estonia.

Table 1

Grouping of countries by the criteria of economic stability

% to GDP	Total reserves, including gold		
	0 – 10	10 – 30	30 – 45
10 – 30	Kiribati (-), Estonia (+), Australia (-)	Macedonia (-), Anguilla (-), UAE (+), Kazakhstan (+), Russia (+), Chile, (-), Iran (+),	China (+), Bulgaria (-)
30 – 50		South Africa (-), Ghana (-), Mozambique (-), Lithuania (-), Romania (-), Latvia (+), Belarus (-), New Zealand (-), Turkey (-), Maldives (-), Qatar (+), Georgia (-)	Philippines (+)
50 – 75	Malta (-), Slovenia (+), Finland (+), Slovakia (-)	Dominica (-), Seychelles (-), India (-), Israel (+), Croatia (-), Belize (-), Laos (-), Morocco (-), Poland (-), Montenegro (-), Brazil (-), Vietnam (-), Kenya (-)	
75 – 100	Spain (-), the UK (-), Canada (-), Germany (+)	Sri Lanka (-)	Iceland (-), Jordan (-)
100 and more	Greece (-), Italy (-), Portugal (-), USA (-)	Japan (+)	

Qatar and Iran can be distinguished by the highest share of tourism services in total imports (18.7 and 23.6 % respectively) altogether with the low rate of exports (4.4 and 3.1 %), while tourism industry supports more than 80 % of income from foreign trade for Anguilla (89.2 % of total exports) and Maldives (82.7 %), and more than 50 % for Montenegro (51.1 %) and Dominica (56.5 %). The share of import operations is also higher for Anguilla (9.3 %) and Maldives (13 %), while for Montenegro (2.6 %) and Dominica (4.9 %) it is lower almost threefold. Six countries mentioned above provide no information about the number of outbound tourist trips to the world databases as open sources, while the indicators of international tourist arrivals are completely available.

Seven countries more can be outlined as predominant exporters – their share of tourism exports keeps the level of 20 –

40 %, with the share of imports not exceeding the five-year average of 8 % – Croatia (37.3 % of total exports and 3.8 % of total imports), Jordan (32.2; 7.1 %), Belize (30.5; 4.5 %), Morocco (29.6; 4.8 %), Kiribati (23.5; 4.0 %), Greece (22.2; 3.7 %) and Georgia (20.4; 5.3 % respectively).

The other countries analysed are not too heavily dependent on the import of tourism services, as it doesn't exceed 10 – 11 %, while the share of export fluctuates from 2 to approximately 20 % (Fig. 1). Within the group Kenya and Turkey are closer to net exporting, spending less than 3 % on outbound trips; Portugal, Malta, Spain and Bulgaria spend 5 – 6 %, and Laos follows them with 8 %. Australia and Iceland manage nearly the equilibrium at the level of 10 – 12 %, and the UAE and Russia have the prevailing imports ratio.

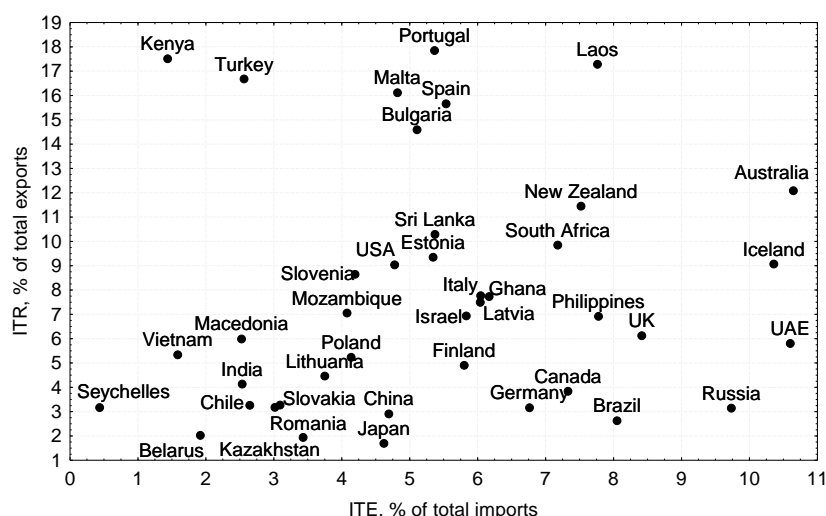


Fig. 1. The share of foreign trade in tourism services in total exports and imports

Seychelles, Belarus, Chile, India, Kazakhstan, Romania, Slovakia, Lithuania, China and Japan show the lowest shares of imports and exports – within the borders of 5 %, though all these countries worked out long-term strategies for tourism development

and launch individual charismatic product in the global market. Despite the fact that some of the countries attract a big amount of visitors, these destinations cannot be named as standard and single-token ones.

The USA, China, Spain, Italy, Turkey, the UK, Germany, Russia, Canada, Greece and Poland attract annually more than

10 mn foreign tourists, but the rank of revenues from inbound trips doesn't always correspond to this number (Table 2).

Table 2

**Top-20 countries by the absolute value of tourism flows, 2013, USD bn**  
(2009 – 2013, annual average; for outbound trips via currency rates)

Rank	Visitor exports		Domestic travel & tourism spending		Expenditure on outbound travel	
1	US	164.91	US	689.28	US	119.61
2	Spain	58.65	China	445.68	Germany	93.20
3	China	56.56	Japan	188.64	UK	67.94
4	Germany	44.94	UK	164.52	China	65.90
5	Italy	40.20	Brazil	117.40	Russia	51.92
6	UK	35.53	Italy	109.65	Canada	40.57
7	Turkey	29.85	Spain	78.43	Italy	32.46
8	UAE	19.99	Germany	78.14	Australia	32.02
9	Australia	18.25	Australia	77.96	Japan	31.07
10	Russia	17.78	India	70.40	Brazil	24.71
11	Canada	16.22	Russia	60.63	UAE	21.35
12	India	16.09	Canada	35.23	Spain	20.83
13	Greece	14.90	Turkey	28.85	Iran	18.27
14	Portugal	13.34	Philippines	13.88	India	14.02
15	Japan	11.85	Chile	13.39	Anguilla	10.32
16	Poland	10.84	Greece	12.29	Poland	8.11
17	Croatia	10.38	South Africa	11.92	Qatar	7.94
18	South Africa	9.46	New Zealand	11.34	South Africa	7.54
19	Morocco	8.55	Iran	11.06	Philippines	6.12
20	New Zealand	6.85	Portugal	7.70	Finland	5.60

It is obvious that almost the same countries are leaders in receiving revenue from exports and selling services in the domestic market, but the other national economies are the main consumers in the global tourism market, if the extra-large economies were excluded from the list.

It is clear that any country is interested in supporting profitable industries in the first place and receiving income from foreign economic operations. On the other hand, all countries cannot be exporters in all possible spheres; apparently, the "profitable" group of national industries should equilibrate the "detrimental" ones. Some countries are traditional exporters and importers of tourist services, and their officials responsible for making strategies must take this peculiarity into account.

Grouping (clustering) the countries is based on the gross volume of operations in tourism trade. The data were taken for 5 years (from 2009 to 2013). The primary indicators in national currency in real 2013 prices (WTTC methodology) were aggregated using the arithmetic mean. The gross industry turnover is the sum of visitor exports, domestic expenditure and expenditure on outbound travel (in absolute values), the shares of each component are calculated on its basis. For example, the USA tourism industry is characterised by the following simple means (Table 3).

Table 3

**The main indicators of T&T (2009 – 2013 average)**

Indicators	(2009 – 2013) USD bn	Share, %	Average growth rate, %
1	2	3	4
Visitor exports	164.9	16.7	8.28
Domestic expenditure	706.3	71.5	3.83

Table 3 (the end)

	1	2	3	4
Expenditure on out-bound travel		116.0	11.8	3.73
Gross industry turnover		987.2	100	4.55

The USA T&T industry is based predominantly on the potential of an inner market (more than 70 % of all operations) and has positive balance in foreign trade (16.7 – 11.8 = 4.9 USD bn), so the long-term strategy could be directed to further development of the inner market and increasing the number of foreign visitors. These areas also represent the highest average annual growth rate. As Fig. 2 shows, the USA experienced no slowdowns during the researched period.

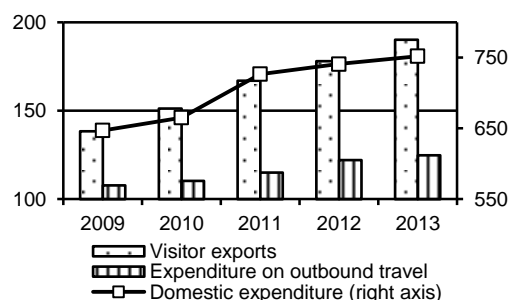


Fig. 2. The dynamics of tourist flows of the USA, USD bn

Canada also has a strong domestic market, but a negative balance of trade in tourism services and lower growth rates (Fig. 3). Therefore its long-term strategy could also include further development of the inner market, but with the support of inbound tourism.

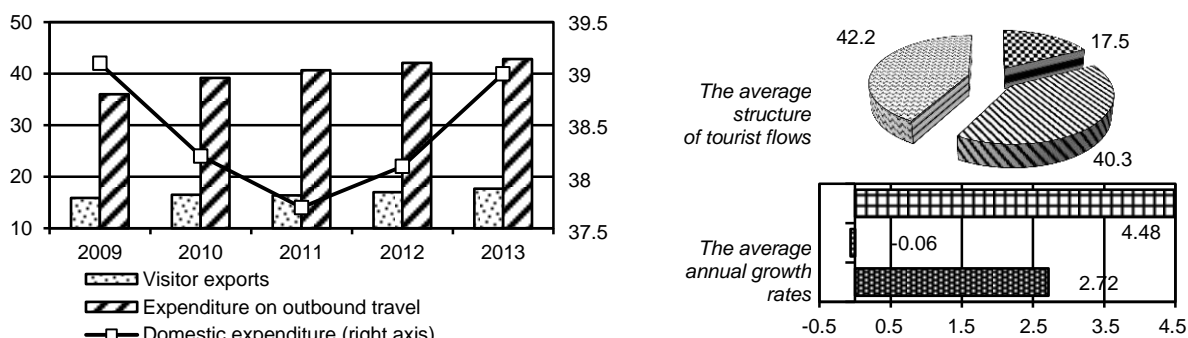


Fig. 3. The structure and dynamics of tourist flows of Canada, bns of Canadian dollars

In Ukraine (Table 4, Fig. 4), the structure of gross industry income/expenditure is almost regular (the annual 2009 – 2013 average makes 35.5 % for domestic travel, 35.1 % for exports and 29.4 % for imports of tourism services). The 2009 – 2011 period was distinguished

by a sharp increase in domestic expenditure, while the shares of foreign trade decreased. On the contrary, domestic expenditure has been slowing down since 2011 and the value of imports has been growing altogether with the slight fluctuations of visitor exports [28].

Table 4

Tourist flows of Ukraine

Indicator / Year	2009		2010		2011		2012		2013		09 13 average	
<i>Gross income/expenditure*</i>	<i>UAH bn</i>	<i>%</i>	<i>UAH bn</i>	<i>%</i>	<i>UAH bn</i>	<i>%</i>	<i>UAH bn</i>	<i>%</i>	<i>UAH bn</i>	<i>%</i>	<i>UAH bn</i>	<i>%</i>
Visitor exports	44.2	37.4	42.6	36.1	43.1	33.8	47.1	34.9	46.6	33.8	44.7	35.1
Domestic expenditure	39.5	33.4	41.2	34.9	48.9	38.4	48.0	35.5	48.1	34.9	45.1	35.5
Expenditure on outbound travel	34.5	29.2	34.2	29.0	35.4	27.8	40.0	29.6	43.0	31.2	37.4	29.4
Total turnover	118.2	100	118.0	100	127.4	100	135.1	100	137.7	100	127.3	100
<i>Number of trips**</i>	<i>th. units</i>	<i>%</i>	<i>th. units</i>	<i>%</i>	<i>th. units</i>	<i>%</i>	<i>th. units</i>	<i>%</i>	<i>th. units</i>	<i>%</i>	<i>th. units</i>	<i>%</i>
Inbound flow	2 822.870	12.3	335.835	14.7	234.271	10.6	270.064	9.0	232.311	6.7	270.954	10.2
Domestic flow	9 136.400	39.9	1 295.623	56.8	1 250.068	56.8	1 956.662	65.2	2 519.390	72.9	1 587.077	60,0
Outbound flow	10 941.700	47.8	649.299	28.5	715.638	32.5	773.970	25.8	702.615	20.3	787.138	29,8
Total turnover	22 900.970	100	2 280.757	100	2 199.977	100	3 000.696	100	3 454.316	100	2 645.169	100
<i>Specific income, UAH / trip</i>	<i>UAH thousand</i>		<i>UAH thousand</i>		<i>UAH thousand</i>		<i>UAH thousand</i>		<i>UAH thousand</i>		<i>UAH thousand</i>	
Inbound trips	156.58		126.85		183.97		174.40		200.59		165.05	
Domestic trips	43.23		31.80		39.12		24.53		19.09		28.44	
Outbound trips	31.53		52.67		49.47		51.68		61.20		47.54	
Total turnover	51.61		51.74		57.91		45.02		39.86		48.12	

\* The WTTC data.

\*\* The State Statistical Service of Ukraine data.

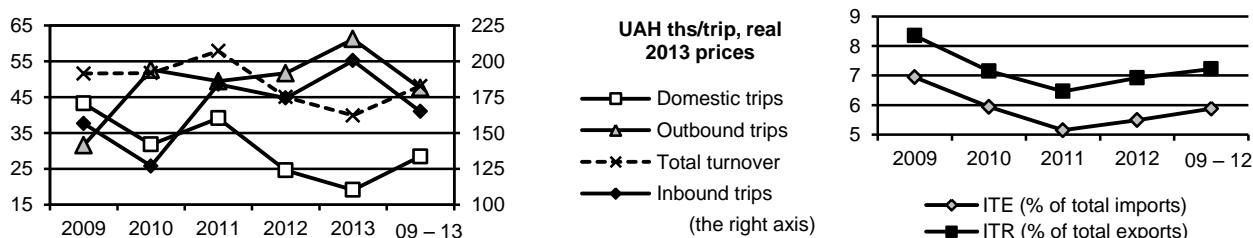


Fig. 4. Specific income/expenditure of the tourism industry in Ukraine

In quantities, the market structure is quite different: the average share of outbound trips produces 30 % as well, but foreign visitors make only 10 % of Ukraine's tourist flow (resulting in 35.1 % of the total industry turnover) and residents travelling within the borders of the country numbered 60 % of all the visitors, being the most unprofitable segment (36 % of the total industry turnover). Fig. 5 demonstrates the dynamics of specific income/expenditure. In general, the profitability of foreign economic operations mounted, while domestic tourism resulted in its reduction. It should be noted that the specific values do not correspond directly with the mean

market prices or consumer expenditures per trip (assessed empirically at 5 – 30 UAH thousand), as they represent an economic effect of the industry production.

The specific income for domestic trips showed a negative growth rate compared with the basic year (2009). Thus, the price index can be determined as 0.44 units. The volume index, represented by the total number of domestic trips by residents, made 2.76 units, and the price index, denominated in the total value of domestic expenditure, made 1.22 units. As a result, the drop of the domestic tourist market profitability ratio by 55.84 % in five



years can be explained by the impetuous advance of quantitative indicators (by 175.75 %) with the simultaneous retardation of the pricing policy (expenditures grew only by 21.77 %). Such disparity was also urged by the damping pricing policy of several major

travel operators, followed by medium and small travel agencies, which in turn caused unreasonable consumer demands – a stimulus for further price freeze. The Ukrainian tourism industry faced definite problems to break this circularity.

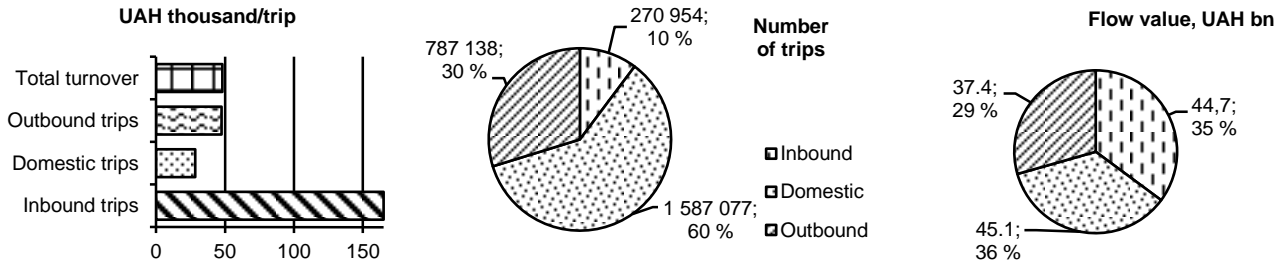


Fig. 5. Tourist flows of Ukraine, 2009 – 2013 average values

International tourism expenditures in Ukraine made 5.88 % of total imports on average in 2009 – 2012, international tourism receipts amounted to 7.22 % of total exports. Both indicators had been impressively decreasing in 2009 – 2011, with the final welcome growth in 2012.

The structure of the gross industry turnover is measured in relative figures, which makes it possible to restrict arithmetically the maximal number of possible clusters. The sum of shares must always equal 100 %; a country/territory can theoretically report only about two or even one existing flow (for example, if travellers to the North Pole or Antarctica are counted), but usually this can be neglected. Boundary indexes may also be important when forming neighbouring clusters.

When comparing and grouping some objects, researches generally use aggregated indicators as a basis, and clusters are characterised by average figures. This approach is more relevant for absolute values: the countries can be divided firstly by turnover volumes, but in this case structural peculiarities, crucial for industry strategies, will deviate. Economies with the similar structure of the tourism industry ought to follow similar strategies, but they can be placed in different clusters, if their operation volumes vary significantly. In order to fulfil the aim of the research, the method of grouping based on boundary limits is preferable.

The number of groups depends basically on segmentation scaling. Regular intervals are simpler and sufficient in the majority of cases, so we try to characterize the clusters, formed by domestic (a), inbound (b) and outbound (c) tourism flows, measured in percentage shares out of the gross industry turnover. For spacing in 100 % / 3 ≈ 33.3 % the upper and lower limits will be the following:

- a<sub>1</sub>, b<sub>1</sub>, c<sub>1</sub>: 0 – 33.2;
- a<sub>2</sub>, b<sub>2</sub>, c<sub>2</sub>: 33.3 – 66.6;
- a<sub>3</sub>, b<sub>3</sub>, c<sub>3</sub>: 66.7 – 100.

The ratio between domestic expenditure and visitor exports define the primary attributes of a group, which is supplemented by the value of visitor exports. The order of criteria significance can be different, it depends on the research task.

Scale limits and spacing are summed up to outline the cluster margins (Table 5).

Table 5

The upper and lower limits for clusters for a 3-spaced scale

	lower limit	upper limit	b <sub>1</sub>		b <sub>2</sub>		b <sub>3</sub>	
			0	33.2	33.3	66.6	66.7	100
1	2	3	4	5	6	7	8	9
a <sub>1</sub>	0.0	33.2	a <sub>1</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>1</sub> b <sub>u</sub>	a <sub>1</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>1</sub> b <sub>u</sub>	a <sub>1</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>1</sub> b <sub>u</sub>
			a <sub>u</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>u</sub> b <sub>u</sub>	a <sub>u</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>u</sub> b <sub>u</sub>	a <sub>u</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>u</sub> b <sub>u</sub>
a <sub>2</sub>	33.3	66.6	a <sub>1</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>1</sub> b <sub>u</sub>	a <sub>1</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>1</sub> b <sub>u</sub>	a <sub>1</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>1</sub> b <sub>u</sub>
			a <sub>u</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>u</sub> b <sub>u</sub>	a <sub>u</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>u</sub> b <sub>u</sub>	a <sub>u</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>u</sub> b <sub>u</sub>
a <sub>3</sub>	66.7	100	a <sub>1</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>1</sub> b <sub>u</sub>	a <sub>1</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>1</sub> b <sub>u</sub>	a <sub>1</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>1</sub> b <sub>u</sub>
			a <sub>u</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>u</sub> b <sub>u</sub>	a <sub>u</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>u</sub> b <sub>u</sub>	a <sub>u</sub> b <sub>1</sub>	a <sub>u</sub> b <sub>u</sub>
a <sub>1</sub>	0.0	33.2	0.0	33.2	33.3	66.6	66.7	100
			33.2	66.5	66.6	99.8	99.9	133.2

Table 5 (the end)

1	2	3	4	5	6	7	8	9
a <sub>2</sub>	33.3	66.6	33.3	66.6	66.7	99.9	100	133.3
			66.6	99.8	99.9	133.1	133.2	166.6
a <sub>3</sub>	66.7	100	66.7	99.9	100	133.2	133.3	166.7
			100	133.2	133.3	166.6	166.7	200

Note. Figures in italics are inapplicable.

The combination of the lower and upper limits for two flows (a and b) form four limits for a cluster and restricts the value of the third flow (c). Group a<sub>1</sub> – b<sub>2</sub> is characterized by a low level of the domestic market development and a medium attractiveness of the tourist infrastructure of a country for foreign travellers, while the share of outbound trips by residents can vary from 100 – 99.8 % to 100 – 33.3 %, so this cluster may be split, in turn, into two separate ones. a<sub>1</sub>, b<sub>1</sub> and a<sub>u</sub>, b<sub>u</sub> are the minimal and maximal values of the tourist flow share respectively.

The possible value of c is calculated on the basis of the combination of a and b under the same principle for all the groups. For the group a<sub>1</sub> – b<sub>2</sub> it is the following (with the rounding of the number effect):

$$a_1 + b_1 = 0.0 + 33.3 = 33.3; \quad a_u + b_1 = 33.2 + 33.3 = 66.6;$$

$$a_1 + b_u = 0.0 + 66.6 = 66.6; \quad a_u + b_u = 33.2 + 66.6 = 99.8.$$

The minimal sum of a and b shares make 33.3 %, so c cannot exceed 100 – 33.3 = 66.7 %, the maximal sum of a and b restricts the minimal value of c: 100 – 99.8 = 0.2 %. So, the share of the outbound money outflow fluctuates from 0.2 to 66.7 %, which corresponds to c<sub>1</sub> and c<sub>2</sub> limits. Group a<sub>3</sub> – b<sub>1</sub> demands specification, because the total sum of the a, b and c shares cannot exceed 100 %. So c there can vary from 0 % (100 – 100) to 33.2 % (100 – 66.7). It corresponds to c<sub>1</sub>, but theoretically, if a country receives no income from foreign trade in tourism services (b = 0), c<sub>2</sub> = 33.3 is possible. Depending on the rounding and openness/closeness of an interval, this cluster may be split, but it is logically unreasonable.

The possible number of clusters is shown in Table 6.

Table 6

Cluster characteristics for a 3-spaced scale

	Limit		b <sub>1</sub>		b <sub>2</sub>		b <sub>3</sub>		b <sub>1</sub>	b <sub>2</sub>	b <sub>3</sub>
	lower	upper	0	33.2	33.3	66.6	66.7	100			
a <sub>1</sub>	0	33.2	c <sub>2</sub> , c <sub>3</sub>		c <sub>1</sub> , c <sub>2</sub>		c <sub>1</sub> (c <sub>2</sub> theoretically, if a = 0)		2	2	1
a <sub>2</sub>	33.3	66.6	c <sub>1</sub> , c <sub>2</sub>		c <sub>1</sub> (c <sub>2</sub> , if a <sub>2</sub> and b <sub>2</sub> = min)		theoretically possible, if c = 0		2	1	0
a <sub>3</sub>	66.7	100	c <sub>1</sub> (c <sub>2</sub> theoretically, if b = 0)		theoretically possible, if c = 0		impossible		1	0	0

Considering the most common structure of the tourism economy of a country, it is relevant to distinguish nine clusters. Two extra ones may be added, but they will probably contain few countries, which theoretically can occur in the sample. Scaling in four intervals makes 16 possible clusters for the same criteria, but this number is more preferable with a larger sample size. The limits are represented in Tables 7 – 8.

Table 7

The upper and lower limits for clusters for a 4-spaced scale

	Lower limit	Upper limit	b <sub>1</sub>		b <sub>2</sub>		b <sub>3</sub>		b <sub>4</sub>	
			0	25	25.1	50	50.1	75	75.1	100
a <sub>1</sub>	0	25	0.0	25.0	25.1	50.0	50.1	75.0	75.1	100.0
a <sub>2</sub>	25.1	50	25.1	50.1	50.2	75.1	75.2	100.1	100.2	125.1
a <sub>3</sub>	50.1	75	50.1	75.1	75.2	100.1	100.2	125.1	125.2	150.1
a <sub>4</sub>	75.1	100	75.1	100.1	100.2	125.1	125.2	150.1	150.2	175.1

Table 8

Cluster characteristics for a 4-spaced scale

	Lower limit	Upper limit	b <sub>1</sub>		b <sub>2</sub>		b <sub>3</sub>		b <sub>4</sub>	
			0	25	25.1	50	50.1	75	75.1	100
a <sub>1</sub>	0	25	c <sub>4</sub> , c <sub>3</sub> , c <sub>2</sub> = 50		c <sub>2</sub> , c <sub>3</sub> ≤ 74.9		c <sub>1</sub> , c <sub>2</sub> ≤ 49.9		c <sub>1</sub> ≤ 24.9	
a <sub>2</sub>	25.1	50	c <sub>2</sub> , c <sub>3</sub> ≤ 74.9		c <sub>1</sub> , c <sub>2</sub> ≤ 49.8		c <sub>1</sub> ≤ 24.8		impossible	
a <sub>3</sub>	50.1	75	c <sub>1</sub> , c <sub>2</sub> ≤ 49.9		c <sub>1</sub> ≤ 24.8		impossible		impossible	
a <sub>4</sub>	75.1	100	c <sub>1</sub> ≤ 24.9		impossible		impossible		impossible	

As the sample size makes 54 countries, it is better to choose a 3-spaced scale. As the sequence of data is rather dissimilar (Table 9, Fig. 6), the maximal number of groups should be taken. The cluster elements (2009 – 2013 average) are represented in Table 10.

Table 9

The general statistic description of tourism flows

Indicators	Visitor exports	Domestic expenditure	Expenditure on outbound travel	Capital investment (CI), % of all fixed investment	C/MTC
Mean	39.5	39.3	21.2	8.5	18.9
Maximum	85.8	81.6	50.2	42.3	66.2
Minimum	4.3	2.0	6.8	2.0	5.2
Variation range	81.5	79.7	43.4	40.3	61.0
Standard deviation	22.2	21.0	11.0	7.8	10.3
Mode	multiple	multiple	multiple	10.6	multiple
Median	38.9	39.1	20.0	5.8	17.3

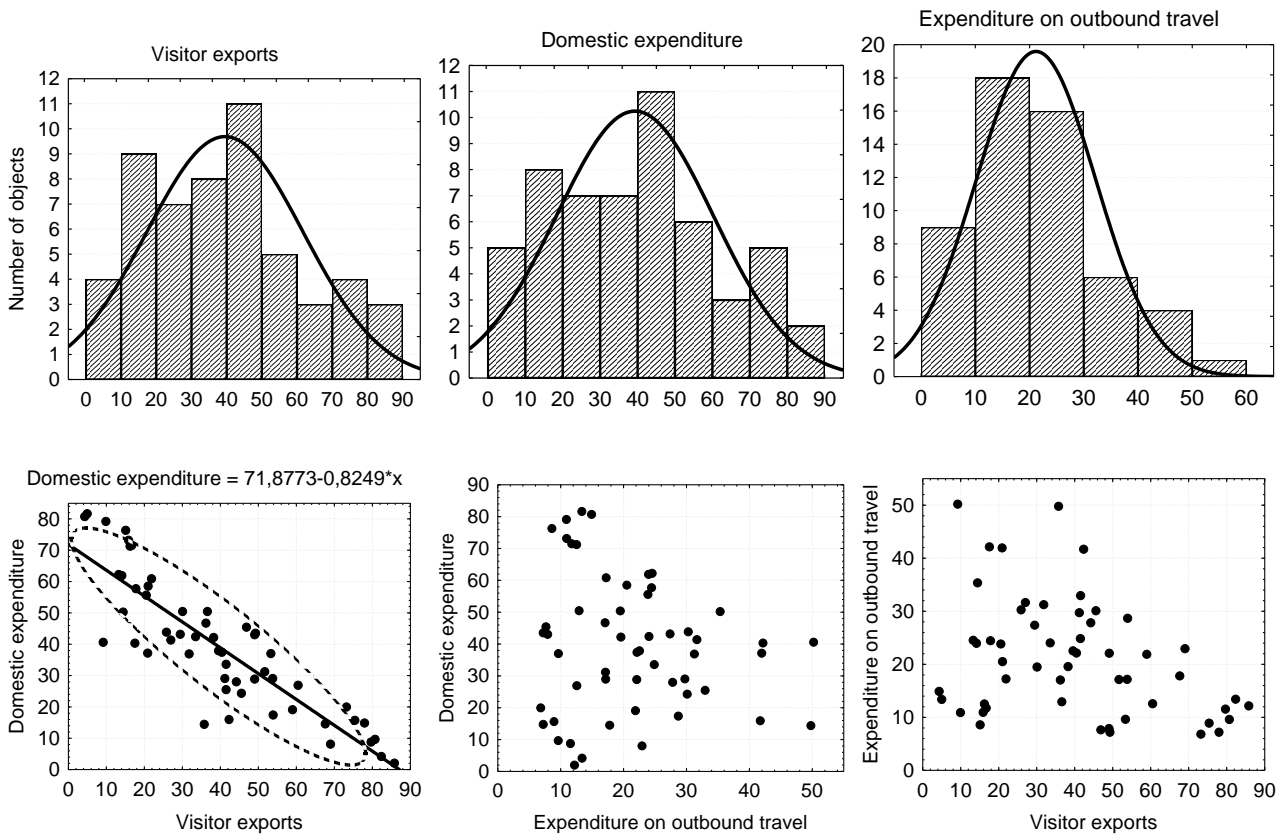


Fig. 6. Descriptive analysis of tourism flows (2009 – 2013 average data, %)

Table 10

Table 10 (the end)

Country grouping by the structure of tourism flows

Limits		b <sub>1</sub>	b <sub>2</sub>	b <sub>3</sub>
		0 – 33.2	33.3 – 66.6	66.7 – 100
1	2	3	4	5
a <sub>1</sub>	0 – 33.2	–	1: Portugal (+); Poland (+); Georgia (+); Slovenia (+); Macedonia (+); Morocco (+); Latvia (+); Iceland (+); Bulgaria (+); Estonia (+) 2: UAE (+); Qatar (-)	3: Montenegro (+); Belize (+); Croatia (+); Malta (+); Dominica (+); Seychelles (+); Jordan (+); Anguilla (+); Maldives (+)
a <sub>2</sub>	33.3 – 66.6	4: UK (-); Australia (-); Italy (+); Belarus (+); Philippines (-); Kazakhstan (-); New Zealand (+); Finland (-); Mozambique (+); Romania (-); Ghana (+)	6: Spain (+); Sri Lanka (+); Turkey (+); Greece (+); Kenya (+); South Africa (+); Slovakia (+); Vietnam (+); Israel (+); Laos (+);	–

1	2	3	4	5
		5: Russia (-); Iran (-); Canada (-); Germany (-)	Lithuania (+); <b>Ukraine(+)</b>	
a <sub>3</sub>	66.7 – 100	7: Japan (-); Brazil (-); China (-); Kiribati (+); Chile (+); USA (+); India (+)	–	–

Note. The sign of the net balance of trade in tourism services is given in brackets.

The ratio between the capital investment (into the tourism industry) and the total income from tourism (the sum of visitor exports and domestic tourism expenditure – internal tourism consumption according to the WTTC terminology) – CI/ITC – is a revealing indicator, demonstrating either the attractiveness of the industry for investors or the attitude of a country's officials towards the national tourism sphere. This ratio was not included into the grouping criteria, but is extremely significant for tourism policy estimation. In general, 2/3 of the researched countries spend less than 20 % of their total income on the tourist infrastructure renovation (Fig. 7).

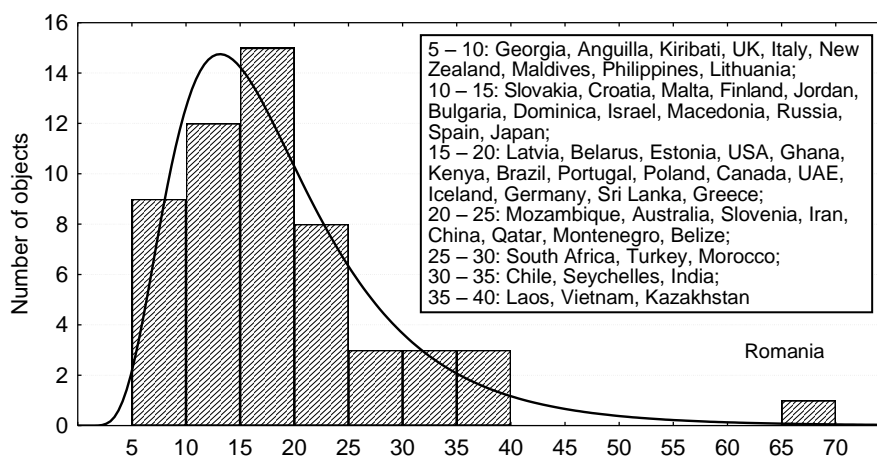


Fig. 7. The distribution of CI/ITC ratio (2009 – 2013 average data, %)

It is interesting to point out the inverse dependence inside the sample: the higher domestic expenditures are, the lower income from foreign tourism a country receives. It could probably be explained by the approach of vendors of tourist services – as it is easy to find a local consumer, they see no sense in attracting travellers from abroad, which in addition demands extra resources and efforts for permanent monitoring of overseas markets, improvement or adjusting of the existing infrastructure and changing sometimes the established mode of behaviour with new visitors. Common interrelations between the domestic/outbound and inbound/outbound flows were not found.

40 countries out of 54 (74 %) have a positive net balance of trade in tourism services (calculated here as the difference between visitor exports and expenditure on outbound travel). This indicator is widely used, but it cannot estimate the total impact of the tourism industry on the national economy. The difference between the sum of visitor exports and domestic expenditure, and the value of expenditure on outbound travel is more demonstrative, but it is rarely used. The negative sign highlights the total unprofitableness of the tourism industry for the national economy. Only Iran has the negative indicator, which must stimulate the development of a completely new strategy (Fig. 8).

Almost all the countries forming the sample have a low share of the outbound tourism flow, and only six of them are distinguished by the medium level. In turn, they make two diverse clusters – Russia, Iran, Canada and Germany receive more profit

from domestic trips, than from visitor exports, and have a negative net balance of trade in tourism services. On the contrary, the UAE and Qatar pay more attention to the support of inbound trips, than to travelling within the country by residents (it could be grounded by a low quantitative capacity of the inner markets, e.g. small population and area). But if the UAE resulted in a positive net balance, Qatar needs to attract more foreign tourists.

Two more groups of countries have a prevailing domestic flow over the inbound one. The distribution by the net balance is not distinguished here, as nearly half of the national economies have a positive net balance and another half demonstrate a negative one. But Brazil, Chile, China, Japan, India, Kiribati and the USA possess the strongest domestic markets covering over 2/3 of the total turnover of trade in tourism services, but the negative net balance ought to induce the countries' officials to stimulate export of tourism services. Clusters 1 and 3 have little income from rendering services to residents, but their policy predisposes the attraction of tourists from abroad.

The tourism economy of Anguilla, Belize, Croatia, Dominica, Jordan, Maldives, Malta, Montenegro, Seychelles (cluster 3) is highly dependent on visitor exports. One of the reasons for such a policy can be quite a small area of these countries. Cluster 6 is the most balanced, every flow takes approximately 1/3 of the total turnover, and all the countries have a positive net balance. In their macroregion, they are the leaders.

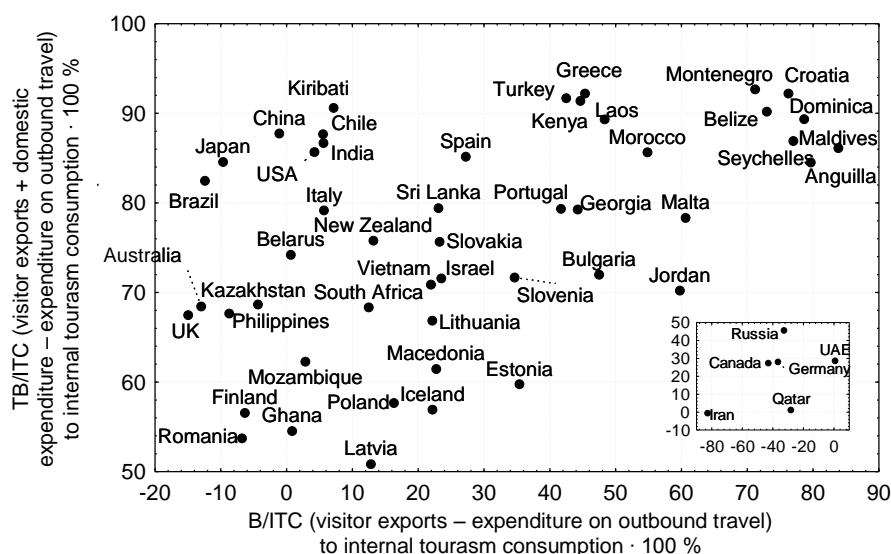


Fig. 8. The impact of the tourism industry on a country's economy

As Table 11 shows, the absolute value of the net balance of trade in tourism services is not characteristic compared with the other grouping criteria (they have the highest standard deviation). B/ITC and TB/ITC indicators were not primarily included in the clustering procedure, but it was hypothetically suggested

that the policy of a country in the tourism sphere was strongly dependent on the state of foreign trade. It occurred that this impact was volatile. Despite cluster 4, the countries of one group stick to the same investment policy in sharing the income from rendering tourism services.

Table 11

Description of the clusters

Cluster description/ average shares	1	2	3	4	5	6	U	7
Number of cases	10	2	9	11	4	11	1	7
Domestic tourism development	low	low	low	medium	medium	medium	m	high
Inbound tourism income	medium	medium	high	low	low	medium	m	low
Outbound tourism effect	low	medium	low	low	medium	low	m	low
Domestic expenditure, %	25.9/4.5	15.2/0.5	10.9/5.8	52.0/9.3	42.1/5.7	41.8/4.9	35.5	76.3/4.4
Visitor exports, %	50.1/6.9	39.0/2.3	76.9/6.1	23.0/6.4	15.5/5.0	42.2/6.4	35.1	11.9/5.4
Expenditure on outbound travel, %	24.0/6.8	45.8/2.8	12.3/5.2	25.0/4.8	42.4/6.1	16.0/7.1	29.4	11.9/2.0
Capital investment, % of all the fixed investments	7.5/4.6	6.6/2.8	17.5/7.9	4.4/1.5	3.0/0.7	7.2/3.5	2.4	10.2/14.3
Capital investment to internal tourism consumption, % [CI/ITC]	16.6/5.8	20.6/1.8	15.9/8.6	20.3/17.5	18.2/3.0	20.8/9.2	6.6	20.3/9.4
Visitor exports (expenditure on outbound travel) to internal tourism consumption, % [B/ITC]	33.2/14.2	-13.4/10.2	73.3/8.3	-2.8/8.4	-48.4/23.0	30.4/12.3	8.1	-0.1/8.0
Visitor exports + domestic expenditure (expenditure on outbound travel) to internal tourism consumption, % [TB/ITC]	67.5/11.7	14.6/9.7	85.6/7.3	66.2/8.6	24.8/19.1	80.2/10.1	58.4	86.5/2.6

Note. Mean/standard deviations are valid for the data presented.

Ukraine appeared to be in the 6th group (its indicators were not primarily included into the model in order to check the degree of similarity of cluster means for the non-random sample based on the criterion of public programmes of tourist development promotion). Our country is distinguished by approximate equality of the tourist flows structure, as exports and domestic consumption exceeds imports only by 5 % on average, and a positive net balance of foreign trade in tourism services. The negative factor is the low share of capital investment (2.4 on average). Slovakia spent the same (2.4 %), and only Canada (2.3 %), Belarus (2.1 %) and Macedonia (2.0 %) displayed lower indicators. As it was mentioned above, no direct relation was observed between the structure of tourist flows and capital investment.

The author considers that some countries completed infrastructure construction projects a few decades ago or have recently done this, the others are implementing them now, but both may have started similar tourism strategies.

One more cluster may be separated out of the seven suggested ones with the proportional structure of gross income/expenditure, measured by the standard deviation of average shares remaining under 10 units. Ghana (3.11 %) and Ukraine (3.41 %) represent the most regular structure, the other ten countries follow them with a certain gap – Poland (6.82 %), Romania (7.33 %), Latvia (8.04 %), Lithuania (8.31 %), Mozambique (8.57 %), South Africa (9.19 %), Vietnam (9.37 %), Finland (9.38 %), Macedonia (9.43 %) and Israel (9.82 %). As we can see in the case of Ukraine,

the analysis of money flows ought to be proceeded with the trips number estimation and specific profitability calculation in order to assess the price policy within the industry. It has to be distinguished when existing disparities appear due to the reasonable policy of the domestic market support (usually countries set lower prices for tourist services for residents) and when they are the consequence of uncoordinated activity of market actors.

The research findings have proved that pre-grouping of a sample by a few selected indicators (variables) could be a helpful instrument to be used before the cluster modelling, as it reflects the cornerstone distinguished features of national tourism economies, which may disappear if simple data averaging is used and no weights are set for the factors. Further investigations in this field will be conducted via analysing the dominant strategies in tourism development programmes according to the current position of a country in the pre-defined group and singling out the main trends peculiar to the majority of projects.

**References:** 1. Александрова А. Структурно-функциональный анализ туристического пространства мира / А. Александрова // Вестник Московского университета. Серия 5. География. – 2009. – № 4. – С. 21–26. 2. Александрова А. Ю. Международный туризм : [учебник] / А. Ю. Александрова. – М. : Аспект Пресс, 2002. – 470 с. 3. Любичева О. О. Рынok туристичних послуг (геопросторові аспекти) / О. О. Любичева. – К. : Альтерпрес, 2002. – 436 с. 4. Pădure G. Economic impact of tourism / G. Pădure, I. A. Turtureanu // Acta Universitatis Danubius. (Economica). – 2005. – Vol. 1, No. 1. – P. 129–140. 5. Bulin D. EU Travel and Tourism Industry – A Cluster Analysis of Impact and Competitiveness / D. Bulin // Global Economic Observer. – 2014. – Vol. 2, No. 1. – P. 150–162 ; [Electronic resource]. – Access mode : [http://www.globeco.ro/wp-content/uploads/vol/split/vol\\_2\\_no\\_1/geo\\_2014\\_vol2\\_no1\\_art\\_014.pdf](http://www.globeco.ro/wp-content/uploads/vol/split/vol_2_no_1/geo_2014_vol2_no1_art_014.pdf). 6. Korres G. M. The Role of Innovation Activities in Tourism and Regional Growth in Europe / G. M. Korres // Tourismos: an international multidisciplinary journal of tourism. – 2008. – Vol. 3, No. 1. – P. 135–152. 7. Apostolakis A. Tourism activity and economic conditions in Britain / A. Apostolakis, D. Clark // Tourismos: an international multidisciplinary journal of tourism. – 2011. – Vol. 6, No. 2. – P. 83–102. 8. Самонова Т. Б. Дослідження кон'юнктури ринку туристичних послуг в Україні : основні підходи / Т. Б. Самонова // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 3. – С. 99–104. 9. Лютак О. М. Аналіз та оцінювання інформації про основні туристичні потоки України / О. М. Лютак, Л. В. Михальчук // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 12 (138). – С. 217–225. 10. Лютак О. М. Економіко-математичне моделювання розвитку туристично-рекреаційної сфери транскордонного регіону / О. М. Лютак, Л. В. Савош, О. Я. Кравчук // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 11 (149). – С. 230–238. 11. Liao T. Quantitative Analysis of the Structured Productivity of Tourism Industry: Taking Sichuan Province as an Example / T. Liao // International Journal of business and management. – 2010. – Vol. 5, No. 1. – P. 104–107. 12. Teker S. Tourism Projects Financing: A Public-Private-Partnership Model / S. Teker, D. Teker // Business Management Dynamics. – 2012. – Vol. 2, No. 5. – P. 5–11. 13. Джуха В. М. Основные схемы реализации государственно-частного партнерства в спортивно-оздоровительной сфере / В. М. Джуха, Р. П. Погосян // Экономика розвитку. – 2014. – № 1 (69). – С. 46–50. 14. Zyma O. Public-private partnership projects as a path to Ukraine's tourism development / O. Zyma, I. Lisitsyna // Экономика розвитку. – 2014. – № 2 (70). – С. 9–15. 15. Rangan V. A WTO-GATS Tourism Impact Assessment Framework for Developing Countries / V. Rangan, T. Suresh. – Bangalore : EED, EQUATIONS, 2005. – 78 p. 16. The official site of the World Bank Statistical division [Electronic resource]. – Access mode : <http://data.worldbank.org>. 17. Seifert-Granzin J. Tourism at the crossroads. Challenges to developing countries by the new world trade order / J. Seifert-Granzin, D. S. Jesupatham. – Frankfurt am Mein : Epd-Entwicklungspolitik, Equations, Tourism Watch (ZEB), 1999. – 74 p. 18. The synergy of culture and tourism for the development of rural areas / eds. D. Bole, M. Š. Hribar, J. Kozina. – Ljubljana : ZRC publishing, 2013. – 52 p. ; [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.sycultour.eu>. 19. Sharma K. K. Tourism and Economic Development / K. K. Sharma. – New Delhi : Sarup & Sons, 2004. – 340 p. 20. Sharma K. K. Tourism and Regional Development / K. K. Sharma. – New Delhi : Sarup & Sons, 2004. – 293 p. 21. International Trade in Services: New Trends and Opportunities for Developing Countries / eds. O. Cattaneo, M. Engman, S. Saez, R. M. Stern. – Washington : World Bank Publications, 2010. –

363 p. ; [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.worldbank.org>. 22. OECD Tourism Trends and Policies 2014. – Paris : OECD Publishing, 2014. – 416 p. ; [Electronic resource]. – Access mode : <http://dx.doi.org/10.1787/tour-2014-en>. 23. Breaking Into New Markets: Emerging Lessons for Export Diversification / eds. R. S. Newfarmer, W. Shaw, P. Walkenhorst. – Washington : World Bank Publications, 2009. – 265 p. ; [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.worldbank.org>. 24. Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises. – Washington : World Bank Publications, 2013. – 306 p. ; [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.worldbank.org>. 25. Röpke W. International Order and Economic Integration / W. Röpke. – Auburn (Alabama) : Ludwig von Mises Institute, 2007. – 278 p. 26. Stabler M. J. The Economics of Tourism / M. J. Stabler, A. Papatheodorou, M. Th. Sinclair. – N. Y. : Routledge, 2010. – 536 p. 27. The official site of the World Travel and Tourism Council. – Access mode : <http://wtcc.org>. 28. The official site of the State Statistics Service of Ukraine. – Access mode : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

**References:** 1. Александрова А. Структурно-функциональный анализ туристического пространства мира [Structural and functional analysis of the world tourist area] / А. Александрова // Вестник Московского университета. Серия 5. География. – 2009. – No. 4. – P. 21–26. 2. Александрова А. Ю. Mezhduнародnyy turizm : [uchebnik] / A. Yu. Aleksandrova. – M. : Aspekt Press, 2002. – 470 p. 3. Liubitseva O. O. Rynok turystychnykh posluh (heoprostorovi aspekty) / O. O. Liubitseva. – K. : Alterpres, 2002. – 436 p. 4. Pădure G. Economic impact of tourism / G. Pădure, I. A. Turtureanu // Acta Universitatis Danubius. (Economica). – 2005. – Vol. 1, No. 1. – P. 129–140. 5. Bulin D. EU Travel and Tourism Industry – A Cluster Analysis of Impact and Competitiveness / D. Bulin // Global Economic Observer. – 2014. – Vol. 2. – No. 1. – P. 150–162; [Electronic resource]. – Access mode : [http://www.globeco.ro/wp-content/uploads/vol/split/vol\\_2\\_no\\_1/geo\\_2014\\_vol2\\_no1\\_art\\_014.pdf](http://www.globeco.ro/wp-content/uploads/vol/split/vol_2_no_1/geo_2014_vol2_no1_art_014.pdf). 6. Korres G. M. The Role of Innovation Activities in Tourism and Regional Growth in Europe / G. M. Korres // Tourismos: an international multidisciplinary journal of tourism. – 2008. – Vol. 3, No. 1. – P. 135–152. 7. Apostolakis A. Tourism activity and economic conditions in Britain / A. Apostolakis, D. Clark // Tourismos: an international multidisciplinary journal of tourism. – 2011. – Vol. 6, No. 2. – P. 83–102. 8. Самонова Т. Б. Дослідження кон'юнктури ринку туристичних послуг в Україні: основні підходи [Research of the tourism market conditions in Ukraine: basic approaches] / T. B. Samonova // Aktualni Problemy ekonomiky. – 2010. – No. 3. – P. 99–104. 9. Liutak O. M. Analiz ta otsiniuvannia informatsii pro osnovni turystychni potoky Ukrainy [Analysis and evaluation of information about the main tourist flows in Ukraine] / O. M. Liutak, L. V. Mykhalchuk // Aktualni problemy ekonomiky. – 2012. – No. 12 (138). – С. 217–225. 10. Лютак О. М. Економіко-математичне моделювання розвитку туристично-рекреаційної сфери транскордонного регіону [Economic modelling of tourism and recreation in a cross-border region] / O. M. Liutak, L. V. Savosh, O. Ya. Kravchuk // Aktualni problemy ekonomiky. – 2013. – No. 11 (149). – С. 230–238. 11. Liao T. Quantitative Analysis of the Structured Productivity of Tourism Industry: Taking Sichuan Province as an Example / T. Liao // International Journal of business and management. – 2010. – Vol. 5, No. 1. – P. 104–107. 12. Teker S. Tourism Projects Financing: A Public-Private-Partnership Model / S. Teker, D. Teker // Business Management Dynamics. – 2012. – Vol. 2, No. 5. – P. 5–11. 13. Dzhukha V. M. Osnovnye skhemy realizatsii gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v sportivno-ozdorovitel'noy sfere [The main scheme of public-private partnership implementation in the field of sports and recreation] / V. M. Dzhukha, R. R. Pogosyan // Ekonomika rozvytku. – 2014. – No. 1(69). – P. 46–50. 14. Zyma O. Public-private partnership projects as a path to Ukraine's tourism development / O. Zyma, I. Lisitsyna // Ekonomika rozvytku. – 2014. – No. 2 (70). – P. 9–15. 15. Rangan V. A WTO-GATS Tourism Impact Assessment Framework for Developing Countries / V. Rangan, T. Suresh. – Bangalore : EED, EQUATIONS, 2005. – 78 p. 16. The official site of the World Bank Statistical division [Electronic resource]. – Access mode : <http://data.worldbank.org>. 17. Seifert-Granzin J. Tourism at the crossroads. Challenges to developing countries by the new world trade order / J. Seifert-Granzin, D. S. Jesupatham. – Frankfurt am Mein : Epd-Entwicklungspolitik, Equations, Tourism Watch (ZEB), 1999. – 74 p. 18. The synergy of culture and tourism for the development of rural areas / eds. D. Bole, M. Š. Hribar, J. Kozina. – Ljubljana : ZRC publishing, 2013. – 52 p. ; [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.sycultour.eu>. 19. Sharma K. K. Tourism and Economic Development / K. K. Sharma. – New Delhi : Sarup & Sons, 2004. – 340 p. 20. Sharma K. K. Tourism and Regional Development / K. K. Sharma. – New Delhi : Sarup & Sons, 2004. – 293 p. 21. International Trade in Services: New Trends and Opportunities for Developing Countries / eds. O. Cattaneo, M. Engman, S. Saez, R. M. Stern. – Washington : World Bank Publications, 2010. –

Tourism and Regional Development / K. K. Sharma. – New Delhi : Sarup & Sons, 2004. – 293 p. 21. International Trade in Services: New Trends and Opportunities for Developing Countries / eds. O. Cattaneo, M. Engman, S. Saez, R. M. Stern. – Washington : World Bank Publications, 2010. – 363 p. ; [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.worldbank.org>. 22. OECD Tourism Trends and Policies 2014. – Paris : OECD Publishing, 2014. – 416 p. ; [Electronic resource]. – Access mode : <http://dx.doi.org/10.1787/tour-2014-en>. 23. Breaking Into New Markets: Emerging Lessons for Export Diversification / eds. R. S. Newfarmer, W. Shaw, P. Walkenhorst. – Washington : World Bank Publications, 2009. – 265 p. ; [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.worldbank.org>. 24. Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises. – Washington : World Bank Publications, 2013. – 306 p. ; [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.worldbank.org>. 25. Röpke W. International Order and Economic Integration / W. Röpke. – Auburn (Alabama) : Ludwig von Mises Institute, 2007. – 278 p. 26. Stabler M. J. The Economics of Tourism / M. J. Stabler, A. Papatheodorou, M. Th. Sinclair. – N. Y. : Routledge, 2010. – 536 p. 27. The official site of the World Travel and Tourism Council [Electronic resource]. – Access mode : <http://wtcc.org>. 28. The official site of the State Statistics Service of Ukraine. – Access mode : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

## Information about the author

**V. Yermachenko** – PhD in Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Tourism of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: [yvy@hneu.edu.ua](mailto:yvy@hneu.edu.ua)).

## Інформація про автора

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

## Інформация об авторе

**Єрмаченко Владимир Егорович** – канд. экон. наук, доцент, профессор кафедры туризма Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (61166, Украина, г. Харьков, пр. Ленина, 9-А, e-mail: [yvy@hneu.edu.ua](mailto:yvy@hneu.edu.ua)).

*Стаття надійшла до ред.  
05.03.2015 р.*

УДК 657.92

JEL Classification: E22; H54

## СУДОВО-ЕКОНОМІЧНА ЕКСПЕРТИЗА РОЗРАХУНКІВ, ПОВ'ЯЗАНИХ ІЗ ПОДАТКОМ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ

**Кривцова Т. О.**

Збільшення кількості порушень податкового законодавства щодо сплати та нарахування податку на доходи фізичних осіб (далі – ПДФО) в Україні, а також ускладнення форм та засобів скоєння таких порушень обумовлюють необхідність детального вивчення й удосконалення теоретико-методичних засад судово-економічної експертизи (далі – СЕЕ). До того ж відсутність методики СЕЕ розрахунків, пов'язаних із ПДФО, серед атестованих і рекомендованих до застосування в Реєстрі методик проведення судових експертиз обумовлює актуальність і своєчасність теми дослідження.

Метою даної статті є обґрунтування теоретико-методичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо СЕЕ у справах, пов'язаних із ПДФО.

У статті використано такі методи дослідження: індукції та дедукції, аналізу та синтезу, абстрактно-логічні, причинно-наслідкового зв'язку.

Результатами дослідження є: уточнення визначення поняття "методика СЕЕ"; обґрунтування об'єктів СЕЕ розрахунків, пов'язаних із ПДФО; окреслення особливостей методики СЕЕ розрахунків, пов'язаних із ПДФО; розроблення загального алгоритму СЕЕ розрахунків, пов'язаних із ПДФО; наведення алгоритмів таких прийомів документального контролю у ході СЕЕ: формальної, арифметичної та взаємної перевірок документів, що стосуються розрахунків, пов'язаних із ПДФО.

Отримані результати дослідження мають сприяти подальшому розвитку та вдосконаленню теоретико-методичних засад СЕЕ, скороченню витрат часу на її проведення, повному та всебічному дослідженню фактичних обставин справи, а також мають на меті створити можливості для підвищення достовірності висновків судових експертів. Подальші дослідження є сенс зосередити на розгляді таких теоретико-методичних аспектів, як: використання інших методів документального контролю в процесі виконання СЕЕ розрахунків, пов'язаних із ПДФО, використання розрахунково-аналітичних методів та встановлення порядку їх застосування у справах, пов'язаних із підтвердженням правильності нарахування (сплати) ПДФО, підтвердженням суми нарахованого доходу (об'єкта оподаткування ПДФО) не тільки найманих працівників (щодо доходу, отриманого (нарахованого) у вигляді заробітної плати), але й інших категорій платників податку.

**Ключові слова:** судово-економічна експертиза, методика судово-економічної експертизи, розрахунки, пов'язані з податком на доходи фізичних осіб, методи документального контролю.

## СУДЕБНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭКСПЕРТИЗА РАСЧЕТОВ, КАСАЮЩИХСЯ НАЛОГА НА ДОХОДЫ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

*Кривцова Т. А.*

Увеличение количества нарушений налогового законодательства в части уплаты и начисления налога на доходы физических лиц (далее – НДФЛ) в Украине, а также усложнение форм и методов совершения таких нарушений обуславливают необходимость детального изучения и совершенствования теоретико-методических основ судебно-экономической экспертизы (далее – СЭЭ). К тому же отсутствие методики СЭЭ расчетов, касающихся НДФЛ, среди аттестованных и рекомендованных в Реестре методик проведения судебных экспертиз обуславливает актуальность и своевременность темы исследования.

Целью данной статьи является обоснование теоретико-методических положений и разработка практических рекомендаций относительно СЭЭ расчетов, касающихся НДФЛ.

В статье использованы следующие методы исследования: индукции и дедукции, анализа и синтеза, абстрактно-логические, причинно-следственной связи.

Результатами исследования являются: уточнение определения понятия "методика СЭЭ"; обоснование объектов СЭЭ расчетов, касающихся НДФЛ; определение особенностей методики СЭЭ расчетов, касающихся НДФЛ; разработка общего алгоритма СЭЭ расчетов, касающихся НДФЛ; разработка алгоритмов следующих приемов документального контроля в ходе выполнения СЭЭ: формальной, арифметической и взаимной проверок документов, связанных с расчетами, касающимися НДФЛ.

Полученные результаты исследования должны содействовать дальнейшему развитию и совершенствованию теоретико-методических основ СЭЭ, сокращению затрат времени на ее проведение, полному и всестороннему исследованию фактических обстоятельств дел, а также преследуют цель создания возможностей для повышения достоверности заключений судебных экспертов. Последующие исследования имеет смысл сосредоточить на рассмотрении таких теоретико-методических аспектов, как: использование других методов документального контроля при выполнении СЭЭ расчетов, касающихся НДФЛ, использование расчетно-аналитических методов и установление порядка их применения в отношении дел, связанных с подтверждением правильности начисления (уплаты) НДФЛ, подтверждением суммы начисленного дохода (объекта налогообложения НДФЛ) не только наемных работников (относительно дохода, полученного (начисленного) в виде заработной платы), но и других категорий плательщиков налога.

*Ключевые слова:* судебно-экономическая экспертиза, методика судебно-экономической экспертизы, расчеты, касающиеся налога на доходы физических лиц, методы документального контроля.

## JUDICIAL AND ECONOMIC EXPERTISE OF CALCULATIONS CONNECTED WITH THE PERSONAL INCOME TAX: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS

*T. Krivtsova*

The increased number of tax violations, in particular, those related to payment and calculation of the personal income tax in Ukraine (hereinafter referred to as the PIT), as well as complication of the forms and ways of commitment of such violations justify the necessity of the detailed study and improvement of the theoretical and methodological bases of the judicial and economic expertise (hereinafter referred to as the JEE). Besides, lack of the JEE methods of calculation connected with the PIT among the methods of JEE which were attested and recommended for further use in the JEE Register justifies topicality and timeliness of this analysis.

The purpose of this article is justification of the JEE theoretical and methodological aspects of calculation connected with the PIT.

The following research methods have been used in the article: the induction and deduction methods, the analysis and synthesis methods, the abstract and logical methods as well as the cause-and-effect connection method.

The findings of the research include clarification of the definition of the term "JEE methods"; justification of JEE subjects of calculation connected with the PIT; determination of the particularities of the JEE method of calculation connected with the PIT; development of a JEE general algorithm of calculation connected with the PIT. They also include algorithms of the followings techniques of documentary control in the course of the JEE: formal, arithmetic and counter technique for examination of documents related to calculation connected with the PIT.

The research findings shall assist in the further development and improvement of the JEE theoretical and methodological bases, reduction of time necessary for doing it, complete and comprehensive research on the actual circumstances of cases. They aim at creating a possibility to increase of authenticity of judicial experts' conclusions. It is worth to focus the subsequent developments on the consideration of theoretical and methodological aspects such as: the use of other methods of documentary control in the course of JEE calculation connected with the PIT, the use of calculation and analytical methods and forming a procedure for implementation of these methods in the cases related to the confirmation of correctness of the PIT accrual (payment), confirmation of the amount of the accrued profits (PIT taxable amount) not only for employees (in relation to the income earned (accrued) as a salary), but also for other categories of taxpayers.

*Keywords:* judicial and economic expertise, method of judicial and economic expertise, calculations connected with the personal income tax, techniques of documentary control.

Сучасний стан економіки України, що характеризується кризовими явищами на фоні процесів глобалізації, значно ускладнює умови функціонування суб'єктів господарювання. Це має вияв у збільшенні економічних правопорушень, а також у ускладненні їх форм і засобів скоєння. Значна частина економічних правопорушень пов'язана саме з порушеннями податкового законодавства. Провідне місце в податковій системі держави належить податку на доходи фізичних осіб (далі – ПДФО). Цей податок посідає першу позицію за значущістю в доходах місцевого бюджету та другу позицію (після податку на додану вартість) – у структурі податкових надходжень дохідної частини Зведеного бюджету України, а саме: у 2009 році, – 23,45 %, у 2010 році, – 21,6 %, у 2011 р. – 19,29 %, у 2012 р. – 20,4 %, у 2013 р. – 21,83 % [1]. У зв'язку з цим і кількість порушень, які мають відношення до розрахунків, пов'язаних із ПДФО, є значною. З метою притягнення до відповідальності винних осіб відповідно до чинного законодавства країни правоохоронні та судові органи мають кваліфікувати такі правопорушення як злочини. Установлення певних кваліфікаційних ознак економічних злочинів неможливе без застосування спеціальних знань із питань бухгалтерського обліку, фінансового контролю та економічного аналізу. Для забезпечення правосуддя спеціальними знаннями з різних галузей, у тому числі й галузі економічної науки, створено такий інститут, як "судова експертиза", що включає певний перелік суб'єктів, установлених Законом України "Про судову експертизу" [2].

У зв'язку з тим, що в Україні відсутні єдині теоретико-методичні засади виконання судово-економічної експертизи (далі – СЕЕ) розрахунків, пов'язаних із ПДФО, необхідним є розроблення науково обґрунтованих теоретичних положень і практичних рекомендацій із досліджуваного питання.

Дослідженням теоретико-методичних засад СЕЕ присвятили свої праці такі автори, як Белкін Р. С., Білуха М. Т., Бутинець Ф. Ф., Волкова І. А., Камлік М. І., Капусник К. В., Мумінова-Савіна Г. Г., Понікаров В. Д., Пошюнас П. К., Хомутенко О. В., Чаадаєв С. Г. [3 – 13]. Однак дослідження щодо теоретико-методичних засад СЕЕ у справах із ПДФО відсутні. Усе це визначає та обґрунтовує актуальність теми дослідження.

Метою даної статті є обґрунтування теоретико-методичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо СЕЕ у справах, пов'язаних із ПДФО. Відповідно до зазначеної мети було поставлено такі завдання: уточнити визначення поняття "методика судово-економічної експертизи"; обґрунтувати об'єкти СЕЕ розрахунків, пов'язаних із ПДФО; окреслити особливості методики судово-економічної експертизи розрахунків, пов'язаних із ПДФО; розробити загальний алгоритм СЕЕ розрахунків, пов'язаних із ПДФО; розробити алгоритми таких прийомів документального контролю в ході СЕЕ (формальної, арифметичної та взаємної перевірок документів, пов'язаних із розрахунками, пов'язаними із ПДФО).

Реалізація будь-якого дослідження відбувається шляхом використання певної методики – сукупності методів, прийомів та способів пізнання, що застосовуються в конкретній послідовності. Судово-економічна експертиза, яка виступає як дослідження, теж має свою загальну методику. Однак, якщо розглядати судово-економічну експертизу за досліджуванним напрямом, а саме – за розрахунками, пов'язаними із ПДФО, то слід зазначити, що вона буде мати свою специфіку.

Слід зауважити, що останнім часом в Україні для уніфікації порядку проведення будь-якого судово-експертного дослідження (у тому числі й економічного дослідження) Міністерством юстиції відкритий доступ до Реєстру методик проведення судових експертиз [14]. Цей реєстр є офіційною електронною базою даних щодо атестованих в експертній практиці методик проведення судових експертиз у цілому та судово-економічних експертиз зокрема.

Аналіз наведених у Реєстрі методик економічних експертиз засвідчив, що серед атестованих і рекомендованих до застосування в практиці експертів-економістів методик відсутня методика СЕЕ розрахунків, пов'язаних із ПДФО. Ця обставина є ще одним аргументом, який підтверджує необхідність та своєчасність розгляду досліджуваного питання.

Так, перш ніж перейти до розгляду методичних аспектів проведення СЕЕ розрахунків, пов'язаних із ПДФО, необхідно визначитися із тим, чим є методика СЕЕ в теоретичному сенсі.

Аналіз літературних джерел щодо визначення поняття "методика судово-економічної експертизи" свідчить про різноманітні підходи, але найбільш доцільним та ефективним пропонується вважати підхід Федчишиної В. В. [15]. Беручи за основу підхід останньої, пропонується під методикою судово-економічної експертизи розуміти сукупність методів та способів, які застосовуються судовим експертом-економістом із метою дослідження об'єкта експертизи та вирішення експертного завдання.

Заслуговує на увагу і класифікація методів СЕЕ Федчишиної В. В., яка в даному дослідженні береться за основу.

Так, слід зауважити, що методика проведення судово-економічної експертизи базується на використанні філософських, загальнонаукових та специфічних методів, які зображено на рис. 1.



Рис. 1. Класифікація методів судово-економічної експертизи [15]  
[Classification of methods of the judicial and economic examination] [15]

Філософські методи мають універсальний, загальний характер, вони виступають "фундаментом" наукового пізнання. До зазначеної групи, крім діалектичного методу, відносять метафізичний, інтуїтивний, герменевтичний тощо.

Загальнонаукові методи є проміжною ланкою між філософськими та фундаментальними теоретико-методичними положеннями різних наук. Назва зазначених методів говорить сама за себе – вони використовуються в дослідженнях будь-якої сфери. Загальнонаукові методи частіше за все використовують для дізнання і виявлення ознак скоєння корисливих правопорушень у практиці органів внутрішніх справ.

Щодо специфічних методів (або "спеціальних", як визначають їх деякі науковці), то їх доцільно розподіляти на дві групи: розрахунково-аналітичні (методи економічного аналізу, статистики, метод моделювання бухгалтерських документів, метод зіставлення та ін., що дають можливість виконувати різноманітні розрахунки); документальні (до яких належать прийоми документального контролю, що застосовують під час роботи й аналізу документів) [15].

Слід зазначити, що найбільш поширеними серед специфічних методів судово-економічної експертизи є методи документального контролю, а саме: формальна, арифметична, хронологічна, взаємна, нормативно-правова та інші перевірки документів. Це пов'язано з тим, що судово-економічна експертиза виступає як дослідження, у якому базою виявлення фактичних обставин справи є документи, що надаються суб'єктом призначення експертизи.

Вивчаючи судову практику розгляду справ, що стосуються розрахунків, пов'язаних із ПДФО, слід зазначити, що більшість справ стосується питань оподаткування доходів, які нараховуються (виплачуються) у зв'язку із відносинами трудового наймання.

До того ж усі питання, які вносяться на розгляд експерта-економіста за наведеними вище справами, можна умовно розподілити на дві групи:

- 1) питання, пов'язані з підтвердженням суми нарахованого доходу фізичної особи, із якої стягується ПДФО;
- 2) питання, пов'язані з підтвердженням правильності нарахування (сплати) ПДФО.



Виходячи з цього в межах даного дослідження розглядатимуться питання, що віднесено до другої групи, тобто питання, пов'язані з підтвердженням судовими експертами правильності нарахування (сплати) ПДФО. При цьому як база оподаткування розглядатиметься заробітна плата найманого працівника. Оскільки саме ця категорія платників ПДФО в Україні сьогодні є основною [1] і саме за цією категорією платників ПДФО налічується найбільша кількість судово-економічних експертиз.

У зв'язку з тим, що переважно робота експерта спрямована на вивчення документів як об'єктів СЕЕ, то вони є доказами встановлення фактичних обставин справи. Таким чином, дослідження документів становить основу методики в досліджуваній сфері та визначає специфіку останньої [16].

Так, основними документами, які правоохоронні та судові органи мають надавати на дослідження судовому експертові-економісту (тобто об'єктами судово-економічної експертизи) у справах, пов'язаних із розрахунками ПДФО з найманих працівників, є такі: податковий розрахунок сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь платників податку, і сум утриманого з них податку; розрахунково-платіжна відомість працівника; розрахунково-платіжна відомість (зведена), виписки банку. Крім того, додатково можуть бути досліджені реєстри обліку, видаткові касові ордери, записи в касових книгах, акти перевірок, висновки експертів з інших галузей тощо [17; 18].

Загальний алгоритм судово-економічної експертизи розрахунків, пов'язаних із ПДФО, наведений на рис. 2.

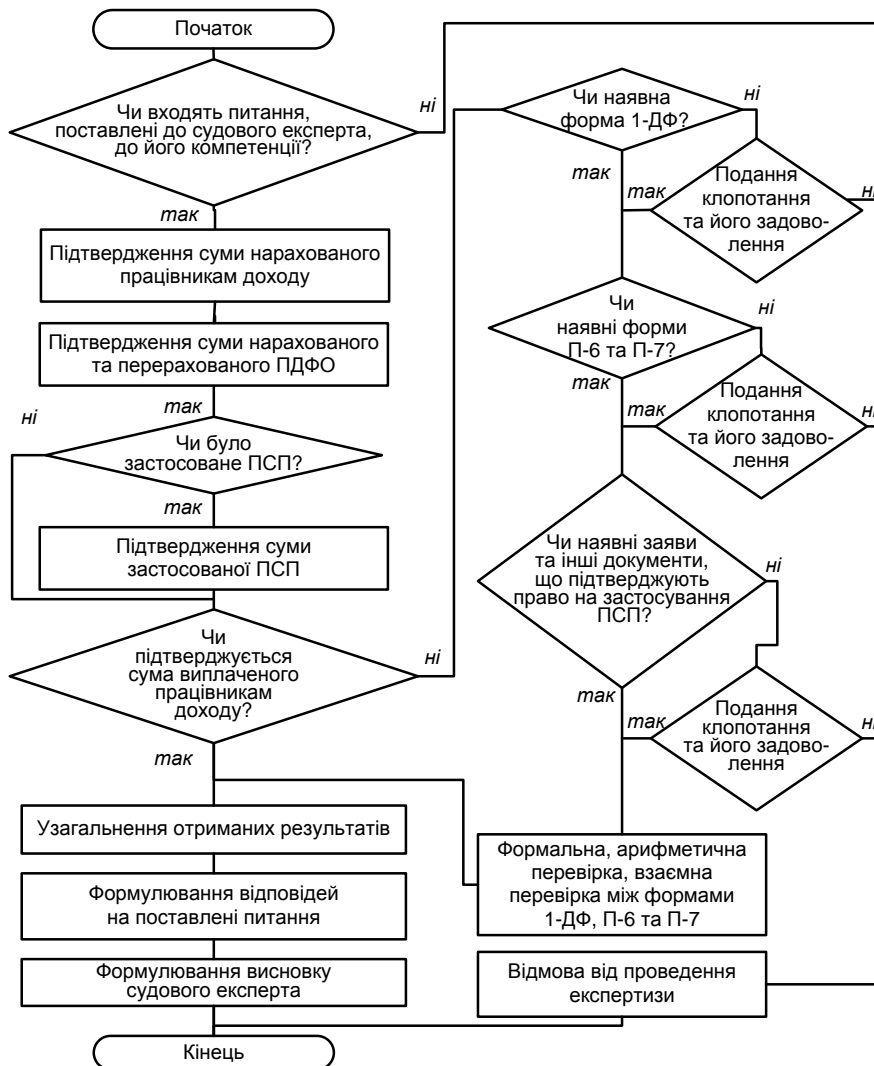


Рис. 2. Загальний алгоритм судово-економічної експертизи розрахунків, пов'язаних із ПДФО (розроблено автором)  
 [General algorithm of the judicial and economic examination of calculations connected with the PIT] (developed by the author)

Умовні позначення: 1-ДФ – податковий розрахунок сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь платників податку, і сум утриманого з них податку; П-6 – розрахунково-платіжна відомість працівника; П-7 – розрахунково-платіжна відомість (зведена); ПСП – податкова соціальна пільга.

Судово-економічна експертиза справ, що стосуються розрахунків, пов'язаних із ПДФО, починається з перевірки того, чи належать до компетенції експерта-економіста ті питання, що поставлені до нього правоохоронними та судовими органами. Ураховуючи той факт, що в даному дослідженні розглядатимуться питання, пов'язані з підтвердженням правильності нарахування (сплати) ПДФО щодо доходів найманих працівників,

наступним етапом у роботі експерта-економіста є визначення факту застосування податкової соціальної пільги (далі – ПСП). Після цього з боку судового експерта пропонується підтвердити суми виплаченого найманим працівникам доходу шляхом перевірки наявності форм: 1-ДФ, П-6, П-7. У разі якщо перелічені форми не надані експерту для розгляду, складається клопотання та передається до суб'єкта призначення СЕЕ.

Якщо клопотання не задоволене, експерт має право відмовитись від проведення експертизи, спираючись на недостатність документів для встановлення фактичних обставин справи.

Якщо клопотання задоволене або всі необхідні форми документів містяться в матеріалах справи, судовий експерт перевіряє правильність оформлення та заповнення наданих документів, арифметичну точність даних у цих документах та узгодженість останніх, використовуючи методи документального контролю.

Найбільш поширеними методами документального контролю є формальна, арифметична та взаємна перевірки документів [19; 20]. У процесі зазначених перевірок установлюють точність підрахунків, правильність застосування форми та повноту зазначення реквізитів документів, відповідність записів про господарсько-фінансові операції вимогам нормативних документів [21 – 24]. Ураховуючи зазначене, запропоновано алгоритм проведення формальної перевірки документів, пов'язаних із розрахунком ПДФО (рис. 3).

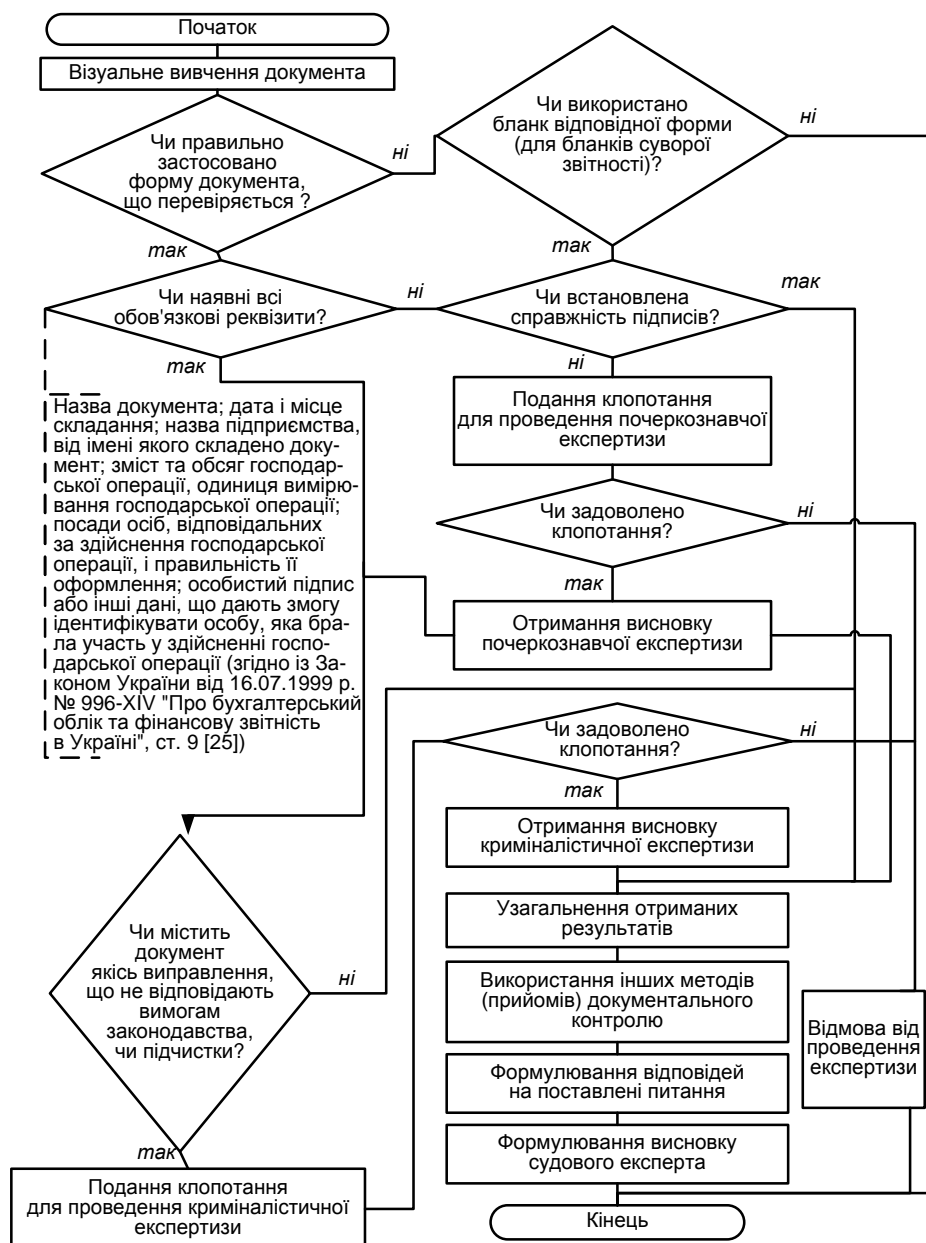


Рис. 3. Алгоритм формальної перевірки документів, пов'язаних із розрахунком ПДФО (розроблено автором) [Algorithm of the formal check of documents related to the PIT calculation] (developed by the author)

Із наведеного видно, що сутність формальної перевірки полягає у візуальному вивченні документа, у процесі якого необхідно визначитися з таким: чи правильно оформлені документи, чи наявні всі обов'язкові реквізити і чи містить досліджуваний документ якісь виправлення, що не відповідають вимогам законодавства, і підчистки. Тобто, наприклад, якщо в документі не було вказано всі обов'язкові реквізити або це

зроблено некоректно, то такий документ не буде мати юридичної сили (в разі, якщо форму такого документа закріплено на законодавчому рівні).

До того ж судовий експерт-економіст має звернути увагу на наявність усіх обов'язкових реквізитів, таких, як: назва документа; дата і місце складання; назва підприємства, від імені якого складено документ; зміст та обсяг господарської

операції, одиниця вимірювання господарської операції; посади осіб, відповідальних за здійснення господарської операції; правильність оформлення; особистий підпис або інші дані, що дають змогу ідентифікувати особу, яка брала участь у здійсненні господарської операції (згідно із Законом України від 16.07.1999 р. № 996-XIV "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність України", ст. 9) [25].

Крім того, необхідно перевірити наявність та справжність підписів. Якщо в судового експерта виникають сумніви у справжності підписів, йому слід подати клопотання для проведення почеркознавчої експертизи.

У разі задоволення клопотання на основі висновку почеркознавчої експертизи експерт формує власну думку про стан документа. В іншому випадку експерт має відмовитися від проведення експертизи, оскільки не зможе сформулювати відповіді на поставлені питання через брак інформації.

У разі якщо документ містить підчистки чи виправлення, що не відповідають вимогам законодавства; судовий експерт повинен подати клопотання для проведення криміналістичної експертизи. Якщо клопотання не задовольняється, експерт має відмовитися від проведення експертизи.

Наступним етапом дослідження документів, пов'язаних із розрахунком ПДФО, є арифметична перевірка, алгоритм проведення якої запропоновано на рис. 4.

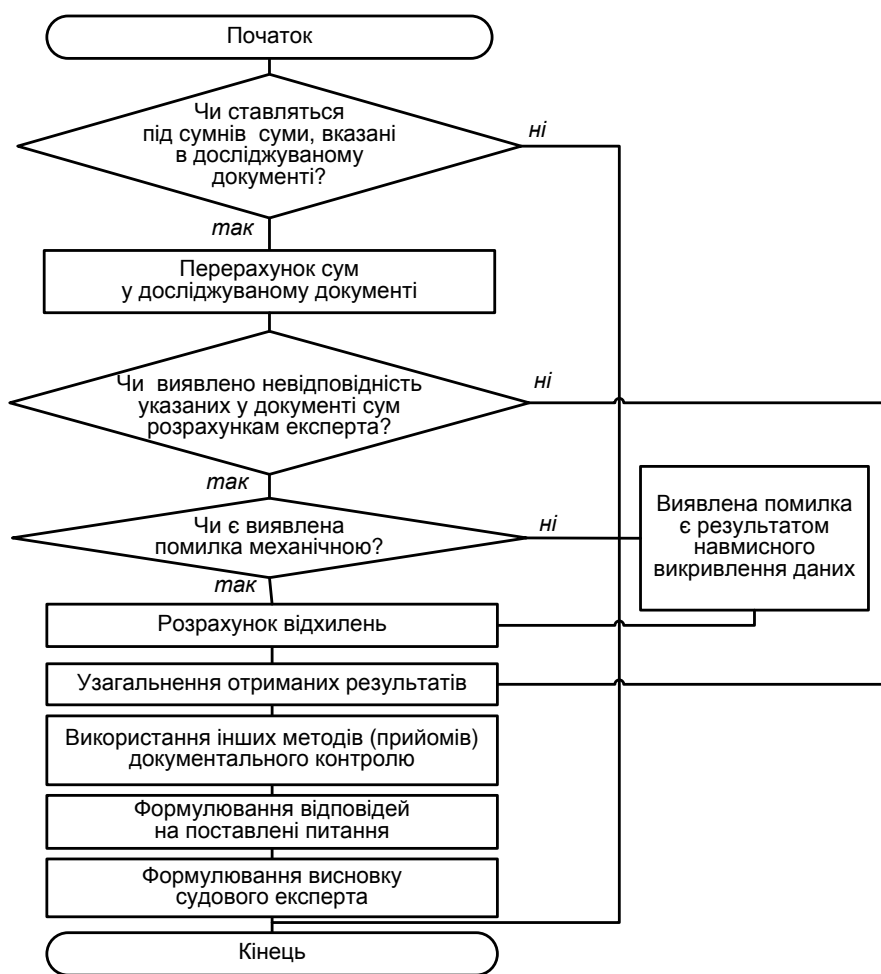


Рис. 4. Алгоритм арифметичної перевірки документів, пов'язаних із розрахунком ПДФО (розроблено автором) [Algorithm of the arithmetic check of documents related to the PIT calculation] (developed by the author)

Арифметична перевірка є одним із основних прийомів дослідження у процесі судово-економічної експертизи справ, пов'язаних із нарахуванням та сплатою ПДФО. Це пов'язано з тим, що переважна більшість питань, які постають перед експертом, стосуються правильності визначення сум, що підлягають сплаті до відповідного місцевого бюджету.

Не меншого значення у процесі експертного дослідження набуває взаємна перевірка. Вона полягає у зіставленні однакових показників, що містяться в різних документах, але пов'язані з однією операцією. Якщо експерт вирішить, що йому недостатньо наданих на дослідження документів, він має подати клопотання про надання додаткових документів.

Якщо клопотання не буде задоволене, то експерт не зможе сформулювати повні та обґрунтовані відповіді на по-

ставлені до нього питання і має відмовитися від проведення експертизи.

Запропонований алгоритм взаємної перевірки документів, пов'язаних із розрахунком ПДФО, наведено на рис. 5.

Як видно з рис. 5, у разі виявлення розбіжностей у документах експерт повинен розрахувати відхилення, узагальнити й обґрунтувати у висновку судового експерта отриману інформацію.

Таким чином, виходячи з наведеного слід зазначити, що під методикою судово-економічної експертизи потрібно розуміти сукупність методів та способів, які застосовуються судовим експертом-економістом з метою дослідження об'єкта експертизи та вирішення експертного завдання.

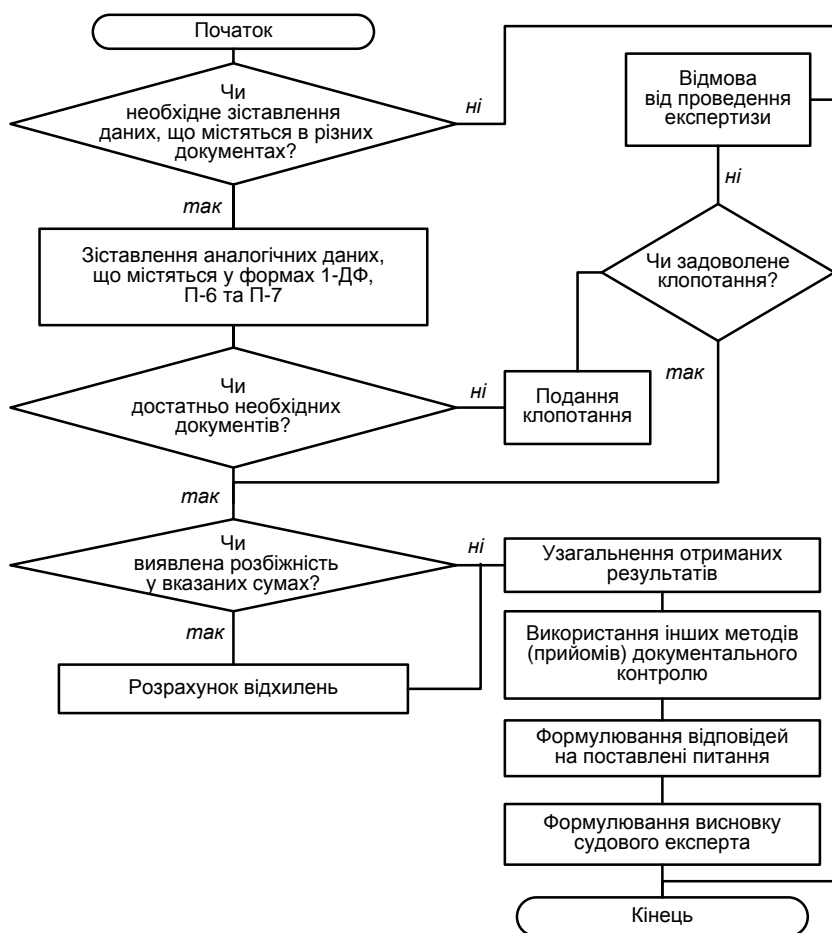


Рис. 5. Алгоритм взаємної перевірки документів, пов'язаних із розрахунком ПДФО (розроблено автором)  
 [Algorithm of the counter check of documents related to the PIT calculation] (developed by the author)

Умовні позначення: 1-ДФ – податковий розрахунок сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь платників податку, і сум утриманого з них податку; П-6 – розрахунково-платіжна відомість працівника; П-7 – розрахунково-платіжна відомість (зведена).

Методика проведення судово-економічної експертизи базується на використанні філософських, загальнонаукових та специфічних методів. Формування ефективної методики обумовлюється її відповідністю процесу конкретного експертного дослідження. Запропоновані алгоритми дій експертів-економістів залежно від поставлених завдань і наданих об'єктів щодо проведення експертного дослідження розрахунків, пов'язаних із ПДФО, мають сприяти подальшому розвитку і вдосконаленню методики судової експертизи, скороченню витрат часу на проведення експертизи, повному і всебічному дослідженню фактичних обставин справи, а також мають на меті створити можливість підвищення достовірності висновків судових експертів. Подальші дослідження слід зосередити на вивченні об'єктів судово-економічної експертизи та порядку виконання останньої в разі, якщо перед експертами-економістами будуть поставлені питання щодо підтвердження суми нарахованого доходу об'єкта оподаткування ПДФО – не тільки найманих працівників, але й інших категорій платників (фізичних осіб-підприємців, фізичних осіб, що отримують інші "специфічні" доходи не від податкових агентів: орендну плату, інвестиційний дохід та ін.).

Вип. 6, ч. 5. – С. 103–106. 2. Про судову експертизу : Закон України від 25.02.1994 р. № 4038-ХІІ // Голос України від 21.04.1994 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : zakon1.rada.gov.ua. 3. Белкин Р. С. Криминалистика: проблемы, тенденции, перспективы. Общая и частные теории / Р. С. Белкин. – М. : Юрид. лит., 1987. – 272 с. 4. Білуха М. Т. Судово-бухгалтерська експертиза : підручник для студентів вузів / М. Т. Білуха. – К. : Воля, 2004. – 653 с. 5. Бутинець Ф. Ф. Судово-бухгалтерська експертиза : навч. посіб. для студ. спец. 7.050106 "Облік і аудит" / за ред. докт. екон. наук, проф. Бутинця Ф. Ф. – Житомир : ПП "Рута", 2004. – 460 с. 6. Волкова І. А. Судово-бухгалтерська експертиза : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / І. А. Волкова. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 84 с. 7. Камлик М. І. Судова бухгалтерія / М. І. Камлик. – К. : Атіка, 2003. – 592 с. 8. Капусник К. В. Інформаційне забезпечення судово-економічних експертів / К. В. Капусник, І. В. Губанова. // Теорія та практика судової експертизи і криміналістики : зб. наук. пр. – Х. : Право, 2010. – Вип. 9. – С. 462–465. 9. Мумінова-Савіна Г. Г. Судово-бухгалтерська експертиза : [навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни] / Г. Г. Мумінова-Савіна. – К. : КНЕУ, 2004. – 268 с. 10. Понікаров В. Д. Судово-економічна експертиза : навч. посіб. / В. Д. Понікаров, С. М. Попова, Л. М. Попова. – Вид. 2-ге, доп. та перероб. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 366 с. 11. Пошонас П. К. Судебная ревизия и судебно-экономическая экспертиза / П. К. Пошонас. – Вильнюс : Минтис, 1990. – 232 с. 12. Хомутенко О. В. Про предмет і об'єкт судової економічної експертизи / О. В. Хомутенко, С. В. Кудряшова // Теорія та практика судової експертизи і криміналістики : зб. наук. пр. – Х. : Право, 2010. – Вип. 10. – С. 553–561. 13. Правовая бухгалтерия

Література: 1. Чижова Т. В. Податки на доходи фізичних осіб: наукові постулати та практичні аспекти функціонування / Т. В. Чижова // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. –

/ отв. ред. докт. юрид. наук, проф. Чаадаев С. Г. – М. : [б. и.], 2001. – 432 с. 14. Реєстр методик проведення судових експертиз [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://rmpse.minjust.gov.ua>. 15. Федчишина В. В. Методика судово-бухгалтерської експертизи і підходи до визначення [Електронний ресурс] / В. В. Федчишина. – Режим доступу : [eztuir.ztu.edu.ua/1786/1/36.pdf](http://eztuir.ztu.edu.ua/1786/1/36.pdf). 16. Федчишина В. В. Методичне забезпечення експерта-бухгалтера у справах з ПДВ / В. В. Федчишина // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки. – 2010. – № 2 (52). – С. 346–352. 17. Жебчук Л. Л. Удосконалення фіскальної складової механізму державного регулювання доходів населення / Л. Л. Жебчук // Економіка розвитку. – 2014. – № 3 (71). – С. 64–68. 18. Хомутенко О. В. Основні положення щодо елементів податку на доходи фізичних осіб і проблеми, які можуть виникнути при проведенні судових експертиз / О. В. Хомутенко // Теорія та практика судової експертизи і криміналістики. – 2011. – Вип. 11. – С. 591–598. 19. Коблянська О. І. Методичне забезпечення судово-бухгалтерської експертизи [Електронний ресурс] / О. І. Коблянська, Н. М. Сторожук // Облік і фінанси АПК. Бухгалтерський портал. – Режим доступу : <http://magazine.faa.org.ua/content/view/907/10>. 20. Чередищенко А. Межі компетенції судового експерта-економіста [Електронний ресурс] / А. Чередищенко // Незалежний аудитор. – Режим доступу : [http://n-auditor.com.ua/uk/component/na\\_archive/629?view=material](http://n-auditor.com.ua/uk/component/na_archive/629?view=material). 21. Базас М. Ф. Теоретико-методологічні засади судово-бухгалтерської експертизи: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. – К. : МАУП, 2007. – 488 с. 22. Попова Л. М. Судово-економічна експертиза : навч. посіб. / Л. М. Попова, С. М. Попова, В. Д. Понікаров. – Вид 2-ге, доп. та перероб. – Х. : Еспада, 2008. – 272 с. 23. Пушинська І. І. Метод судово-економічної експертизи / І. І. Пушинська // Вісник ЖДТУ. – 2011. – № 3 (57). – С. 132–135. 24. Махова З. Вплив податків на довготривале економічне зростання як актуальна проблема фіскальної політики / З. Махова, І. Котлан // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 7 (157). – С. 418–428. 25. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV // Урядовий кур'єр від 01.09.1999 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua>.

**References:** 1. Chyzhova T. V. *Podatky na dokhody fizychnykh osib: naukovi postulaty ta praktychni aspekty funktsionuvannya* [Taxes on the personal income tax: scientific postulates and practical aspects of functioning] / T. V. Chyzhova // *Naukovi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. – 2014. – Issue 6, part 5. – P. 103–106. 2. *Pro sudovu ekspertyzu : zakon Ukrainy vid 25.02.1994 r. No. 4038-XII // Holos Ukrainy vid 21.04.1994 r.* [Electronic resource]. – Access mode : [zakon1.rada.gov.ua](http://zakon1.rada.gov.ua). 3. Belkin R. S. *Kriminalistika: problemy, tendentsii, perspektivy. Obshchaya i chastnye teorii* / R. S. Belkin. – M. : Yurid. lit., 1987. – 272 p. 4. Bilukha M. T. *Sudovo-bukhhalterska ekspertiza : pidruchnyk dlia studentiv vuziv* / M. T. Bilukha. – K. : Volia, 2004. – 653 p. 5. Butynets F. F. *Sudovo-bukhhalterska ekspertiza : navch. posib. dlia stud. spets. 7.050106 "Oblik i audyt" / za red. dokt. ekon. nauk, prof. F. F. Butynetsia*. – Zhytomyr : PP "Ruta", 2004. – 460 p. 6. Volkova I. A. *Sudovo-bukhhalterska ekspertiza : navch. posib. dlia stud. vyshch. navch. zakl.* / I. A. Volkova. – K. : Tsentr uchbovoi literatury, 2009. – 84 p. 7. Kamlyk M. I. *Sudova bukhhalteria / M. I. Kamlyk*. – K. : Atika, 2003. – 592 p. 8. Kapusnyk K. V. *Informatsiine zabezpechennia sudovo-ekonomichnykh ekspertyz* [Information provision of judicial and economic expertise] / K. V. Kapusnyk, I. V. Hubanova // *Teoriia ta praktyka sudovoi ekspertyz i kryminalistyky* : zb. nauk. pr. – Kh. : Pravo, 2010. – Issue 9. – P. 462–465. 9. Muminova-Savina H. H. *Sudovo-bukhhalterska ekspertiza : [navch.-metod. posib. dlia samost. vyvch. dystsyplyny]* / H. H. Muminova-Savina. – K. : KNEU, 2004. – 268 p. 10. Ponikarov V. D. *Sudovo-ekonomichna ekspertiza : navch. posib.* / V. D. Ponikarov, S. M. Popova, L. M. Popova. – Vyd. 2-he, dop. ta pererob. – K. : Tsentr uchbovoi literatury, 2008. – 366 p. 11. Poshynas P. K. *Sudebnaya reviziya i sudebno-ekonomicheskaya ekspertiza* / P. K. Poshynas. – Vilnyus : Mintis, 1990. – 232 p. 12. Khomutenko O. V. *Pro predmet i ob'ekt sudovoi ekonomichnoi ekspertyz* [On the subject and object of judicial and economic expertise] / O. V. Khomutenko, S. V. Kudriashova // *Teoriia ta praktyka sudovoi ekspertyz i kryminalistyky* : zb. nauk. pr. – Kh. : Pravo, 2010. – Issue 10. – P. 553–561.

13. *Pravovaya bukhgalteriya / отв. ред. докт. юрид. наук, проф. С. Н. Чаадаев*. – М. : [с. н.], 2001. – 432 p. 14. *Reiestr metodyk provedennia sudovykh ekspertyz* [Electronic resource]. – Access mode : [rmpse.minjust.gov.ua](http://rmpse.minjust.gov.ua). 15. Fedchyshyna V. V. *Metodyka sudovo-bukhhalterskoi ekspertyz i pidkhody do vyznachennia* [Methods of judicial and economic expertise and approaches to the definition] [Electronic resource]. – Access mode : [eztuir.ztu.edu.ua/1786/1/36.pdf](http://eztuir.ztu.edu.ua/1786/1/36.pdf). 16. Fedchyshyna V. V. *Metodychne zabezpechennia eksperta-bukhhaltera u spravakh z PDV* [The methodical provision of an expert-accountant in personal income tax affairs] / V. V. Fedchyshyna // *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*. – Ekonomichni nauky. – 2010. – No. 2 (52). – P. 346–352. 17. Zhebchuk L. L. *Udoskonalennia fiskalnoi skladovoi mekhanizmu derzhavnoho rehulivannia dokhodiv naseleennia* [Improvement of the fiscal component of the mechanism of income population state regulation] / L. L. Zhebchuk // *Ekonomika rozvytku*. – 2014. – No. 3 (71). – P. 64–68. 18. Khomutenko O. V. *Osnovni polozhennia shchodo elementiv podatku na dokhody fizychnykh osib i problemy, yaki mozht vynyknuty pry provedenni sudovykh ekspertyz* [Substantive provisions concerning the elements of the personal income tax and problems which can arise during the judicial examinations] / O. V. Khomutenko // *Teoriia ta praktyka sudovoi ekspertyz i kryminalistyky*. – 2011. – Issue 11. – P. 591–598. 19. Koblianska O. I. *Metodychne zabezpechennia sudovo-bukhhalterskoi ekspertyz* [Methodical provision of judicial and accounting expertise] / O. I. Koblianska, N. M. Storozhuk // *Oblik i finansy APK. Bukhhalterskyi portal*. – Access mode : <http://magazine.faa.org.ua/content/view/907/10>. 20. Cherednychenko A. *Mezhi kompetentsii sudovoho eksperta-ekonomista* [Limits of the jurisdiction of a judicial expert-economist] [Electronic resource] / A. Cherednychenko // *Nezaleznyy audytor*. – Access mode : [http://n-auditor.com.ua/uk/component/na\\_archive/629?view=material](http://n-auditor.com.ua/uk/component/na_archive/629?view=material). 21. Bazas M. F. *Teoretyko-metodolohichni zasady sudovo-bukhhalterskoi ekspertyz* : navch. posib. dlia stud. vyshch. navch. zakl. – K. : MAUP, 2007. – 488 p. 22. Popova L. M. *Sudovo-ekonomichna ekspertiza : navch. posib.* / L. M. Popova, S. M. Popova, V. D. Ponikarov. – Vyd. 2-he, dop. ta pererob. – Kh. : Espada, 2008. – 272 p. 23. Pushynska I. I. *Metod sudovo-ekonomichnoi ekspertyz* [Method of judicial and economic expertise] / I. I. Pushynska // *Visnyk ZhDTU*. – 2011. – No. 3 (57). – P. 132–135. 24. Makhova Z. *Vplyv podatktiv na dovhotryvale ekonomichne zrostannia yak aktualna problema fiskalnoi polityky* / Z. Makhova, I. Kotlan // *Aktualni problemy ekonomiky* [Do taxes matter for long-run growth? Still an actual problem of fiscal policy]. – 2014. – No. 7 (157). – P. 418–428. 25. *Pro bukhalterskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini : Zakon Ukrainy vid 16.07.1999 r. No. 996-XIV // Uriadoviy kurier vid 01.09.1999 r.* [Electronic resource]. – Access mode : [zakon4.rada.gov.ua](http://zakon4.rada.gov.ua).

#### Інформація про автора

**Кривцова Тетяна Олександрівна** – канд. екон. наук, доцент кафедри контролю і аудиту Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (Україна, 61166, м. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: [krivcova.tatyana@mail.ru](mailto:krivcova.tatyana@mail.ru)).

#### Інформація об авторе

**Кривцова Татьяна Александровна** – канд. екон. наук, доцент кафедры контроля и аудита Харьковского национального экономического университета имени Семёна Кузнеця (Украина, 61166, г. Харьков, пр. Ленина, 9-А, e-mail: [krivcova.tatyana@mail.ru](mailto:krivcova.tatyana@mail.ru)).

#### Information about the author

**T. Krivtsova** – PhD in Economics, Associate Professor of Control and Audit Department of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: [krivcova.tatyana@mail.ru](mailto:krivcova.tatyana@mail.ru)).

Стаття надійшла до ред.  
18.02.2015 р.

## THE ANALYSIS OF INDICATORS OF THE PERSONAL INCOME TAX FISCAL EFFICIENCY

*O. Zyma*  
*O. Preobrazhenska*

The indicators that can be used for evaluation of the fiscal efficiency of the personal income tax have been examined. The tax revenue to Ukraine's consolidated and local budgets including the regional one has been analyzed. The share of the personal income tax (PIT) in the tax revenue has been calculated in the regional context. Tax and personal income tax elasticity ratios have been calculated.

It has been proved that reducing costs of collecting the personal income tax may be connected with the necessity of introduction of the nontaxable income indicator in the amount of the subsistence level for the able-bodied population. It has been validated that increasing the state revenue and reducing the tax collection expenditures should be based on the monitoring and evaluation of such expenditures.

*Keywords:* fiscal efficiency, personal income tax, tax elasticity ratio, tax revenue.

---

## АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ФІСКАЛЬНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОДАТКУ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ

*Зима О. Г.*  
*Преображенська О. С.*

Проаналізовано показники, стосовно яких можна здійснювати оцінювання фіскальної ефективності податку на доходи фізичних осіб. Здійснено аналіз податкових надходжень до зведеного та місцевого бюджетів України, у тому числі в регіональному аспекті. Розраховано частку податку на доходи фізичних осіб у податкових надходженнях у регіональному аспекті. Розраховано коефіцієнти еластичності податків та податку на доходи фізичних осіб.

Обґрунтовано, що зменшення витрат на стягнення податку на доходи фізичних осіб може бути пов'язане з необхідністю введення показника неоподаткованого доходу в розмірі прожиткового мінімуму для працездатної особи. Доведено, що для збільшення доходів бюджетів країни та зменшення витрат на стягнення податку необхідно здійснювати моніторинг та оцінювання таких витрат.

*Ключові слова:* фіскальна ефективність, податок на доходи фізичних осіб, коефіцієнт еластичності податків, податкові надходження.

---

## АНАЛИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ФИСКАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ НАЛОГА НА ДОХОДЫ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ

*Зима О. Г.*  
*Преображенская Е. С.*

Проанализированы показатели, по которым можно осуществлять оценку фискальной эффективности налога на доходы физических лиц. Осуществлен анализ налоговых поступлений в сводный и местный бюджеты Украины, в том числе в региональном аспекте. Рассчитана доля налога на доходы физических

лиц в налоговых поступлениях в региональном аспекте. Рассчитаны коэффициенты эластичности налогов и налога на доходы физических лиц.

Обосновано, что уменьшение расходов на взимание налога на доходы физических лиц может быть связано с необходимостью введения показателя необлагаемого дохода в размере прожиточного минимума для трудоспособного населения. Доказано, что для увеличения доходов бюджетов страны и уменьшения расходов на взимание налога необходимо осуществлять мониторинг и оценку таких расходов.

**Ключевые слова:** фискальная эффективность, налог на доходы физических лиц, коэффициент эластичности налогов, налоговые поступления.

Different taxes in the tax system may have different fiscal efficiency, because they have different fiscal capacity and can be compared based on the value of on-going administration costs. Taxes with a high fiscal capacity and opportunities of administering through the use of computer technologies are of the highest fiscal efficiency.

The development of the market system in Ukraine requires studying tax revenues to budgets of different levels, in particular the analysis of the personal income tax revenue on both the state and regional levels. Such analysis affords an opportunity for introducing changes in the tax and budget legislation. Unlike foreign countries, in Ukraine there are disagreements over the performance of fiscal process in terms of exemption of the share of personal income, and the social equity principium is infringed in the process of taxation.

Implementation of the fiscal function must be based on the principle of fiscal performance with the key features: income adequacy, minimization of administrative costs, prevention of tax evasion, tax elasticity, equal balance among different social groups of taxpayers (population) and others [1].

Problems concerning personal income tax have been studied by national scientists: O. Vasylyk, V. Vishnevskiy, M. Demianenko, Yu. Ivanov, S. Kalambet, P. Laik, V. Melnyk, A. Podderohin, A. Sokolovska, L. Shablysta, K. Schvabii and others. However, taking into consideration the reforms in the system of personal income taxation, evaluation of the fiscal efficiency of the personal income

tax is still the matter of importance in the up-to-date Ukrainian context.

The aim of the study is to analyze the indicators which may be used for evaluation of the fiscal efficiency of the personal income tax for increasing the state revenue and reducing the tax collection expenditures.

In a majority countries the personal income tax is a budget revenue generating tax. Its importance in the tax system is determined by several factors [1, p. 137]:

the revenue of an individual, a taxpayer, is an object of taxation;

all the able-bodied citizens who provide stable and periodic revenue receipts to the budget are taxpayers;

the personal income tax corresponds to the fundamental principles of taxation: compulsory sustainability, social equity, fiscal efficiency for the state;

collection of tax at the sources of revenue payments simplifies the control over promptitude and completeness of payments by the tax authorities.

It should be also noted that the personal income tax is one of the most influential forms of relationships among the state, local governments and citizens concerning deduction of the income share of the latter for creation of funds of national and local importance. This is mainly by means of the personal income tax that the state and local authorities are able to fulfill their functions. The dynamics of tax revenue from the personal income tax in the consolidated and local budgets of Ukraine is presented in the Table 1 [2].

Table 1

**Tax revenue to the consolidated and local budgets of Ukraine**

Indexes	Periods						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Tax revenue receipts to the consolidated budget of Ukraine, m UAH	161 254.2	227 164.8	208 073.2	234 447.7	334 691.9	360 567.3	353 968.1
Revenue receipts to the consolidated budget of Ukraine from the personal income tax, m UAH	34 782.1	45 895.8	44 485.3	51 029.3	60 224.5	68 092.4	72 151.1
Tax revenue receipts to the local budget of Ukraine, m UAH	44 593.4	59 281.4	59 157.6	67 575.6	73 086.9	85 852.0	91 191.1
Revenue receipts to the local budget of Ukraine from the personal income tax, m UAH	34 782.1	45 895.8	44 485.3	51 029.3	54 065.1	61 066.0	64 586.0
The income share in the tax revenue receipts to the local budgets of Ukraine, %	77.9	77.4	75.2	75.5	73.9	71.1	70.8

As presented in Table 1, the share of tax in the tax revenue to the local budgets of Ukraine is 74.4 % on average, almost two-thirds of the local budgets is formed by the personal income tax.

As for the revenue from the personal income tax in the regions, the dynamics of such revenue is presented in Table 2.

Table 2

**Revenue receipts of the personal income tax in the regions [3]**

No.	Region of Ukraine	Personal income tax			Tax revenue receipts		
		Period			Period		
		2011	2012	2013	2011	2012	2013
1	AR of Crimea	2 031 825	2 253 608	2 330 610	6 125 117	7 618 272	6 571 468
2	Vinnitsia region	1 451 429	1 644 538	1 747 676	3 918 767	4 227 741	3 981 490
3	Volyn region	761 634	851 874	887 930	1 448 744	1 763 057	1 666 191
4	Dnipropetrovsk region	5 196 140	5 890 603	5 083 257	22 545 168	17 960 500	12 320 447
5	Donetsk region	6 937 515	7 937 530	7 538 987	10 257 168	12 899 250	14 833 741
6	Zhytomyr region	1 117 315	1 250 227	1 321 303	2 363 532	2 780 546	2 856 369
7	Zakarpattia region	820 097	895 923	943 458	1 461 057	1 571 776	1 641 648
8	Zaporizhzhia region	2 456 694	2 700 375	2 097 195	5 581 639	5 679 712	4 376 284
9	Ivano-Frankivsk region	991 636	1 108 641	1 162 806	3 672 909	3 215 692	1 995 419
10	Kyiv region	2 467 676	2 809 321	2 966 120	6 367 855	7 326 460	7 495 475
11	Kirovohrad region	950 091	1 115 846	1 190 196	1 392 321	1 797 925	1 363 632
12	Luhansk region	2 726 113	2 984 890	2 904 766	7 473 911	7 769 333	4 938 692
13	Lviv region	2 522 531	2 829 865	2 823 967	7 570 642	8 383 260	5 873 648
14	Mykolaiv region	1 245 774	1 399 387	1 468 939	2 147 959	3 188 419	2 687 999
15	Odesa region	2 819 680	3 040 589	2 905 529	7 403 939	9 816 733	7 322 232
16	Poltava region	1 991 850	2 299 060	2 411 863	15 666 195	16 822 489	16 181 623
17	Rivne region	946 633	1 081 968	1 146 505	2 067 544	2 309 742	2 681 959
18	Sumy region	1 124 640	1 303 677	1 373 805	6 507 513	5 413 106	5 124 790
19	Ternopil region	740 222	816 548	854 576	1 475 673	1 790 892	2 252 572
20	Kharkiv region	3 321 284	3 787 337	3 298 426	17 838 272	19 523 430	9 690 218
21	Kherson region	848 937	952 556	988 793	1 777 381	2 022 402	1 932 036
22	Khmelnytsk region	1 110 220	1 248 132	1 334 535	2 292 512	2 625 756	2 616 698
23	Cherkasy region	1 242 613	1 416 517	1 487 485	3 909 252	4 389 156	5 028 904
24	Chernivtsi region	571 027	624 612	648 475	1 277 517	1 451 811	1 481 395
25	Chernihiv region	954 544	1 098 245	1 152 300	6 676 357	6 939 543	3 092 428
26	Kyiv city	12 325 239	14 052 787	11 471 072	67 674 506	76 298 522	31 130 655
27	Sevastopol city	587 164	687 735	758 399	1 305 585	1 568 415	1 806 685
	Total	60 224 521	68 092 390	72 151 062	218 199 037	237 153 939	23 6490 128

For the analysis of changes in the tax revenue from the personal income tax in the regions, it is necessary to calculate the

index, which gives an opportunity to evaluate the share of the personal income tax (Table 3).

Table 3

**The PIT share in the tax revenue receipts of the regions [3]**

No.	Region of Ukraine	The income share in the tax revenue receipts to the local budgets of Ukraine, %			No.	Region of Ukraine	The income share in the tax revenue receipts to the local budgets of Ukraine, %		
		Period					Period		
		2011	2012	2013			2011	2012	2013
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	AR of Crimea	33.2	29.6	35.5	15	Odesa region	38.1	30.9	39.7
2	Vinnitsia region	37.0	38.9	43.9	16	Poltava region	12.7	13.7	14.9
3	Volyn region	52.6	48.3	53.3	17	Rivne region	45.8	46.8	42.7



Table 3 (the end)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Dnipropetrovsk region	23.1	32.8	41.3	18	Sumy region	17.3	24.1	26.8
5	Donetsk region	67.6	61.5	50.8	19	Ternopil region	50.2	45.6	37.9
6	Zhytomyr region	47.3	44.9	46.3	20	Kharkiv region	18.6	19.4	34.0
7	Zakarpattia region	56.1	57.0	57.5	21	Kherson region	47.8	47.1	51.2
8	Zaporizhzhia region	44.0	47.5	47.9	22	Khmelnysk region	48.4	47.5	51.0
9	Ivano-Frankivsk region	26.0	34.5	58.3	23	Cherkasy region	31.8	47.5	29.6
10	Kyiv region	38.8	38.3	39.6	24	Chernivtsi region	44.7	43.0	43.8
11	Kirovohrad region	68.2	62.1	87.3	25	Chernihiv region	14.3	15.8	37.3
12	Luhansk region	36.5	38.4	58.8	26	Kyiv city	18.2	18.4	36.8
13	Lviv region	33.3	33.8	48.1	27	Sevastopol city	44.9	43.8	41.9
14	Mykolaiv region	57.9	43.9	54.6		Average	39.1	39.1	44.9

As presented in Table 3, in Kirovohrad region the level of the PIT relative share in the tax revenue receipts is the highest of all the regions. In most regions the tax share is less than average.

Tax elasticity is the main macroeconomic indicator which reveals the dependence of taxation in the economy on substantial macroeconomic factors [4, p. 15]. It is used to distinguish changes in the tax revenue under the influence of the gross domestic product, the income in the personal sector, the level of retail prices, etc., and it is a measure of the efficiency of tax regulation.

The value of the tax elasticity ratio should be close to 1, i.e. the dynamics of the tax revenue (the share of taxes), including the PIT, remains constant despite the increase (decrease) in the GDP. This value is considered optimal, demonstrating a minimal distortion level, which is usually caused by taxation. The low value of this indicator or, conversely, its high value (much less or more than 1) indicates the need to reduce the distortion effects of the tax system [5, p. 232–236].

For illustration purposes the calculated values of the tax elasticity ratios are presented (Figure).

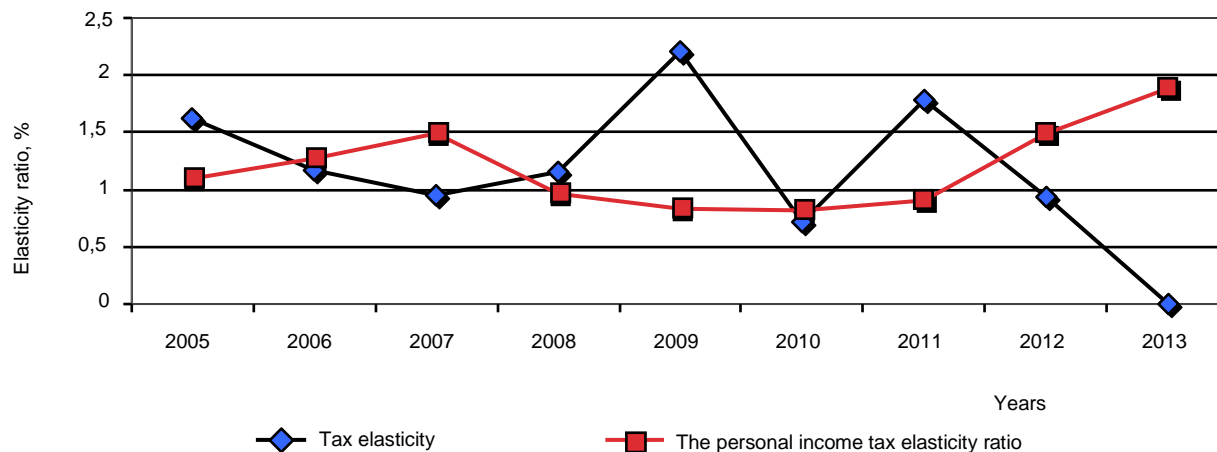


Figure. Changes in the tax elasticity ratios during the period of 2005 – 2013

As shown in Figure, the PIT elasticity ratios are close to 1, that is considered optimal and is an evidence of minimal distortion, which is usually caused by taxation in the GDP generation.

Analysis of the tax revenue from the personal income tax, calculation of the tax share in the tax revenue to local budgets, and the elasticity ratio doesn't make it possible to evaluate the fiscal efficiency of the personal income tax to the full extent. It is confirmed by studies of K. Proskura [6], who considered the tax fiscal efficiency to be the ratio of the absolute amount of taxes and its absolute administrative expenses (during the same period). The fiscal efficiency is of direct dependence on the fiscal performance (revenue) and of inverse dependence on administrative expenses [7, p. 223].

The fiscal efficiency of the tax system or a specific tax, the personal income tax in particular, can be quantitatively evaluated as the ratio of the absolute amount of the tax revenue (or a revenue from a specific tax (the personal income tax)) to the tax administrative expenses (specific tax (personal income tax) administrative

expenses). That is, the fiscal efficiency FE can be calculated according to the formula:

$$FE = ATR / AE, \quad (1)$$

where ATR is the amount of the tax revenue (the fiscal efficiency); AE is the administrative expenses (in the total system or a definite tax (the PIT)).

The fiscal efficiency index demonstrates the amount of the fiscal revenue (in the total system or a separate tax (the PIT)) the state derives from a unit of financial resources.

Moreover, it is necessary to consider the viewpoint of V. Melnik [8, p. 7], who demonstrated the complexity of measuring the impact of tax administration on the tax system efficiency. The main reason is an extreme complexity of economic relations generated by the tax system. These relations can often be neither a cause nor a consequence of the outcome of actions of the individual elements of the tax system.

In addition, there is a lack of practical base for the calculation. Thus, in Ukraine the state statistical services and regulatory authorities in the sphere of taxation do not monitor expenses, which can be used to administer certain taxes. Therefore, calculation of the fiscal efficiency of certain taxes can only be based on the use of indirect methods of analysis and techniques of abstraction.

Reducing the cost of the revenue collection is the consequence of the fact that taxes are collected not just to cover corresponding costs [9]. Thus, maximum reduction of expenses on the system which provides prompt and correct revenue from taxes is one of the essential elements of the fiscal efficiency of the tax revenue from the personal income tax. This cost reduction may be a result of simplification of the personal income tax calculation, in particular, the reduction of expenses on the personal income tax collection may be caused by the introduction of the nontaxable income indicator in the amount of the subsistence level for the able-bodied population instead of the tax social privilege in the Tax Code of Ukraine. By using this indicator a large number of payers with low income may be exempted from taxation, as the revenue from such taxpayers is often less than the state administrative expenses. And these actions are committed to the principle of social equity as well.

A promising area for further research is the evaluation of the method of using the nontaxable income indicator for personal income tax calculation as well as the method of calculation of administrative expenses.

**References:** 1. Новоженюк Е. П. Фискальная эффективность налога на доходы физических лиц при формировании доходов местных бюджетов / Е. П. Новоженюк // Культура народов Причерноморья. – 2012. – № 232. – С. 136–141. 2. Бюджет України 2013 : статистичний збірник [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.minfin.gov.ua>. 3. Суми податкових надходжень до Зведеного бюджету України, зокрема з ПДФО у розрізі регіонів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://sfs.gov.ua>. 4. Вykлюк М. І. Діагностика сучасного стану індикаторів розвитку податкової системи України / М. І. Вykлюк, Ю. Є. Мостіпан // Фінансовий простір. – 2013. – № 3 (11). – С. 14–21. 5. Майбуrow І. А. Теорія налогообложення. Продвинутый курс : учебник для магистрантов, обучающихся по специальностям "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит" / И. А. Майбуrow, А. М. Соколовская. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 591 с. 6. Прoскyра Е. П. Эффективность налогового администрирования: понятие и содержание / Е. П. Прoскyра // Современные технологии управления. – 2013. – № 7 (31) [Электронный ресурс]. – Режим доступу до журн. : <http://sovman.ru>. 7. Іванишина О. С. Удосконалення адміністрування прямих податків як чинник підвищення їхньої фискальної ефективності / О. С. Іванишина // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 6 (108). – С. 221–225. 8. Мельник В. М. До питання засад формування теоретичних засад адміністрування податків / В. М. Мельник // Фінанси України. – 2008. – № 9. – С. 3–9. 9. Принцип фискальної ефективності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://budgetmanage.ru/struktura-bjudzheta/metody-istochniki-i-principy-formirovaniya/32-princip-fiskalnoj-jeffektivnosti.html>. 10. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755 (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show>. 11. Inequality and Personal Income Taxation: The Origins and Effects of Legislative Malapportionment (w/M. Ardanaz) [Electronic resource] // Comparative Political Studies. Forthcoming. – 2013. – April 26. – Access mode : <http://cps.sagepub.com>.

**References:** 1. Novozhenyuk E. P. *Fiskalnaya effektivnost naloga na dokhody fizicheskikh lits pri formirovani dokhodov mestnykh byudzheto* [The fiscal efficiency of the personal income tax in the formation of the local budget revenues] / E. P. Novozhenyuk // *Kultura narodov Prichernomor'ya*. – 2012. – No. 232. – P. 136–141. 2. *Biudzhет Ukrainy 2013 : statystychnyi zbirnyk* [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.minfin.gov.ua>. 3. *Sumy podatkovykh nadkhozhen do Zve-*

*denoho biudzhetu Ukrainy, zokrema z PDFO u rozrizi rehioniv* [Electronic resource]. – Access mode : <http://sfs.gov.ua>. 4. Vykliuk M. I. *Diahnostyka suchasnoho stanu indyktoriv rozvytku podatkovoi systemy Ukrainy* [Diagnostics of the current indicators of Ukraine's tax system development] / M. I. Vykliuk, Yu. Ye. Mostipan // *Finansovyi prostir*. – 2013. – No. 3 (11). – P. 14–21. 5. Mayburov I. A. *Teoriya nalogooblozheniya. Prodvinuty kurs : uchebnik dlya magistrantov, obuchayushchikhsya po spetsialnostyam "Finansy i kredit", "Bukhgalterskiy uchët, analiz i audit"* / I. A. Mayburov, A. M. Sokolovskaya. – M. : YUNITI-DANA, 2011. – 591 p. 6. Proskura E. P. *Effektivnost nalogovogo administrirovaniya: ponyatie i sodержanie* [Tax administration efficiency: the concept and content] / E. P. Proskura // *Sovremennyye tekhnologii upravleniya*. – 2013. – No. 7 (31) [Electronic resource]. – Access mode : <http://sovman.ru>. 7. Ivanyshyna O. S. *Udoskonalennia administruvannya pryamykh podatkov yak chynnyk pidvyshchennia yikhnoi fiskalnoi efektyvnosti* [Improvement of direct tax administration as a factor of raising their fiscal efficiency] / O. S. Ivanyshyna // *Aktualni problemy ekonomiky*. – 2010. – No. 6 (108). – P. 221–225. 8. Melnyk V. M. *Do pytannya zasad formuvannya teoretychnykh zasad administruvannya podatkov* [The issue of formation of the theoretical principles of tax administration] / V. M. Melnyk // *Finansy Ukrainy*. – 2008. – No. 9. – P. 3–9. 9. *Printsip fiskalnoy effektivnosti* [Electronic resource]. – Access mode : <http://budgetmanage.ru/struktura-bjudzheta/metody-istochniki-i-principy-formirovaniya/32-princip-fiskalnoj-jeffektivnosti.html>. 10. *Podatkovyi kodeks Ukrainy vid 02.12.2010 r. No. 2755 (zi zminamy ta dopovnenniamy)* [Electronic resource]. – Access mode : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show>. 11. *Inequality and Personal Income Taxation: The Origins and Effects of Legislative Malapportionment (w/M. Ardanaz)* [Electronic resource] // *Comparative Political Studies*. Forthcoming. – 2013. – April 26. – Access mode : <http://cps.sagepub.com>.

#### Information about the authors

**O. Zyma** – PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Taxation of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: [olyazyma@ukr.net](mailto:olyazyma@ukr.net)).

**O. Preobrazhenska** – PhD in Economics, Associate Professor of the Economic Analysis Department of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: [kvaso4ka@rambler.ru](mailto:kvaso4ka@rambler.ru)).

#### Информация про авторов

**Зима Ольга Григорівна** – канд. екон. наук, доцент кафедри оподаткування Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: [olyazyma@ukr.net](mailto:olyazyma@ukr.net)).

**Преображенська Олена Сергіївна** – канд. екон. наук, доцент кафедри економічного аналізу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: [kvaso4ka@rambler.ru](mailto:kvaso4ka@rambler.ru)).

#### Информация об авторах

**Зима Ольга Григорьевна** – канд. экон. наук, доцент кафедры налогообложения Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (61166, Украина, г. Харьков, пр. Ленина, 9-А, e-mail: [olyazyma@ukr.net](mailto:olyazyma@ukr.net)).

**Преображенская Елена Сергеевна** – канд. экон. наук, доцент кафедры экономического анализа Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (61166, Украина, г. Харьков, пр. Ленина, 9-А, e-mail: [kvaso4ka@rambler.ru](mailto:kvaso4ka@rambler.ru)).

Стаття надійшла до ред.  
18.02.2015 р.

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

*А. Франс*

# ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ

УДК 005.936.3-026.564

JEL Classification: D63; L20

## THEORETICAL PRECONDITIONS FOR FORMING THE COMPONENTS OF THE ENTERPRISE OVERALL SUSTAINABILITY

*I. Gontareva  
K. Zemtsova*

The current crisis situation in the global and national economies draws attention to the problems of the enterprise economic sustainability. Therefore, an important issue now is to overcome the instability of the economic systems which requires identification and justification of the theoretical preconditions for solving the problem.

The article aims to study the theoretical preconditions for the enterprise sustainability and, on their basis, form the components of the enterprise overall sustainability.

It has been found out that modern economics focuses on the issue of the economic systems sustainability mainly within the theory of economic welfare. However, it has only made thorough research into the issues of financial and technical aspects of the market sustainability while the enterprise sustainability is a complex concept, which requires the use of a system approach.

The theory of economic welfare, the general systems theory, the theory of economic growth, information economics, the behavioral theory, the stakeholder theory and the theory of games have been proved to be the basic economic theories that are preconditions for developing the theory of the enterprise sustainability as an economic system. It was found that each of these theories considers some aspects of sustainability components.

The theoretical preconditions for the enterprise sustainability being generalized, a scheme of forming the components of the enterprise economic sustainability, including the financial, production and organizational sustainability, was devised.

Based on the analysis it was found out that financial sustainability can be defined as an operational indicator for the other types of sustainability, but it can be achieved only if the organizational and production sustainability is maintained. To conclude, ensuring the organizational sustainability in the medium term will allow an enterprise to increase the overall sustainability, avoid bankruptcy and survive in the times of crisis.

*Keywords:* enterprise sustainability, enterprise sustainability components, financial sustainability, production sustainability, organizational sustainability.

.....

## ТЕОРЕТИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ СКЛАДОВИХ ЗАГАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Гонтарева І. В.  
Земцова К. А.*

Сучасний кризовий стан світової і національної економіки звертає увагу на проблеми економічної стійкості підприємства. Тому актуальним на сьогодні є питання подолання нестійкості економічних систем, що потребує визначення та обґрунтування теоретичних передумов для його вирішення.

Метою статті є дослідження теоретичних передумов стійкості підприємства та формування на їх основі складових загальної стійкості підприємства.

Виявлено, що в сучасній економічній науці питання стійкості економічних систем розглядається переважно в межах теорії економічного добробуту. Проте в ній проведено лише глибокі дослідження питання стійкості ринку з фінансової та технічної сторони. Однак стійкість підприємства є комплексним поняттям, для якого необхідно використовувати системний підхід.

Обґрунтовано, що основоположними економічними теоріями, які є передумовами формування теорії стійкості підприємства як економічної системи, є теорія економічного добробуту, загальна теорія систем, теорія економічного зростання, інформаційна економічна теорія, поведінкова теорія, теорія стейкхолдерів та теорія ігор. З'ясовано, що кожна з цих теорій розглядає певні аспекти складових стійкості.

Узагальнивши теоретичні передумови стійкості функціонування підприємства, автори розробили схему формування складових економічної стійкості підприємства, серед яких виділено фінансову, виробничу та організаційну стійкість.

На основі аналізу встановлено, що фінансову стійкість можна визначити як оперативний індикатор для інших типів стійкості, але її досягнення є можливим лише за умови організаційної та виробничої стійкості. Отже, визначено, що забезпечення організаційної стійкості підприємства дозволить у середньостроковому періоді підвищити загальний запас стійкості, уникнути банкрутства та продовжувати існувати в періоди криз.

*Ключові слова:* стійкість підприємства, складові стійкості підприємства, фінансова стійкість, виробнича стійкість, організаційна стійкість.

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ СОСТАВЛЯЮЩИХ ОБЩЕЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Гонтарева И. В.  
Земцова Е. А.*

Современное кризисное состояние мировой и национальной экономики обращает внимание на проблемы экономической устойчивости предприятий. Поэтому актуальным на сегодняшний день является вопрос преодоления неустойчивости экономических систем, что требует определения и обоснования теоретических предпосылок для его решения.

Целью статьи является исследование теоретических предпосылок устойчивости предприятия и формирование на их основе составляющих общей устойчивости предприятия.

Выведено, что в современной экономической науке вопрос устойчивости экономических систем рассматривается в основном в рамках теории экономического благосостояния. Но в ней проведены лишь глубокие исследования вопросов устойчивости рынка с финансовой и технической стороны. Однако устойчивость предприятия является комплексным понятием, для которого необходимо использовать системный подход.

Обосновано, что основополагающими экономическими теориями, которые выступают предпосылками формирования теории устойчивости предприятия как экономической системы, являются теория экономического благосостояния, общая теория систем, теория экономического роста, информационная экономическая теория, поведенческая теория, теория стейкхолдеров и теория игр. Выяснено, что каждая из этих теорий рассматривает некоторые аспекты составляющих устойчивости.

Обобщив теоретические предпосылки устойчивости функционирования предприятия, авторы разработали схему формирования составляющих экономической устойчивости предприятия, среди которых выделили финансовую, производственную и организационную устойчивость.

На основе анализа установлено, что финансовую устойчивость можно определить как оперативный индикатор для других типов устойчивости, но достигнуть её можно только при условии организационной и производственной устойчивости. Таким образом, определено, что обеспечение организационной устойчивости предприятия позволит в среднесрочной перспективе повысить общий запас устойчивости, избежать банкротства и продолжать существовать в периоды кризисов.

*Ключевые слова:* устойчивость предприятия, составляющие устойчивости предприятия, финансовая устойчивость, производственная устойчивость, организационная устойчивость.

In recent years, the problem of implementation of the concept of sustainable development of the society is one of the most pressing issues for the international community, which requires identification and justification of the theoretical preconditions for solving it. The aim of sustainable development is only achievable through ensuring sustainability of the elements, struc-

tures and systems, phenomena, processes and relationships. The crisis is causing instability of the economic systems at any level – from an enterprise and industry to the national and world economy as a whole. However, the crisis situation is a rule and precondition for development, the fact that highlights the theories of economic systems sustainability (Fig. 1).

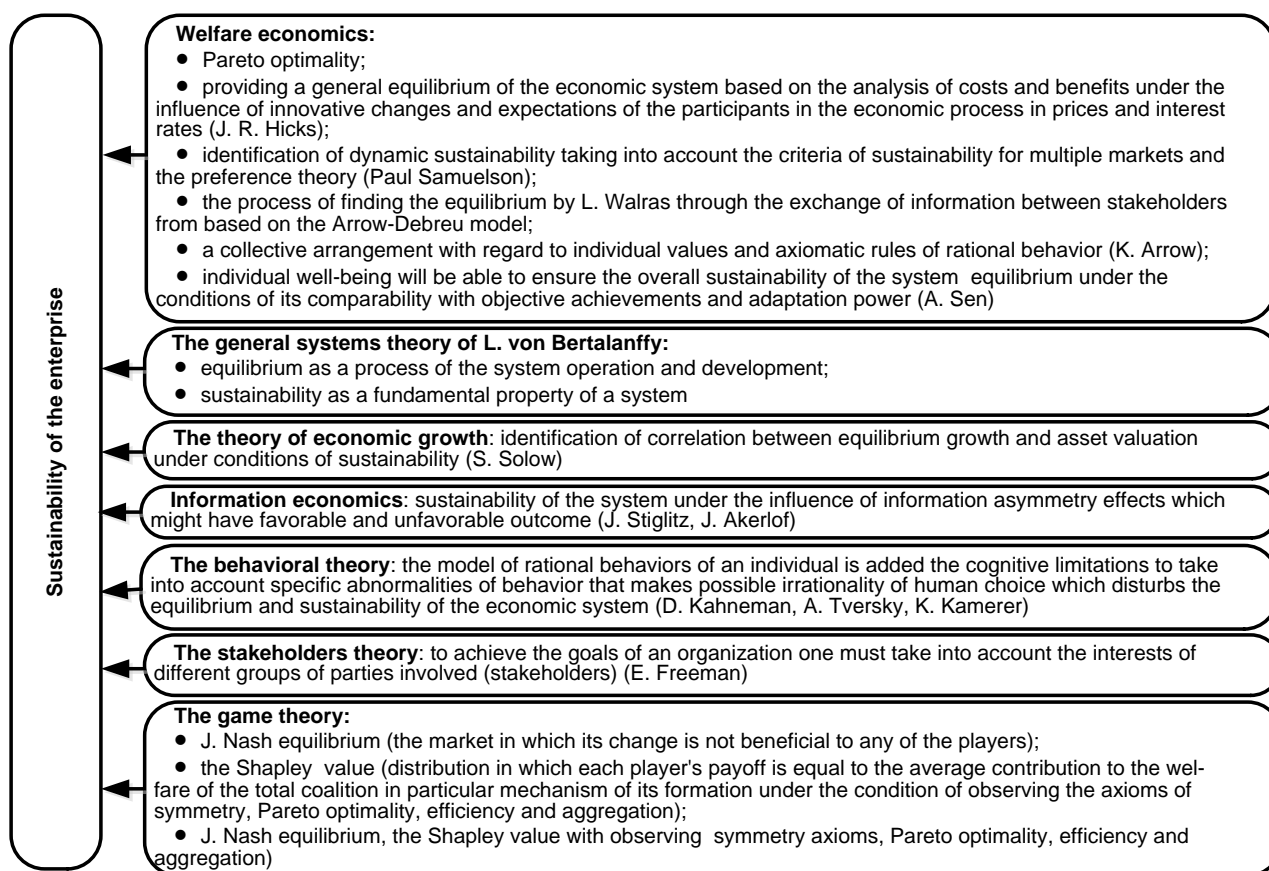


Fig. 1. Theories of sustainability of the enterprise as an economic system

The issue of sustainability of the economic systems has long been a subject of research of eminent scientists. The names of K. J. Arrow, G. B. Kleiner, P. Samuelson, A. Sen, R. Solow, J. Stiglitz, E. Freeman, J. Hicks [1 – 9] are worth mentioning in this article. Based on the results which they achieved one can determine the theoretical principles of the enterprise sustainability. However, the issue of forming components of the overall sustainability of the enterprise as an economic system remains open.

Therefore, the purpose of the article is to study the theoretical preconditions of the enterprise sustainability and, on their basis, identify the components of the enterprise overall sustainability.

The 20th century is marked by the emergence of the general economic equilibrium theory and economics of welfare which investigated the issue of sustainability in the economy. Under this theory a fairly extensive research was undertaken into the financial and technical aspects of the market sustainability [10], i.e. in relation to the economic processes (parameters of the supply and demand movement to the equilibrium point in the classical market model of L. Walras and neoclassical models). In most cases, attention was paid to the financial sustainability of the economic system, and not to a comprehensive study of the economic sustainability according to the system approach positions.

It is known that the concept of sustainability was borrowed from the systems theory and introduced into the economic science when the economic objects started to be perceived as complex and diverse economic systems. The founder of the first generalized system conception in modern science is considered to be K. L. Bertalanffy. The scientist noted that during its life cycle the system constantly moves from one state to another. The impulse to change, including development can be generated inside the system and caused by external factors. This constant change, the dynamics of states (not just their sum) reflects the behavior of the system, in other words its functioning in time [11, p. 15–21]. Only sustainable systems can actually exist. The phenomenon of sustainability is

a fundamental property of systems that characterizes their ability to exist [12, p. 86–87].

The nature of the system approach [11; 12] suggests in particular that the system is a set of sustainable states preferred to achieve its objectives, which are expressed through the system functions. If the objects in the system are the means for achieving a goal (tendencies), the functions of the system should differentiate properties by being oriented to a defined goal (tendencies). Thus, the functioning of the system is the realization in time and space of its functions, during which the system reaches a certain result, i.e. effect [11, p. 22]. Therefore, the sustainability of the system is its sustainability in achieving the objectives set for a specific period of time.

With the development of the theory of welfare sustainability is associated with convergence at the end of a process that was described by a system of differential equations to a point of equilibrium, which is consistent with the principle of Pareto optimality for all market participants.

However, the economy as a complex, multidimensional, dynamic and controversial area of human activity cannot have a single universal principle adhered to by the economic processes taking place in the economy itself and at the level of its structural elements – enterprises. An important issue is the equilibrium trajectory of the economy, characterized by maintaining optimal proportions of consumption and investment, economic progress, obedience to ecological balance etc. Lack of interpersonal comparisons of utility, focusing on the financial component of sustainability without taking into account the topicality of information on unequal opportunities and needs of individuals and other components of organizational sustainability, and sustainability of the production process showed the weakness of the Pareto principle.

The ideas of V. Pareto, F. Edgeworth and K. Wicksell were further developed and detailed in the studies of John R. Hicks [9; 13, p. 29–46], who, considering the conditions of the system sustainability, assigned the leading role to the income and substitution effects [9; 13, p. 39–41]. The scientist claimed that "sustainability

of equilibrium requires that the slightest deviation of the systems from that condition lead to the action of the forces that seek to redress the balance" [9]. J. R. Hicks explained the perturbations that put the system out of balance by two reasons, innovation irregularity and lack of coincidence between expectations of the economic action participants relative to prices and interest rates and their real levels. The analysis of costs and benefits plays the leading role in the study of the scientist.

Criticizing V. Pareto and A. Marshall for insufficient analysis of demand based on partial equilibrium schemes, J. R. Hicks points to the need to consider the relationships between individual economic processes which is one of the problems of the general equilibrium [9]. Having noticed the imperfections of the studies of economic systems sustainability based on their financial component, J. R. Hicks draws attention to production sustainability, which is characterized by continuous improvement of the technological process and availability of innovation. However, it is still ensured by financial sustainability without taking into account the need to establish interconnections between economic processes and interests of each individual participating in these processes. Organizational sustainability is considered only in terms of the existence of production processes sustainability, which makes it impossible to provide the overall equilibrium and operation sustainability in crisis situations.

Paul Samuelson [13] questioned the definition of a dynamic process, showing through building an appropriate dynamic model that conditions suggested by J. R. Hicks cannot be considered as necessary and sufficient to ensure sustainable equilibrium of dynamic systems. In his writing on welfare economics Paul Samuelson [13, p. 5–28; 14, p. 143–164] extended the sustainability criterion in the case of multiple markets, arguing that the social welfare function should work with the generalization of the indifference curve in space that any choice has.

Paul Samuelson proposed his own definition of dynamic sustainability in the case of linear systems, which is associated with the excess demand derivatives regarding the creation of necessary and sufficient conditions for sustainability [4; 13]. Dynamic sustainability of the economic systems by P. Samuelson shows the importance of interconnections and interaction between its elements, but this approach is rather narrow, as organizational and production sustainability is realized only at the stage of interoperability of several markets aimed to achieve financial sustainability, which depends on changes in market prices trends.

Therefore, with the development of the theory of economic welfare there appears a necessity to solve the problem of economic equilibrium, taking into account not only financial sustainability of the economic system, but also different variants of behavior of consumers and producers. The Arrow-Debreu model [15] specifically describes the process of finding equilibrium by L. Walras through the exchange of information between participants. It does not consider producers and consumers in isolation but it rather sees them in interaction as elements of a system that includes the need to provide productive and organizational sustainability of the economic system. In this model, relative prices, volumes of supply and demand are determined simultaneously. The Arrow-Debreu model involves several participants in production, firms-manufacturers and firms-consumers operating in a competitive environment and not affecting the level of prices of goods. Partners have different goals: the goal of producers is to earn profit and the goal of consumers is to satisfy the needs [16], the combination of which provides sustainability of operation not only for the present situation, but also in the medium term.

In their model K. J. Arrow and G. Debreu applied the Nash's theorem [17; 18, p. 15–19] about the solution concept of a non-cooperative game involving two or more players and showed the equivalence of the notions of competitive equilibrium and the equilibrium of the game involving  $n$  players, which is one of the solutions to the problem of collective arrangement, interconnections between the participants in the process and their interests. Applying the game theory to ensuring sustainability of the system makes it possible to optimize the desired result for each player of the game and achieve the greatest efficiency of joint activities. However, the Arrow-Debreu model, which includes the importance of ensuring the sustainability of information between the parties of the production process and the need for collective arrangement,

hardly takes into account the interests of individual members, which could cause the effects of information asymmetry, and result in the violation of interactive communication through conflict situations that undermine the organizational sustainability of the enterprise.

Afterwards, K. J. Arrow and L. Hurwitz [19] have shown that a nonlinear system has "global asymptotic stability" when the excess demand functions are differentiated and homogeneous in the zero degree by prices, besides, they must obey the Walras' law, and all goods must be sufficiently endowed with the property of gross interchangeability. The economic sustainability is correspondingly provided by financial (price characteristics) and production sustainability, taking into account the elements of organizational sustainability, which thus are only considered as the factors of indirect influence on the overall result.

The theory of economic growth developed by the Nobel Memorial Prize laureate R. Solow [13, p. 2 252–2 293; 16] has great importance for determining the principles of economic sustainability as it provides a method to compare and discuss the manner of equilibrium in the economic system. One of the achievements of the theory of economic growth by R. Solow became the correlation of balanced growth with asset valuation under the conditions of sustainability. Investigating this problem the scientist concluded that the main cause of instability of economy in the Harrod-Domar model is a fixed value of capital intensity, which reflects the strict correlation between the factors of production – labor and capital. In the Solow model the savings rate has meaning only before the economy gets on the path of sustainability of economic growth. But when the growth is balanced, it depends on the future rate of population growth and technological progress. In other words, financial sustainability is ensured through achieving production sustainability to support effective enterprise development. Despite the fact that R. Solow emphasized the important role of human capital and social institutions, organizational sustainability, as the ability to ensure dialectics of interaction between stakeholders, sustainability of communication and decision-making equilibrium, is barely seen in the structure of the overall sustainability of the economic system.

With the development of the theory of economic welfare the Nobel Memorial Prize laureate K. J. Arrow [1; 13, p. 337–382] came to the conclusion that "if we continue the traditional understanding of rationality as maximization of some kind, the problem of achieving social maximum based on individual preferences is the issue that was central to the economy of welfare" [1]. The scientist stressed that the public good is made up of individual desires that is typical of the economic system, where consumers are free to choose goods and workers can choose an occupation (*laissez-faire*) [1].

K. J. Arrow [1] formulated axiomatic rules of rational behavior and demonstrated that no process of collective decision making conforms to the four characteristics (the Pareto optimality principle, transitivity, independent third-party alternatives, absence of a dictator). According to the Arrow theory of impossibility, there is no democratic social welfare function, which provides a link between individual preferences and public choice – the process by which individual vision is transformed into a collective decision and at the same time meets four specified requirements.

Thus, K. J. Arrow was one of the first scientists who stressed the importance of organizational sustainability to achieve overall equilibrium and economic welfare, taking into account the interests of each individual, but full resolution of this issue has not been found.

In general, the theoretical preconditions for the economic sustainability were mainly based on the understanding that every single individual holds and follows only his/her personal interest and maximization of utility functions. That respectively caused the necessity for a more detailed study of the overall sustainability components, among which organizational sustainability is less explored and consists in the need to take into account peculiarities of the economic behavior of each stakeholder interested in the final result, their interaction in the absence of perfect information, the possibility of aggregating individual preferences under the conditions of the available constraints of the environment.

M. Fleurbaey [20], analyzing approaches to measuring social welfare, including non-market aspects of well-being and sustainable development issues, concluded that the economic theory of welfare further developed in a variety of ways, including the theory of social choice, an approach from the standpoint of

opportunities, research on happiness and its factors, together with the development of philosophy of social justice and psychology [20].

Thus, the views on subjective well-being have been developed in the welfare theory. Psychological studies have revealed one important fact, the importance of which is often underestimated in the economic literature – multidimensionality of subjective well-being [20]. Besides, it can be noted that the cognitive state of the individual and affects of the forms of behavior have a direct impact on sustainability of the economic system. The fact that subjective well-being can be measured, does not mean that it should be used as a measure in assessing welfare and in assessing organizational sustainability. Criticism of utilitarianism of A. Sen and John Rawls showed that subjective adaptation is able to hide the objective inequality [20], which is a problem for sustainability of equilibrium in the system. In addition, the scientists consider the alternative welfare theory in its hedonistic version and in terms of satisfaction, given the fact that we should pay attention to the individual cognitive evaluation of one's life.

A. Sen also offers a possibility of rejection of precise numerical index calculation and development of partial arranged individual situations based on individual arrangement [20]. That is, subjective well-being will be able to ensure the overall sustainability of the system equilibrium under the conditions of its comparability with objective achievements and adaptation power through an organizational component.

In his studies, A. Sen developed the concept of opportunities that has become an essential part of the theoretical substantiation of alternative indicators of social and subjective well-being [6; 20] and finding the limits of the Pareto principle [6] in its focus on financial performance to achieve the overall equilibrium. It is the question of equality and justice, which, according to the scientist, requires comparison of well-being of different people and their freedom, which reveals the need to study the motivation causing preferences [6]. Motivation should promote human development and establishment of social justice for sustainable development of the society and ensuring sustainability of future generations by preserving economic opportunities [5]. Organizational sustainability of the society is a key factor in sustainable development of current and future generations. So, owing to the research by A. Sen, the aim of achieving the overall economic sustainability has become not just producing financial results satisfying the state of the system at some point, but ensuring sustainability in the long term by organizing interactive communication and meeting the interests of each individual. However, this approach to understanding sustainability of the enterprise as an economic system is not comprehensive as it does not take into account the information component of organizational sustainability and its connection with financial and production sustainability. At this point it is important to value freedom and information about available opportunities.

Economic data depends on the conscious actions of economic agents, their interests and cognitive skills. J. Stiglitz and G. Akerlof showed that economic information is endogenous, that is formed in the process of communication of the individuals [21]. Sustainability of the system, in particular, is under the influence of the information effects the asymmetry of which can produce both favorable and unfavorable outcome.

Information flaws can result from lack of necessary data, its inaccuracy, deficit, distortion compared with expectations etc. In addition, the role played by the actors who regenerate information, perceive and transmit it, is important to maintain organizational sustainability of the enterprise. As noted by J. Stiglitz, "actions (including choice) transmit information, market participants are aware of this and it affects their behavior" [7]. Therefore, it is obvious that asymmetry of information that undermines sustainability of the economic system, is caused by the actions of the participants in the market processes.

Information capacity of the market affects its sustainability as an economic system. Its necessary condition is not only comparability of recent responses to possible benefits to a counterpart received by purposeful creation and (or) the use of asymmetric information, but also his awareness of the possibility and reality of such action [21]. Thus, organizational sustainability should provide a high information capacity of the enterprise as an entity of the market relations, contributing to its sustainable operation through reliability of information and signals entering the system, increa-

sing the number of deals and benefiting from them both for subjective and social well-being.

According to the theory of information economy, system sustainability also depends on the objectification and verification of information that exists in the system and is regenerated by its entities. Information characteristics of the enterprises also influence the characteristics of their operation. In addition to that, organizational structure is to provide information capacity of the enterprise to achieve a favourable level of financial and operational performance. In other words, organizational sustainability allows taking into account possible decline in financial and industrial sustainability and finding ways to improve them through the established mechanism of interactive communication. However, in this context, organizational sustainability of the enterprise is considered from the standpoint of rational behavior of individuals in an effort to achieve effective results without taking into account the subjective interests of individuals.

Balance, in particular, reflects the desire of economic agents, and, in fact, as well as the information has psychological nature [21]. The system has dynamic relationships which ensure its sustainability, and can both be beneficial and disrupt the stable operation.

The behavioral theory deals with the development of formalized models of individual behavior in various situations of choice in the process of their experimental and empirical testing [22].

The behavioral theory raises the issue of the normative and positive research into the decision-making process that affects the organizational sustainability of the enterprise. In addition, an extensive empirical analysis of the decision-making procedures performed by an individual, group, or enterprise, identifying typical behaviors, goals and options of action in complex situations investigated in the theory of rational choice started to be carried out.

By putting forward the prospect theory, D. Kahneman and A. Tversky [16; 23] found out that a person is not able to estimate future revenues in absolute terms, but only compared to the usual level of income or the level that has emerged. The scientists have concluded that, at equal risk, people are more likely to preserve the achieved financial level than to increase it. Costs always seem to be more important than the equivalent income.

In other words, at the enterprise level, in accordance with the principles of the behavioral theory, sustainability is also often evaluated based on indicators of financial sustainability to ensure their sustainability and possible increase in the long run. However, financial sustainability is able to characterize the overall economic sustainability only in the short term. Ensuring sustainability of the enterprise in the long run is possible, provided organizational and production sustainability are maintained.

However, cognitive theories, like the prospect theory, are only models of decision-making and cannot fully reflect the economic behavior of individuals, as they only solve some of the problems of ensuring organizational sustainability, proposed by the participants in research (surveys, experiments, etc.) and do not include connections with the organization of the production process.

In particular, according to the principles of the theory of stakeholders to achieve the goals of the organization one should pay attention to diverse interests of different stakeholders, representing a certain type of informal coalition [24, p. 52]. In his book "Strategic Management: A Stakeholder Approach" [8] R. E. Freeman proposed the idea of studying the company, its internal and external environment as a set of parties interested in its activities, the interests and demands of which must get attention and be satisfied by the managers of the firm. In other words, from the standpoint of the theory of stakeholders production sustainability of the enterprise can be achieved through the organization of sustainable interactive communication and relationships between stakeholders and their groups. Thus, the enterprise should focus on providing organizational and production sustainability, which will enable the achievement of desired financial results. However, the theory of stakeholders does not identify the ways to address this issue.

To achieve the enterprise sustainability it is important to ensure interaction between economic agents, optimal conflict resolution and equilibrium decision-making. It is, therefore, advisable to pay attention to formal concepts of the analysis of the game theory – J. Nash equilibrium, the Shapley value with observing symmetry axioms, Pareto optimality, efficiency and aggregation, etc., which is the basis for organizing a sustainable interactive communication between individuals, firms, states.

Thus, the analysis of the fundamental economic theories which are preconditions for the formulating of the theory of sustainability of the enterprise as an economic system, showed that each of them studies some of its components. Therefore, to study the complex nature of the enterprise sustainability it is necessary to consider these components in unity and interaction.

While agreeing with the opinion of J. Kornai [25], the authors believe that the system should be regarded as a relatively isolated in space and relatively sustainable (from the point of view of a social observer) in time part of the surrounding world, which (again, from the point of view of a social observer) simultaneously has the properties of internal integrity and external diversity.

Building on the basic principles of the system paradigm, G. Kleiner, noted that "despite the fact that J. Kornai considered the national economy to be a typical object of his paradigm, the system paradigm, undoubtedly, should be expanded to the rest of its levels, to the microlevel in particular. A natural object for the system approach is an enterprise" [3, p. 52]. The company, due to G. Kleiner, is a specific organization that provides systematic production of goods or services to sell them outside the organization and reproduce the resources [2, p. 124].

In other words, due to the principles of the system paradigm sustainability of the enterprise should be regarded in conjunction with its components in accordance with the aim of the enterprise and its operation process.

Operation of the enterprise is characterized by interdependence between some combination of factors of production and the highest possible amount of output per unit of time at a given level of technical knowledge described by the production function [26, p. 131–138]. Factors of production are normally labour and capital, used to manufacture goods, the sale of which is aimed at obtaining a financial result. From the economic point of view, means and objects of labour, labour itself and its results are of general functionality to be a commodity that is to have the property to satisfy someone's need for some payment [27], creating value added and added utility. It is, therefore, advisable, having summarized the theoretical principles of sustainability of the enterprise, to show the process of formation of the economic sustainability components of the enterprise (Fig. 2).

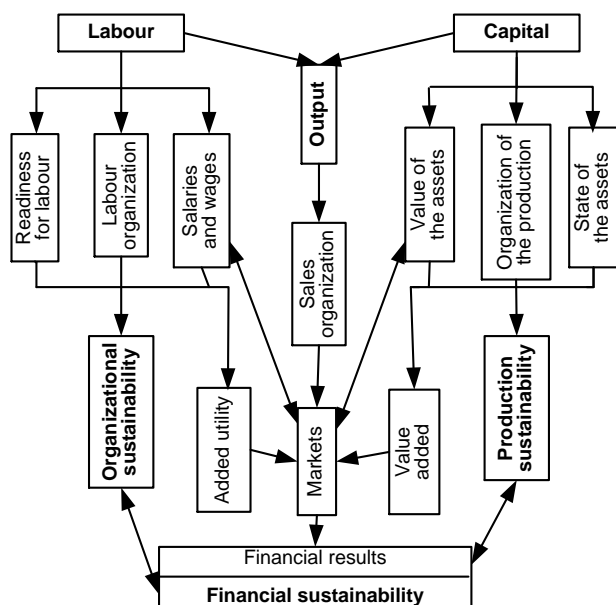


Fig. 2. Formation of the economic sustainability components of the enterprise

Each stakeholder of the enterprise is interested in the production to be effective. The effectiveness of the enterprise operation depends on the cost of factors used for production, and the value of the output. The relationship between the cost of production and the output is described by the production function illustrating the interdependence between the combination of factors of production – labor and capital. To achieve effective results at each step it is necessary to ensure sustainability of the processes, structure, interactions and so on.

According to Fig. 2 it is advisable to distinguish financial, operational and organizational components as parts of the economic sustainability of the enterprise, which are also discussed in the works of such scholars as I. V. Gontareva, T. A. Dyakova and A. B. Oleynik [28 – 30]. The indicators of financial sustainability reflecting the financial position of the enterprise, availability of the equity capital and performance, are widely used nowadays. However, financial sustainability is achieved through the operation of the enterprise management system and ensuring sustainability of its production cycles. In addition, production sustainability is the organization and utilization of production capacity based on the volume, composition and availability of the necessary resources, equipment and its actual usage, ensuring production of goods of the appropriate quality and quantity to achieve the required level of return.

To increase labour productivity, the interest of participants of the production process in its result, interactive communication of the enterprise stakeholders it is necessary to ensure organizational sustainability that allows structural elements of the enterprise to effectively perform their functions for quite a long time and addresses the needs of internal stakeholders of the enterprise.

Thus, the sustainability of operation of the enterprise is the ability of the enterprise as an economic system to keep the equilibrium state by ensuring its resistance and adaptation to changes in the external and internal environments due to the presence of certain financial, production and organizational sustainability of the enterprise to achieve its effective development.

Analysis of the sustainability components proves that financial sustainability is the most affordable and easy indicator for measuring, but it characterizes a short-term sustainability due to significant volatility (tendency to price changes) of the markets. Organizational sustainability is closer to the medium term. Production sustainability is the most inertial as it changes under the influence of different factors. Therefore, financial sustainability can be defined as an operational indicator for other types of sustainability, but it is achieved only under the condition of organizational and production sustainability.

Therefore, further research will be focused on the organizational sustainability of the enterprise, as in a negative investment climate due to relatively small investments, it can increase the overall sustainability, avoid bankruptcy and survive in times of crisis.

**References:** 1. Arrow K. J. Social Choice and Individual Values / K. J. Arrow. – New ed. ; new preface by the author ; foreword by Eric Maskin. – New Haven, Conn. ; London : Yale University Press, 2012. – 214 p. 2. Клейнер Г. Б. Эволюция и модернизация теории предприятия / Г. Б. Клейнер // Вестник ВГУ. Серия. Экономика и управление. – 2004. – № 1. – С. 123–133. 3. Клейнер Г. Системная парадигма и теория предприятия / Г. Клейнер // Вопросы экономики. – 2002. – № 10. – С. 47–69. 4. Samuelson P. Foundations of economic analysis / P. Samuelson. – Enl. ed. – London : Harvard University Press, 1983. – 604 p. 5. Sen A. The Ends and Means of Sustainability / A. Sen // Journal of Human Development and Capabilities. – 2013. – No. 14 (1). – P. 6–20. 6. Sen A. K. Liberty, Unanimity and Rights [Electronic resource] / A. K. Sen. – Access mode : [http://www.uia.mx/humanismocristiano/seminario\\_capability/pdf/21.pdf](http://www.uia.mx/humanismocristiano/seminario_capability/pdf/21.pdf). 7. Stiglitz J. E. Information and the Change in the Paradigm in Economics / J. E. Stiglitz // The Prix Nobel: The Nobel Prize 2001. – Stockholm : The Nobel Foundation, 2002. – P. 472–540. 8. Freeman R. Edward Strategic Management: A stakeholder approach / R. Freeman. – Boston : Pitman, 1984. – 280 p. 9. Hicks J. R. Value and capital; an inquiry into some fundamental principles of economic theory [Electronic resource] / J. R. Hicks. – Oxford : Clarendon press. – Access mode : <http://digamo.free.fr/hicks39.pdf>. 10. Карпович А. И. Моделирование экономической устойчивости систем энергетики : монография / А. И. Карпович. – Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2006. – 312 с. 11. Ерохина Е. А. Теория экономического развития: (системно-самоорганизационный подход) / Е. А. Ерохина. – Томск : Изд-во Том. ун-та, 1999. – 160 с. 12. Артюхов В. В. Общая теория систем: самоорганизация, устойчивость, разнообразие, кризисы / В. В. Артюхов. – М. : Книжный дом "ЛИБРОКОМ", 2009. – 224 с. 13. Работы Нобелевских лауреатов по экономике: Хрестоматия по истории экономической мысли / П. Самуэльсон, Дж. Р. Хикс, К. Эрроу и др. – Мн. : БелГУ, 2010. – 3 069 с. 14. Samuelson P. A. Inside the economist's mind: conversations with eminent economists / P. A. Samuelson ; edited by Paul A. Samuelson and William A. Barnett. – Malden, MA; Oxford :



Blackwell Pub., 2007. – 419 p. 15. Arrow K. J. Existence of an Equilibrium for a Competitive Economy [Electronic resource] / K. J. Arrow, G. Debreu // *Econometrica*. – 1954. – No. 22. – Access mode : <http://web.stanford.edu/class/msande311/arrow-debreu.pdf>. 16. Довбенко М. В. Современные экономические теории в трудах нобелиантов : учеб. пособ. / М. В. Довбенко, Ю. И. Осик. – М. : Издательство "Академия естествознания", 2011. – 305 с. ; [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.monographies.ru/129>. 17. Maskin E. Nash Equilibrium and Welfare Optimality / E. Maskin // *Review of Economic Studies*. – 1999. – No. 66. – P. 23–38. 18. Воробьев Н. Н. Теория игр для экономистов-кибернетиков / Н. Н. Воробьев. – М. : Наука, Главная редакция физико-математической литературы, 1985. – 272 с. 19. Arrow K. J. On the Stability of the Competitive Equilibrium / K. J. Arrow, L. Hurwicz // *Econometrica*. – 1958. – No. 26; [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.jstor.org/discover/10.2307/1907779?uid=2&uid=4&sid=21104463252831>. 20. Fleurbaey M. Beyond GDP: The Quest for a Measure of Social Welfare / M. Fleurbaey // *Journal of Economic Literature*. – 2009. – Vol. 47, No. 4. – P. 1 029–1 075. 21. Ясинский Ю. Новая информационно-поведенческая парадигма: конец равновесной теории или ее второе дыхание? / Ю. Ясинский, А. Тихонов // *Вопросы экономики*. – 2007. – № 7. – С. 35–57. 22. Павлов И. Поведенческая теория – позитивный подход к исследованию экономической деятельности / И. Павлов // *Вопросы экономики*. – 2007. – № 6. – С. 64–79. 23. Kahneman D. Maps of Bounded Rationality: Psychology for Behavioral Economics / D. Kahneman // *The American Economic Review*. – 2003. – Vol. 93, No. 5. – P. 1 449–1 474. 24. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: теория и практика : учебное пособие для вузов / А. Т. Зуб. – М. : Аспект Пресс, 2002. – 415 с. 25. Корнай Я. Системная парадигма / Я. Корнай ; пер. с англ. С. Винокура // *Вопросы экономики*. – 2002. – № 4. – С. 4–22. 26. Вечканов Г. С. Экономическая теория : учебник для вузов / Г. С. Вечканов. – 3-е изд. – СПб. : Питер, 2011. – 512 с. 27. Гонтарева И. В. Мера системной эффективности деятельности предприятия / И. В. Гонтарева // *Экономика развития*. – 2014. – № 3 (71). – С. 80–84. 28. Гонтарева И. В. Оцінювання стійкості циклів і процесів в рамках ефективного розвитку підприємства / И. В. Гонтарева // *Проблеми економіки*. – 2011. – № 2. – С. 63–66. 29. Дякова Т. А. Сутність економічної стійкості сільськогосподарських підприємств / Т. А. Дякова // *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія. Фінанси і кредит*. – 2012. – № 1; [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://repo.sau.sumy.ua/bitstream/123456789/881/3/1771.pdf>. 30. Олейник А. Б. Экономическая устойчивость как динамическая, воспроизводственная категория / А. Б. Олейник // *Межвузовский сборник научных трудов ; под ред. проф. Г. С. Мерзликиной*. – Волгоград : Политехник, 2003. – С. 18–34. 31. Пястолов С. Перспективы теории перспектив / С. Пястолов // *Вопросы экономики*. – 2007. – № 12. – С. 43–59.

**References:** 1. Arrow K. J. *Social Choice and Individual Values* / K. J. Arrow. – New ed.; new preface by the author ; foreword by Eric Maskin. – New Haven, Conn. ; London : Yale University Press, 2012. – 214 p. 2. Kleiner G. B. *Evolutsiya i modernizatsiya teorii predpriyatiya* [Evolution and Modernization of the Enterprise Theory] / G. B. Kleiner // *Vestnik VGU. Seriya. Ekonomika i upravlenie*. – 2004. – No. 1. – P. 123–133. 3. Kleyner G. *Sistemnaya paradigma i teoriya predpriyatiya* [System Paradigm and the Enterprise Theory] / G. Kleyner // *Voprosy ekonomiki*. – 2002. – No. 10. – P. 47–69. 4. Samuelson P. *Foundations of economic analysis* / P. Samuelson. – Enl. ed.– London : Harvard University Press, 1983. – 604 p. 5. Sen A. *The Ends and Means of Sustainability* / A. Sen // *Journal of Human Development and Capabilities*. – 2013. – No. 14 (1). – P. 6–20. 6. Sen A. K. *Liberty, Unanimity and Rights* [Electronic resource] / A. K. Sen. – Access mode : [http://www.uia.mx/humanismocristiano/seminario\\_capability/pdf/21.pdf](http://www.uia.mx/humanismocristiano/seminario_capability/pdf/21.pdf). 7. Stiglitz J. E. *Information and the Change in the Paradigm in Economics* / J. E. Stiglitz // *The Prix Nobel: The Nobel Prize 2001*. – Stockholm : The Nobel Foundation, 2002. – P. 472–540. 8. Freeman R. *Edward Strategic Management: A stakeholder approach* / R. Freeman. – Boston : Pitman, 1984. – 280 p. 9. Hicks J. R. *Value and capital; an inquiry into some fundamental principles of economic theory* [Electronic resource] / J. R. Hicks. – Oxford : Clarendon press. – Access mode : <http://di.gamo.free.fr/hicks39.pdf>. 10. Karpovich A. I. *Modelirovanie ekonomicheskoy ustoychivosti sistem energetiki: monografiya* [Modelling Economic Sustainability of the Energy Systems : monograph] / A. I. Karpovich. – Novosibirsk : Izd-vo NGTU, 2006. – 312 p. 11. Erokhina E. A. *Teoriya ekonomicheskogo razvitiya: (sistemno-samoorganizatsionnyy podkhod)* [The Theory of Economic Development: (a system and self-organizational approach)] / E. A. Erokhina. – Tomsk : Izd-vo Tom. un-ta, 1999. – 160 p. 12. Artyukhov V. V. *Obshchaya teoriya sistem: samo-*

*organizatsiya, ustoychivost, raznoobrazie, krizisy* [The General Systems Theory: Self-organization, Sustainability, Diversity, Crises] / V. V. Artyukhov. – M. : Knizhnyy dom "LIBROKOM", 2009. – 224 p. 13. Raboty Nobelevskikh laureatov po ekonomike : Khrestomatiya po istorii ekonomicheskoy mysli / P. Samuelson, J. R. Hicks, K. Errou et al. – Mn. : BelGU, 2010. – 3 069 p. 14. *Inside the economist's mind: conversations with eminent economists* / P. A. Samuelson ; edited by Paul A. Samuelson and William A. Barnett. – Malden, MA; Oxford : Blackwell Pub., 2007. – 419 p. 15. Arrow K. J. Existence of an Equilibrium for a Competitive Economy [Electronic resource] / K. J. Arrow, G. Debreu // *Econometrica*. – 1954. – No. 22. – Access mode : <http://web.stanford.edu/class/msande311/arrow-debreu.pdf>. 16. Dovenko M. V. *Sovremennye ekonomicheskie teorii v trudakh nobeliantov* [Modern Economic Theories in the Works of Nobel Laureates] : ucheb. posob. / M. V. Dovenko, Yu. I. Osik. – M. : Izdatelstvo "Akademiya estestvoznaniya", 2011. – 305 p. ; [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.monographies.ru/129>. 17. Maskin E. Nash Equilibrium and Welfare Optimality / E. Maskin // *Review of Economic Studies*. – 1999. – No. 66. – P. 23–38. 18. Vorobev N. N. *Teoriya igr dlya ekonomistov-kibernetikov* [Game Theory for Economists Cyberneticians]. – M. : Nauka, Glavnaya redaktsiya fiziko-matematicheskoy literatury, 1985. – 272 p. 19. Arrow K. J. On the Stability of the Competitive Equilibrium [Electronic resource] / K. J. Arrow, L. Hurwicz // *Econometrica*. – 1958. – No. 26. – Access mode : <http://www.jstor.org/discover/10.2307/1907779?uid=2&uid=4&sid=21104463252831>. 20. Fleurbaey M. Beyond GDP: The Quest for a Measure of Social Welfare / M. Fleurbaey // *Journal of Economic Literature*. – 2009. – Vol. 47, No. 4. – P. 1029–1075. 21. Yasinskiy Yu. *Novaya informatsionno-povedencheskaya paradigma: konets ravnovesnoy teorii ili eye vtoroe dykhanie?* [A New Information and Behavioral Paradigm: the End of the Equilibrium Theory or Its Second Wind?] / Yu. Yasinskiy, A. Tikhonov // *Voprosy ekonomiki*. – 2007. – No. 7. – P. 35–57. 22. Pavlov I. *Povedencheskaya teoriya – pozitivnyy podkhod k issledovaniyu ekonomicheskoy deyatel'nosti* [Behavioral Economics – a Positive Approach to the Study of Economic Activity] / I. Pavlov // *Voprosy ekonomiki*. – 2007. – No. 6. – P. 64–79. 23. Kahneman D. *Maps of Bounded Rationality: Psychology for Behavioral Economics* / D. Kahneman // *The American Economic Review*. – 2003. – Vol. 93, No. 5. – P. 1 449–1 474. 24. Zub A. T. *Strategicheskyy menedzhment: teoriya i praktika* [Strategic Management: Theory and Practice] : ucheb. posob. dlya vuzov. – M. : Aspekt Press, 2002. – 415 p. 25. Kornai Y. *Sistemnaya paradigma* [The System Paradigm] / Y. Kornai ; per. a angl. S. Vinokura // *Voprosy ekonomiki*. – 2002. – No. 4. – P. 4–22. 26. Vechkanov G. S. *Ekonomicheskaya teoriya : uchebnik dlya vuzov* / G. S. Vechkanov. – 3-e izd. – SPb : Piter, 2011. – 512 p. 27. Gontareva I. V. *Mira sistemnoy efektyvnosti diialnosti pidpriyemstva* [The Measure for the System Efficiency of Enterprise Activity] / I. V. Gontareva // *Ekonomika rozvytku*. – 2014. – No. 3 (71). – P. 80–84. 28. Gontareva I. V. *Otsiniuvannya stiiokosti tsykliiv i protsesiv v ramkakh efektyvnoho rozvytku pidpriyemstva* [Assessment of the Cycles and Processes Sustainability within an Effective Enterprise Development] / I. V. Gontareva // *Problemy ekonomiki*. – 2011. – No. 2. – P. 63–66. 29. Diakova T. A. *Sutnist ekonomichnoy stiiokosti silskohospodarskykh pidpriyemstv* [The Essence of the Farm Economic Sustainability] [Electronic resource] / T. A. Diakova // *Visnyk Sums'koho Natsionalnoho ahrarynoho universytetu. Seriya. Finansy i kredyt*. – 2012. – No. 1. – Access mode : <http://repo.sau.sumy.ua/bitstream/123456789/881/3/1771.pdf>. 30. Oleynik A. B. *Ekonomicheskaya ustoychivost kak dinamicheskaya, vosproizvodstvennaya kategoriya* [Economic Sustainability as a Dynamic, Reproductive Category] / A. B. Oleynik // *Mezhvuzovskiy sbornik nauchnykh trudov ; pod. red. prof. G. S. Merzlikinoy*. – Volgograd : Politehnik, 2003. – P. 18–34. 31. Pyastolov S. *Perspektivy teorii perspektiv* [Prospects of the Prospect Theory] / S. Pyastolov // *Voprosy ekonomiki*. – 2007. – No. 12. – P. 43–59.

#### Information about the authors

**I. Gontareva** – Doctor of Science in Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Enterprise Economy and Management of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: lider.06@mail.ru).

**K. Zemtsova** – postgraduate student of the Department of Enterprise Economy and Management of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: k.zemtsova5@gmail.com).

**Інформація про авторів**

**Гонтарева Ірина Вячеславівна** – докт. екон. наук, доцент, професор кафедри економіки підприємства та менеджменту Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: lider.06@mail.ru).

**Земцова Катерина Анатоліївна** – аспірант кафедри економіки підприємства та менеджменту Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна 9-А, e-mail: k.zemtsova5@gmail.com).

**Інформація об авторах**

**Гонтарева Ірина Вячеславівна** – докт. екон. наук, доцент, професор кафедри економіки підприємства та менеджменту Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, г. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: lider.06@mail.ru).

**Земцова Катерина Анатоліївна** – аспірант кафедри економіки підприємства та менеджменту Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, г. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: k.zemtsova5@gmail.com).

*Стаття надійшла до ред.  
02.02.2015 р.*

УДК 658.152

JEL Classification: G12; G32

## **CONSOLIDATION OF THE ESTIMATES OF VALUE ADDED AND THE BALANCED SCORECARD OF AN ENTERPRISE**

**O. Popov  
I. Serdyukova**

Consolidation and harmonization of such approaches to strategic management as economic value added (EVA) and the Balanced Scorecard (BSC) is a challenging problem to be solved in the valuation of a company. This compliance is usually made by simple inclusion of EVA in the financial component of the performance system. However, this solution does not give a synergistic effect of the combination of the two approaches into a single system, mutually reinforcing positive characteristics of each method.

The aim of the article is to determine the structure of EVA and BSC consolidation interconnections in the company's value strategic assessment.

EVA is a strategic benchmark in enterprise management, a reference to the interest of investors in the business. BSC includes parameters and indicators that characterize four aspects: the aspect of the client, i.e. customer satisfaction in key segments of the food market; the internal business aspect, i.e. identifying processes that can provide a company with exclusive competitive advantage; the aspect of innovation and learning, i.e. the processes that enable the company to achieve further improvement; the financial aspect, i.e. assessment of the company by investors, owners and senior management.

A generalized scheme of consolidation of EVA and BSC was proposed, which makes it possible to: a) determine the financial performance indicators that reflect the key cash flows between consumers and the internal processes of the company; b) thoroughly form the guidelines for company development, i.e. strategic goals and objectives of the improvement of the technical and technological base, training personnel or maybe closing production, merging it with another business or selling it; c) assess EVA taking into account data on intangible resources that are generated in the work with consumers and in the internal processes.

Division of the aggregate intangible assets into three components was grounded: goodwill relating to the client component of the BSC; intellectual property rights relating to internal processes of the BSC; structural capital, which correlates with the development of the BSC personnel.

*Keywords:* balanced scorecard (BSC), economic value added (EVA), consolidation, intangible assets, valuation.

## **КОНСОЛІДАЦІЯ ОЦІНОК ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ ТА ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА**

**Попов О. Є.  
Сердюкова І. В.**

Консолідація та узгодження таких підходів до стратегічного управління, як додана вартість (EVA) та збалансована система показників (BSC), є актуальним завданням, що вирішується в процесі оцінювання вартості підприємства. Таке узгодження, як правило, здійснюється простим включенням EVA у фінансову компоненту системи показників. Однак за такого вирішення проблеми не виникає синергетичного ефекту від поєднання двох підходів у єдину систему взаємного посилення позитивних властивостей кожного методу.

Метою статті є визначення структури взаємозв'язків у процесі консолідації EVA і BSC під час стратегічного оцінювання вартості підприємства.

EVA є стратегічним орієнтиром в управлінні підприємством, орієнтиром на зацікавленість інвесторів у бізнесі. BSC включає в себе показники й індикатори, які характеризують чотири аспекти: аспект клієнта – задоволеність споживача на ключових сегментах продуктового ринку; внутрішньогосподарський аспект – визначення процесів, які можуть забезпечити підприємству виключні конкурентні переваги; аспект інновацій і навчання – процеси, які дозволяють досягнути подальшого покращення стану підприємства; фінансовий аспект – оцінювання підприємства з боку інвесторів, власників і вищого менеджменту.

Запропоновано узагальнену схему консолідації EVA і BSC, яка дозволяє: а) визначати фінансові показники діяльності, які відображають ключові грошові потоки між споживачами продукції і внутрішніми процесами підприємства; б) ґрунтовно формувати орієнтири розвитку підприємства – стратегічні цілі та завдання вдосконалення техніко-технологічної бази, навчання персоналу або, можливо, згортання виробництва, його злиття з іншим бізнесом або продаж; в) оцінити EVA з урахуванням даних про нематеріальні ресурси, які формуються під час роботи зі споживачами продукції й у внутрішніх процесах.

Обґрунтовано розподіл всієї сукупності нематеріальних активів на три складових: ділова репутація, що належить до клієнтської складової BSC; об'єкти інтелектуальної власності, що належать до внутрішніх процесів BSC; структурний капітал, який співвідноситься з розвитком персоналу BSC.

*Ключові слова:* збалансована система показників (BSC), додана вартість (EVA), консолідація, нематеріальні активи, оцінка вартості.

## КОНСОЛИДАЦИЯ ОЦЕНОК ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ И СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Попов А. Е.  
Сердюкова И. В.*

Консолидация и согласование таких подходов к стратегическому управлению, как добавленная стоимость (EVA) и сбалансированная система показателей (BSC), являются актуальной задачей, которая решается при оценке стоимости предприятия. Такое согласование, как правило, осуществляется простым включением EVA в финансовую компоненту системы показателей. Однако при таком решении проблемы не возникает синергетического эффекта от сочетания двух подходов в единственную систему взаимного усиления позитивных свойств каждого метода.

Целью статьи является определение структуры взаимосвязей при консолидации EVA и BSC в процессе стратегической оценки стоимости предприятия.

EVA является стратегическим ориентиром в управлении предприятием, ориентиром на заинтересованность инвесторов в бизнесе. BSC включает в себя показатели и индикаторы, которые характеризуют четыре аспекта: аспект клиента – удовлетворенность потребителя на ключевых сегментах продуктового рынка; внутрихозяйственный аспект – определение процессов, которые могут обеспечить предприятию исключительные конкурентные преимущества; аспект инноваций и учебы – процессы, которые позволяют достичь последующего улучшения состояния предприятия; финансовый аспект – оценка предприятия со стороны инвесторов, владельцев и высшего менеджмента.

Предложена обобщенная схема консолидации EVA и BSC, которая позволяет: а) определять финансовые показатели деятельности, отображающие ключевые денежные потоки между потребителями продукции и внутренними процессами предприятия; б) обстоятельно формировать ориентиры развития предприятия – стратегические цели и задачи усовершенствования технико-технологической базы, учебы персонала или, может быть, закрытие производства, его слияние с другим бизнесом или продажу; в) оценить EVA с учетом данных о нематериальных ресурсах, которые формируются при работе с потребителями продукции и во внутренних процессах.

Обосновано распределение всей совокупности нематериальных активов на три составляющих: деловую репутацию, которая относится к клиентской составляющей BSC; объекты интеллектуальной собственности, которые относятся к внутренним процессам BSC; структурный капитал, который соотносится с развитием персонала BSC.

*Ключевые слова:* сбалансированная система показателей (BSC), добавленная стоимость (EVA), консолидация, нематериальные активы, оценка стоимости.

Consolidation, i.e. the combination and coordination of such approaches to strategic management as value added, EVA, and the Balanced Scorecard, BSC, is an actual issue to be solved in the valuation of an enterprise.

R. Kaplan and D. Norton [1; 2] proposed to evaluate the activities of the enterprises in terms of four perspectives: financial, customer, internal processes, learning and staff development.

Financial performance – return, various types of profitability, costs and their components, as well as their integrating added value, must be causally related with the indicators of other groups. The proposition for a combined use of EVA and BSC (the Balanced Scorecard) is found in the works by, M Ampuero, O. Bobkova, O. Gusev, E. Lednev, K. Redchenko [3 – 7] and others. As a rule, such compliance is made by simple inclusion of EVA in the financial

component of the scorecard. However, this way of solving the problem does not provide synergies from combining the two approaches into a single system, the mutual reinforcement of positive properties of each method. On the contrary, it increases the main drawback of the BSC which is the complexity of the coordination of financial indicators with parameters that do not have price value.

The purpose of this article is to determine the structure of interconnections in consolidation of EVA and BSC in the process of strategic valuation of an enterprise.

The most common of the existing indicators designed for assessing the process of creation of the value of a company is EVA. This is, on the one hand, due to the fact that this indicator combines the simplicity of the calculations with the possibility of determining the value of an enterprise as a whole as well as its individual units [8]. It can also be an indicator of the quality of management decisions: a constant positive value of this index indicates an increase of the enterprise value, while a negative one shows its reduction.

EVA is a strategic reference point in the management of a company, a reference to the interest of investors in the business. Positive dynamics of the indicator means that the business is developing more efficiently in financial terms than the market as a whole. Thus, when EVA is growing, the investment attractiveness of the company increases and the interest of foreign investors to it rises. Conversely, if a steady negative dynamics of the indicator occurs, then we can talk about the reducing value of the enterprise. However, this indicator does not answer the questions of how the value is to be increased, what approaches are to be used for this purpose and, most importantly, how the interests of other parties involved in the performance of the enterprise should be taken into account.

The result of the activity is influenced by various different factors. They should be classified at first as factors of external and internal environment [9]. The first group of factors, as a rule, is not controlled by the management of the enterprise and can only be monitored. External factors that affect the activity of the enterprise may be: the level of investment, marketing, financial, operational and organizational risks; changes in interest rates on loans; changes in tax rates. Internal and partly coordinated by the management may be: the rate of growth of sales of products or services; the growth rate of the gross or net income; the increase in net assets value and others. The choice of specific factors increasing the value requires a complete analysis of all the available enterprise's tangible and intangible assets and ranking them according to their impact on the income of the enterprise, that is identification of the so-called competitive advantages, competencies of the enterprise.

Alternative strategic objectives should be developed and the most appropriate of them should be grounded, taking into account the current and expected situation in the external environment. Such parameters should be considered as: a specific type of the economic activity; the phase of the life cycle of the enterprise and its products; the structure of the invested capital; the level of the resource input; the level of the technical and technological equipment of the enterprise; the policy of risk management; and so on. Then an implementation plan for the strategy should be developed with the division by centers of administration responsibility, operational and functional management. Meanwhile, the basic principles of motivation for managers, the size of the possible rewards for positive results should be defined depending on the level of changes of EVA. At the same time, co-management technologies should be implemented, in particular, the balanced scorecard (BSC), cost-benefit analysis, the process of distribution of overheads.

The advantage of the BSC over other approaches is the integration of financial performance and non-financial indicators by taking into account the causal relations between the results and the factors of which they are formed. The BSC includes performance and indicators that characterize four aspects, the strategic perspective according to R. Kaplan and D. Norton [2; 10]: the aspect of the client, i.e. customer satisfaction in the key segments of the food market; the internal business aspect, i.e. identifying the processes that can provide the enterprise with exceptional competitive advantages; the aspect of innovation and learning, i.e. the processes, which enable the company to achieve further improvement; the financial aspect, i.e. the evaluation of the company on the part of investors, owners and top management. The balance in the concept of the BSC occurs due to the relations between monetary and non-monetary indicators, strategic and

operational levels of management, internal and external aspects of the enterprise performance. A generalized scheme of combining EVA and BSC is shown in Fig. 1.

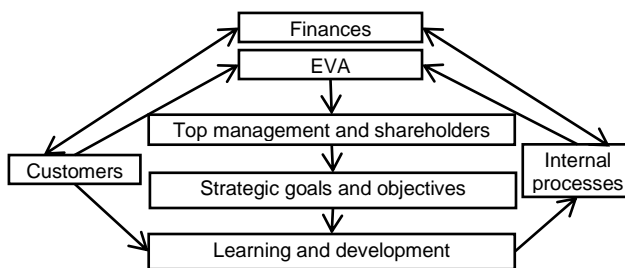


Fig. 1. A generalized scheme of consolidation of EVA and BSC

According to the scheme in Fig. 1 consumers of products and internal processes of the enterprise form cash flows that are reflected in the financial indicators. On their basis EVA is calculated taking into account data on intangible resources, which are formed while working with consumers of products and in internal processes. Considering the existing index of EVA and forming, on this basis, the owners' vision of the enterprise, development indicators are formed, i.e. strategic goals and objectives of improving the technical and technological base, staff training or maybe closing the production, its merger with another business or selling it.

The achievement of the required performance of other perspectives that describe the company's strategy from the qualitative point of view, lead to the improvement of financial results. From the standpoint of the process management it requires that indicators of the perspectives of the customer, internal processes and staff development have a value component. The authors believe that it is possible and reasonable in such a situation to divide the aggregate intangible assets, i.e. goodwill in the broad sense of this word in the terminology used in EVA [11], into three components: business reputation relating to the customer component; objects of intellectual property that relate to internal processes; structural capital, which relates to staff development (Fig. 2).

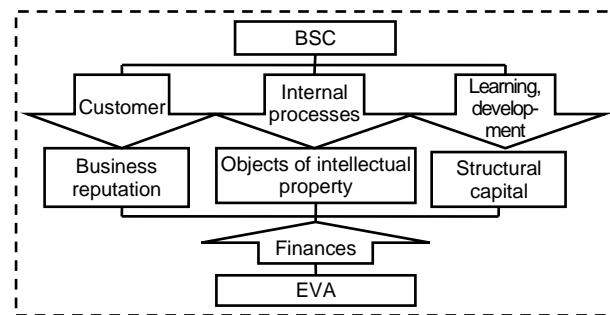


Fig. 2. Dividing the aggregate intangible assets in the consolidation of EVA and BSC

Such division (Fig. 2), to a certain extent, is a compromise between the legal form and economic substance of intangible assets. Some of them are not legally subject to accounting, but they are important for strategic planning and therefore are included in management accounting. Primarily this relates to the structural capital. Intellectual property objects are subject to accounting, but include the trademark, the cost of which is related with the business reputation of the enterprise. At the same time, the concept of business reputation is found in the Civil Code but is not available in the accounting standards. In international and national valuation standards classification of intangible assets is given in terms of their ability to create added value, i.e. based on the concepts of capital. On this basis the following elements are selected: rights, the essence of which is determined by the terms of a written or verbal agreement made in the implementation of trade and economic operations; relationships that have no contractual basis and are developed as a result of joint activities in the work teams, with customers, suppliers, distributors, etc.; intellectual property, exclusive rights to

which can be bought or sold; not identified assets that generate excess income over industry average profit with the accounting of value of the identifiable assets.

Regulations for the valuation of intangible assets in accordance with regulatory documents are not related to strategic planning. Situations covered by these documents are the following: the purchase or sale of the ownership rights to intellectual property; contribution into the share capital of the company; making decisions regarding changes in the share capital; the alienation of the property, including enforcement associated with reorganization, liquidation, bankruptcy of the company; determination of the value of integral property complexes in privatization; the determination of the property share in the Charter capital in a merger or division of an enterprise, and also concluding contracts on joint activity; evaluation of a pledge in order to obtain credit; determination of damage caused by violation of property rights to objects of intellectual property; other civil-legal relations under the law. Strategic management of the company is not subject to legislative formalization, which is another argument in favor of the possibility of free distribution of intangible assets in different groups.

Structural capital is formed by systematized knowledge including: know-how separated from the individual workers of the enterprise; rights to the objects of intellectual property; information resources; instructions and techniques for procedures; a documented system of the organization of the enterprise performance. Sometimes organizational, innovational and process capital is selected as part of structural capital. Thus, structural capital is quite formal, but not registered as intellectual property, it is distributed freely within the enterprise, but under certain conditions can also be transferred beyond the organization that created it.

Classification of intangible assets provides different grounds and indications in the division of them into target groups. As can be assumed, this is caused by the heterogeneity of intangible assets themselves. In particular, such intellectual property as trademarks, service signs, tradenames can be divided in a separate group as a means of individualization of a legal entity, can enter the market of the capital as items of additional profit in performing the functions of sales, but at the same time they should be regarded as intellectual property. Information resources, that are the elements of structural capital, can be classified as computer programs and, in their turn, be part of intellectual property.

Instructions, procedures, the system of organization and execution of works are organizational management secrets, know-how for confidential use and based on this, in value and partially in accounting terms they can be intellectual property. Thus, in its pure form only those positions that are based on relations between people both inside the enterprise and outside it, or on the individual characteristics and abilities of the employees can't fully have a legal justification for inclusion in the company's balance sheet. But on the basis of the international valuation standards they may also be valued as relationships, which are usually not contractually grounded, however, only for the purpose of management accounting. Therefore, in the analysis of intangible assets the main focus should be made on those components that are the basis for the formation and solution of strategic tasks. After all, in essence intangible assets act in the form of the amount of synergy effects, which are formed in the process of integrated and complementary use of separate factors of production. Accounting of such effects in most cases significantly increases the real value of total assets in the form of an integral property complex and its economic activities, business.

In the proposed scheme of dividing total intangible assets (see Fig. 2) business reputation is clearly related to customers aspect of the BSC. This stands for the expectation from the side of external partners – buyers of products, raw material suppliers, investors, distributors and so on, a certain conduct in making economic ties. The best-known indicator describing business reputation of the enterprise is the cost of rights to trademarks and brand names.

In foreign literature they are called trademarks and brands. Like in the US they register trademarks of three types [12, p. 138]: service marks, which are used for sales and advertising purposes; collective marks, that are used to identify goods or services of members of the industrial and trading group; certification marks, which are used for certification of geographical origin or other distinctive characteristics of goods or services. The cost of trademarks of such companies as "Coca-Cola" and "Marlboro" is about \$48 billion, and that of "IBM" is \$25 billion. Even here the sectoral impact

on the value of business reputation is noticeable. The highest importance it has in the trade and material-logistical supply, where a high degree of recognition is required for a wide range of consumers who do not always have complete information on the entire market. The lowest meaning the cost of the trademark has in the production of industrial goods, as there is a much more narrow range of competing businesses about which possible consumers are quite well informed. In this regard, and also due to the fact that the cost of trademarks of domestic manufacturers in all industries is relatively insignificant, we consider it reasonable to recommend the use of the BSC, in the customers perspective, as the main indicator of the value of business connections.

Without stable business connections there are difficulties in using many of the competitive advantages that exist at the enterprise. Especially such connections are important for the economies of the former Soviet Union countries. The existence of stable business connections provides significant advantages, that, ultimately, have a value expression. These advantages are manifested in passing the information directly to individuals who can make decisions either in favor of the enterprise products or the provision services of financial, procuremental, informational nature. Business connections can be divided into formal, i.e. secured in contracts with partners, suppliers, customers; and informal, i.e. personal contacts with employees of other enterprises and organizations, which can have an impact on the economic activities of the enterprise. Personal contacts are not always possible to estimate or even show in the calculations, therefore, we should focus in the future on formal connections. However, in this case, for presenting connections with the customer as an intangible asset, it is necessary that the customer and the producers have access to a direct two-way communication, sufficient information about each other. In the best case, it is desirable to have experience of working together. There should be a grounding for expectation or continuation of joint activity that brings mutual benefits. The cost of customer intangible asset is linked to the mathematical expectation that specific customers will bring the manufacturer an additional amount of income during the calculation period. It distances agency intangible assets from the trademark, which brings additional income without binding it to a specific client.

Thus, a generalized scheme of consolidation of EVA and BSC is offered which makes it possible: a) to determine the financial performance indicators, which reflect the key cash flows between consumers and internal processes of the enterprise; b) to thoroughly form guidelines for the development of the enterprise, i.e. strategic goals and objectives of improving the technical and technological base, staff training or maybe closing of production, its merger with another business or selling it; to value EVA taking into account data on intangible resources which are formed while working with customers and in internal processes. The division of the total intangible assets into three components is grounded: business reputation which is related to the customers component of the BSC; objects of intellectual property related to the internal processes of the BSC; structural capital, which correlates with the development of the BSC staff.

An area for further research is the rationale of the methodological approach to the valuation of intangible assets.

- References:** 1. Kaplan R. S. The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance / R. S. Kaplan, D. P. Norton // *Harvard Business Review*. – 2005. – Vol. 83, No. 7/8. – P. 172–180. 2. Kaplan R. S. Linking the Balanced Scorecard to strategy / R. S. Kaplan, D. P. Norton // *California Management Review*. – 1996. – Vol. 4. Fall. – P. 53–79. 3. Ampuero M. Solving the Measurement Puzzle: How EVA and the Balanced Scorecard Fit Together / M. Ampuero, J. Goranson, J. Scott // *The Cap Gemini Ernst & Young Center for Business Innovation. Issue 2 "Measuring Business Performance"*. – 1998. – P. 45–52. 4. Бобкова Е. В. Сбалансированная система показателей и альтернативные модели / Е. В. Бобкова // *Экономика региона: электронный научный журнал / Владим. гос. ун-т*. – 2005. – № 1 (авг. – окт.); [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=122730>. 5. Гусев А. А. Концепция EVA и оценка эффективности деятельности компании / А. А. Гусев // *Финансовый менеджмент*. – 2005. – № 1. – С. 56–58. 6. Леднев Е. Е. BSC и EVA – конкуренты или союзники [Электронный ресурс] / Е. Е. Леднев. – Режим доступа : [http://www.cfin.ru/management/controlling/bsc\\_eva.shtml](http://www.cfin.ru/management/controlling/bsc_eva.shtml). 7. Редченко К. EVAлюция

сбалансированной системы показателей [Электронный ресурс] / К. Редченко. – Режим доступа : [http://www.iteam.ru/publications/strategy/section\\_27/article\\_298/](http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_27/article_298/). 8. Батюк П. С. Управление стоимостью компании (часть II) [Электронный ресурс] / П. С. Батюк. – Режим доступа : [http://www.audit-garant.com/article\\_psb2.htm#Ks](http://www.audit-garant.com/article_psb2.htm#Ks). 9. Мар'юк Т. В. Теоретичні аспекти визначення сутності поняття "ринкова вартість підприємства" / Т. В. Мар'юк // *Економіка розвитку*. – 2011. – № 4 (60). – С. 102–105. 10. Kaplan R. S. Using the balanced scorecard as a strategic management system / R. S. Kaplan, D. P. Norton // *Harvard Business Review*. – 2007. – Issue 74. – P. 75–85. 11. Combining EVA with the Balanced Scorecard to improve strategic focus and alignment: 2GC Discussion Paper. – UK : 2GC Active Management, 2001. – P. 5–14. 12. Рейли Р. Оценка нематериальных активов / Р. Рейли, Р. Швайс ; пер. с англ. – М. : ИД "Квинто-консалтинг", 2005. – 792 с.

**References:** 1. Kaplan R. S. The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance / R. S. Kaplan, D. P. Norton // *Harvard Business Review*. – 2005. – Vol. 83, No. 7/8. – P. 172–180. 2. Kaplan R. S. Linking the Balanced Scorecard to Strategy / R. S. Kaplan, D. P. Norton // *California Management Review*. – 1996. – Vol. 4, Fall. – P. 53–79. 3. Ampuero M. Solving the Measurement Puzzle: How EVA and the Balanced Scorecard Fit Together / M. Ampuero, J. Goranson, J. Scott // *The Cap Gemini Ernst & Young Center for Business Innovation. Issue 2 "Measuring Business Performance"*. – 1998. – P. 45–52. 4. Bobkova E. V. *Sbalansirovannaya sistema pokazateley i alternativnyye modeli* [The balanced scorecard and alternative models] / E. V. Bobkova // *Economika regiona: elektronnyy nauchnyy zhurnal / Vladimir. gos un-t.* – 2005. – No. 1 (avg. – okt.); [Electronic resource] – Access mode : <http://biblio.fond.ru/view.aspx?id=122730>. 5. Gusev A. A. *Kontseptsiya EVA i otsenka effektivnosti deyatelnosti kompanii* [The Concept of EVA and evaluation of the effectiveness of the company's activities] / A. A. Gusev // *Finansovyy menedzhment*. – 2005. – No. 1. – P. 56–58. 6. Lednev E. E. *BSC i EVA – konkurenty ili soyuzniki* [BSC and EVA – competitors or allies] [Electronic resource] / E. E. Lednev. – Access mode : [http://www.cfin.ru/management/controlling/bsc\\_eva.shtml](http://www.cfin.ru/management/controlling/bsc_eva.shtml). 7. Redchenko K. *EVALyutsia sbalansirovannoy sistemy pokazateley* [EVALution of the balanced scorecard] [Electronic resource] / K. Redchenko. – Access mode : [http://www.iteam.ru/publications/strategy/section\\_27/article\\_298/](http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_27/article_298/). 8. Batyuk P.S. *Upravlenie stoimostyu kompanii (chast II)* [Managing the company value (part II)] [Electronic resource] / P. S. Batyuk. – Access mode : [http://www.audit-garant.com/article\\_psb2.htm#Ks](http://www.audit-garant.com/article_psb2.htm#Ks). 9. Mariuk T. V. *Teoretychni aspekty vyznachennia sutnosti poniattia "rynkova vartist pidpriemstva"* [Theoretical aspects of defining the essence of the concept of company market value] / T. V. Mariuk // *Economika rozvytku*. – 2011. – No. 4 (60). – P. 102–105. 10. Kaplan R. S. Using the balanced scorecard as a strategic manage-

ment system / R. S. Kaplan, D. P. Norton // *Harvard Business Review*. – 2007. – Issue 74. – P. 75–85. 11. Combining EVA with the Balanced Scorecard to improve strategic focus and alignment: 2GC Discussion Paper. – UK : 2GC Active Management, 2001. – P. 5–14. 12. Reyli R. *Otsenka nematerialnykh aktivov* [Valuation of intangible assets] / R. Reyli, R. Shvais ; per. s angl. – М. : ID "Kvinto-konsalting", 2005. – 792 p.

#### Information about the authors

**O. Popov** – Doctor of Science in Economics, Professor, Head of the Department of Political Economy of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: aepopov@ukr.net).

**I. Serdyukova** – postgraduate student of the Department of Economy and Estimation of Property of Enterprises of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: innabgs@ukr.net).

#### Інформація про авторів

**Попов Олександр Євгенійович** – докт. екон. наук, професор, завідувач кафедри політичної економії Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: aepopov@ukr.net).

**Сердюкова Інна Василівна** – аспірант кафедри економіки і оцінки майна підприємств Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: innabgs@ukr.net).

#### Інформація об авторах

**Попов Олександр Євгенійович** – докт. екон. наук, професор, завідувач кафедри політичної економії Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, г. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: aepopov@ukr.net).

**Сердюкова Інна Василівна** – аспірант кафедри економіки і оцінки имущества підприємств Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, г. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: innabgs@ukr.net).

Стаття надійшла до ред.  
18.02.2015 р.

УДК 339.138

JEL Classification: M31

## ЗНАЧЕННЯ СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖІВ У ДОСЯГНЕННІ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

**Мельникович О. М.  
Юсупова О. В.**

Нестабільність політичного становища в Україні негативно впливає на всі сфери економіки країни, у тому числі на сектор роздрібної торгівлі. Несприятливі ринкові умови вимагають від підприємств роздрібної торгівлі, з одного боку, скорочення витрат, а з іншого – активних маркетингових дій для утримання наявних конкурентних позицій. З цією метою підприємствам роздрібної торгівлі слід звернути увагу на стимулювання продажів, яке потребує відносно невеликих витрат.

Сучасна наукова література розглядає стимулювання продажів як дуже обмежений інструмент, не виявляючи всього його потенціалу. Згідно з визначенням стимулювання продажів, можна виділити такі його загальні ознаки, як: спрямованість на трьох учасників ринку, наявність певного заохочення, спрямованість на прискорення продажів і/або збільшення їх обсягу, негайний результат та короткостроковий ефект, тимчасова дія

та нерегулярний характер. Стимулювання продажів у сучасній літературі частіше розглядають із точки зору виробника, і перелічені характеристики більш притаманні для виробників.

Автори даної статті наполягають на тому, що роль стимулювання продажів для роздрібних торговельних та виробничих підприємств не є однаковою. Детальне порівняння особливостей стимулювання продажів підприємствами роздрібною торгівлі та виробничими підприємствами засвідчило, що вони відрізняються рядом ознак. Так, підприємства роздрібною торгівлі використовують стимулювання продажів постійно та регулярно, на відміну від виробничих підприємств, для яких часте застосування стимуляційних акцій може призвести до негативних наслідків у довгостроковому періоді. І якщо виробничі підприємства очікують негайного, але нетривалого результату від стимулювання продажів, то підприємства роздрібною торгівлі можуть розраховувати також і на відтерміновані позитивні наслідки, зокрема зростання попиту на товари власної торговельної марки або категорію товару. Окрім того, стимулювання продажів може використовуватись для досягнення таких довгострокових цілей, як підвищення конкурентоспроможності, посилення лояльності покупців та зміцнення позиціонування бренда магазину.

*Ключові слова:* стимулювання продажів, стимулювання збуту, промоакції, маркетингові комунікації.

## ЗНАЧЕНИЕ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПРОДАЖ В ДОСТИЖЕНИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

*Мельникович Е. Н.  
Юсупова О. В.*

Нестабильность политической ситуации в Украине отрицательно влияет на все сферы экономики, в том числе на сектор розничной торговли. Неблагоприятные рыночные условия требуют от предприятий розничной торговли, с одной стороны, сокращения издержек, а с другой – активных маркетинговых действий по удержанию существующих конкурентных позиций. С этой целью розничным торговым предприятиям следует обратить внимание на стимулирование продаж, которое требует относительно небольших затрат.

Современная научная литература рассматривает стимулирование продаж как очень ограниченный инструмент и не демонстрирует всего его потенциала. Согласно определению стимулирования продаж, можно выделить такие его общие особенности: направленность на трех участников рынка, наличие определенного поощрения, нацеленность на ускорение продаж и/или увеличение их объема, моментальный результат и краткосрочный эффект, временное действие и нерегулярный характер. Стимулирование продаж в современной литературе чаще рассматривают с точки зрения производителя, и перечисленные особенности в большей степени свойственны производителям.

Авторы данной статьи настаивают на том, что роль стимулирования продаж для розничных торговых и производственных предприятий не одинакова. Подробный анализ особенностей стимулирования продаж предприятиями розничной торговли и производственными предприятиями показал, что они отличаются рядом признаков. Так, предприятия розничной торговли используют стимулирование продаж постоянно и регулярно, в отличие от производственных предприятий, для которых частое использование стимулирующих акций может привести к негативным последствиям в долгосрочном периоде. И если производственные предприятия ожидают моментального, но непродолжительного результата от стимулирования продаж, то предприятия розничной торговли могут рассчитывать также на отсроченные положительные последствия, в частности рост спроса на товары собственных торговых марок или категорию товара. Кроме того, стимулирование продаж может использоваться для достижения таких долгосрочных целей, как повышение конкурентоспособности, усиление лояльности покупателей и укрепление позиционирования бренда магазина.

*Ключевые слова:* стимулирование продаж, стимулирования сбыта, промоакции, маркетинговые коммуникации.

## THE ROLE OF SALES PROMOTION IN GAINING STRATEGIC OBJECTIVES OF RETAIL TRADE

*O. Melnykovich  
O. Yusupova*

Unstable political situation in Ukraine negatively affects all the sectors of the economy, including the retail sector. Adverse market conditions require, on the one hand, reduction of retailer's costs, and on the other hand, active marketing efforts to retain the competitive position. For this purpose retailers should consider using sales promotion as it requires relatively low expenses.

Modern scientific literature considers the sales promotion as a very limited tool, and does not show its full potential. According to the definitions of sales promotion one can identify its common characteristics: the focus on

three market participants, the availability of incentives aiming to accelerate and/or increase sales, instant results and a short-term effect, a temporary effect and irregularity. Sales promotion in the modern literature is mostly seen in terms of the manufacturer, and the listed characteristics are more valid for the producers.

The authors of this article insist that the role of sales promotion for retail and industrial enterprises is not the same. A detailed analysis of sales promotion features induced by retailers and manufacturing companies showed that they differ on a number of grounds. Thus, retailers rely on sales promotion constantly and regularly, as opposed to industrial enterprises, for which frequent use of promotions may lead to negative consequences in the long run. While factories are expecting instant but not long-lasting results from the sale promotions, retailers can also count on the delayed positive effect, such as growth in demand for private labels or a product category. Moreover, sales promotion can be used to achieve long-term goals such as increasing competitiveness, enhancing customer loyalty and strengthening the brand positioning of the store.

**Keywords:** sales promotion, promotions, marketing communications.

Нестабільність політичного становища в Україні негативно впливає на всі сфери економіки країни, у тому числі на сектор роздрібної торгівлі. Обороти роздрібної торгівлі у порівнянні з 2014 роком становили 91,4 % відносно 2013 року. Тенденція до зменшення обороту спостерігається з липня 2014 року і наприкінці року була властивою майже для всіх областей країни. Це вперше за останні 5 років роздрібна торгівля демонструє скорочення обороту, у попередні роки (починаючи з 2010 року), навпаки, спостерігалось лише зростання [1].

Несприятливі ринкові умови вимагають від підприємств роздрібної торгівлі (ПРТ), з одного боку, скорочення витрат, а з іншого – активних маркетингових дій для утримання наявних конкурентних позицій. З цієї метою ПРТ слід звернути увагу на стимулювання продажів (СП), яке потребує відносно невеликих витрат.

Сучасна наукова література описує СП як другорядний інструмент маркетингових комунікацій, не виявляючи всього його потенціалу. Це пов'язано, у першу чергу, з тим, що СП у більшості випадків розглядають із точки зору підприємств-виробників, для яких можливість використання даного інструменту і справді є дещо обмеженими. Проте, на думку авторів, для ПРТ стимулювання продажів має особливе значення і може використовуватись як стратегічно важливий інструмент маркетингових комунікацій.

СП у своїх роботах розглядали такі вітчизняні та зарубіжні науковці і практики, як Л. Балабанова, О. Крутушкіна, В. Божкова, Ю. Мельник, А. Дейан, А. Троадек, Д. Каммінс, Р. Маллін, А. Клімін, Ж.-Ж. Ламбен, О. Майборода, Т. Примак, Є. Ромат, Д. Шульц, Б. Баріс [2 – 12] та ін.

Сутність та значення СП зазвичай розглядаються авторами в рамках дослідження маркетингової комунікаційної політики підприємств як одного з її елементів. Значну увагу науковці приділяють порівнянню СП з іншими елементами маркетингових комунікацій: із рекламою, зв'язками з громадськістю, прямим маркетингом тощо. До того ж автори у своїх роботах часто не розмежовують та не порівнюють зміст СП, що здійснюють торговельні та виробничі підприємства, а розглядають СП у загальному вигляді як універсальний інструмент маркетингових комунікацій.

Слід зауважити, що у вітчизняній та російській науковій літературі використовують два терміни, які за своєю суттю є тотожними: "стимулювання продажів" і "стимулювання збуту". Наприклад, Т. Примак у своїй монографії [10] використовує обидва поняття як синонімічні. В англійській літературі цим двом термінам відповідає єдине поняття *sales promotion*. У табл. 1 наведено визначення терміна "стимулювання продажів", запропоновані різними авторами.

Таблиця 1

**Визначення термінів "стимулювання збуту" та "стимулювання продажів", запропоновані різними авторами**  
**[Definitions of the term "sales promotion" offered by several authors]**

Автори	Визначення
1	2
Л. Балабанова, О. Крутушкіна	Стимулювання збуту – це короткострокові заходи спонукального характеру, спрямовані на те, щоб зацікавити покупців і учасників каналу збуту купувати або продавати товари і послуги [2, с. 29]
В. Божкова, Ю. Мельник	Стимулювання збуту – це вид маркетингової діяльності, що використовує спонукальні прийоми і засоби впливу на цільову аудиторію з метою прискорення і/або збільшення продажу товарів чи послуг і носить тимчасовий характер [3, с. 107]
О. Майборода	Стимулювання збуту – прямий засіб переконання, основою якого служать зовнішні стимули, а не притаманні продукту властивості. Вони викликають у людини негайне бажання купити товар [9, с. 53]
Т. Примак	Стимулювання збуту – це різноманітні спонукальні засоби (здебільшого короткострокові), покликані прискорити і (або) збільшити продаж окремих товарів чи послуг споживачам або дилерам [10, с. 53]
Є. Ромат	Стимулювання збуту як форма маркетингових комунікацій є системою короткострокових спонукальних заходів та прийомів, спрямованих на заохочення купівлі або продажу товару, що набувають форми додаткових пільг, зручностей, економії тощо [11, с. 229]
А. Клімін	Стимулювання збуту ( <i>sales promotion</i> ) – спеціальні заходи, спрямовані на прискорення купівлі покупцями або інтенсифікацію продажу продавцем, що характеризуються наявністю стимуляційного бонусу (стимулу) і є умовою його отримання. Під бонусом розуміють різноманітні знижки, подарунки, призи тощо для покупців, а також премії, подарунки та інші заохочення для продавців [7, с. 7]
Колектив авторів Російського економічного університету ім. Г. В. Плеханова	Стимулювання збуту (стимулювання продажів) – це комплекс заходів із просування продажів за всім маршрутом руху товару – від виробника через канали збуту до споживача – з метою прискорення збуту товару. В основі даних заходів лежить короткострокове збільшення продажів шляхом надання покупцю певної вигоди [13, с. 14]
А. Дейан, А. Троадек, Л. Троадек	Стимулювання збуту можна розглядати як комплекс технологій, що застосовують протягом усього життєвого циклу товару для здійснення впливу на трьох учасників ринку (споживачів, торговельних посередників, торговельний персонал) із метою збільшення обсягу продажів у короткостроковому періоді з одночасним збільшенням кількості нових покупців [4, с. 11]
Ж.-Ж. Ламбен	Стимулювання збуту включає в себе всі інструменти заохочення, що застосовуються фірмою в місцевому масштабі нерегулярно, для доповнення та посилення реклами та дій торгового персоналу, а також для прискорення або збільшення обсягів купівлі товарів або послуг [8, с. 683]



1	2
Д. Шульц, Б. Баріс	Стимулювання збуту (спрямоване на споживача) – короткострокове стимулювання придбання товару або послуги шляхом зміни відношення "ціна – цінність" [12, с. 356]
Інститут стимуляційного маркетингу (до 2010 року – Інститут стимулювання продажів)	Стимулювання збуту – це сукупність тактичних методів маркетингу, розроблених у рамках стратегії збуту та спрямованих на створення доданої вартості товару або послуги, щоб досягти визначеного рівня продажів та цілей маркетингу [6, с. 23]

Метою написання даної статті є проведення порівняльного аналізу СП, що здійснюється ПРТ та виробничими підприємствами, і обґрунтування можливості використання СП для досягнення стратегічних маркетингових цілей ПРТ.

Із проведеного авторами статті аналізу визначень СП різних авторів виокремлюються такі їх загальні ознаки: спрямованість на трьох учасників ринку [2; 4], наявність певного заохочення [7 – 9; 11; 13], спрямованість на прискорення і/або збільшення обсягів продажів [3; 4; 6; 7; 10; 11; 13], негайний результат та короткостроковий ефект [4; 6; 13], тимчасова дія та нерегулярний характер [2; 8; 10 – 12]. Розглянемо детальніше дані ознаки.

Поділ СП на три складові (стимулювання споживачів, стимулювання торгівлі та стимулювання власного персоналу) застосовується багатьма науковцями, зокрема Ф. Котлером [14], Є. Роматом [11], Л. Балабановою, О. Крутушковою [2], А. Дейаном зі співавторами [4]. Доцільність такого розподілу обумовлюється тим, що, незважаючи на спільні цілі та схожий характер впливу, підприємствами використовуються різні засоби стимулювання цих трьох аудиторій.

Характерною ознакою СП є наявність певного заохочення (бонусу, стимулу). Саме наявність заохочення, що набуває вигляду очевидної вигоди, відрізняє СП від інших інструментів маркетингових комунікацій. У визначенні Інституту стимуляційного маркетингу заохочення розуміють як створення доданої вартості товару [6, с. 23]. Разом із тим Дж. Каммінс критикує це визначення, акцентуючи увагу на тому, що не будь-яке СП ставить за мету створення доданої вартості [6, с. 23]. І справді, цінове СП, на відміну від усіх інших видів СП, передбачає зменшення ціни, а не створення доданої вартості товару в очах покупця. Д. Шульц та Б. Баріс натомість пропонують розглядати заохочення як зміну відношення "ціна – цінність", що включає в себе як створення доданої вартості, так і зменшення ціни на товар чи послугу [12, с. 356].

Спрямованість СП на прискорення продажів і/або збільшення їх обсягів впливає вже з назви даного інструменту. Ця ознака є визначальною для СП будь-якого підприємства, і за її відсутності інструмент маркетингових комунікацій перестає бути власне стимулюванням продажів.

Науковці зазвичай наголошують на тому, що збільшення продажів унаслідок СП відбувається лише в короткостроковому періоді, виключно під час дії стимуляційного заходу. В. Божкова та М. Мельник, порівнюючи СП із рекламою, зазначають, що в разі застосування СП очікується негайна зміна поведінки покупця [3, с. 106]. Разом із тим довгостроковий ефект СП, зокрема цінового, вважається, радше, негативним. Так, Дж. Каммінс зазначає, що "цінове стимулювання здатне суттєво підірвати додану вартість, яку реклама створювала впродовж багатьох років" [6, с. 23].

Відтак, використання СП вважають тимчасовим та нерегулярним, адже за постійного СП споживачі відмовляються купувати товар без заохочення, сприймаючи його як постійну складову товару.

Таким чином, з останніх двох ознак впливає тактичний характер СП і недоцільність використання даного інструменту для досягнення стратегічних цілей. Отже, згідно з традиційними поглядами в маркетинговій науковій літературі, СП є інструментом, що використовується за потреби як швидкий, але в цілому шкідливий для підприємства в довгостроковому періоді спосіб тимчасово підвищити обсяг продажу товару.

Визначення СП різних науковців (див. табл. 1) подають як універсальні, отже, виведені з них ознаки СП також

мають бути характерними для всіх видів підприємств. Проте насправді розглянуті визначення та ознаки СП притаманні для виробничих підприємств, але не завжди відповідають особливостям діяльності ПРТ.

Автори даної статті наполягають на тому, що, оскільки діяльність ПРТ та виробничих підприємств суттєво відрізняються одна від одної, роль СП для них також не є однаковою. Для виробничих підприємств СП нерідко має, радше допоміжну, другорядну роль, і використовується не самостійно, а лише в комплексі з іншими інструментами маркетингових комунікацій. Так, Т. Прохорова та А. Гронь вважають однією з головних відмінностей СП від інших маркетингових комунікацій їх використання в поєднанні з іншими комунікаційними інструментами, як правило, із рекламою [15], а Ж.-Ж. Ламбен вважає метою використання СП "доповнення та посилення реклами і дій торгового персоналу" [8]. Тобто виробничі підприємства можуть використовувати СП для підтримки своєї рекламної кампанії (наприклад, щоб підтвердити правдивість обіцянок у рекламі, роздавати зразки товарів). На відміну від виробників, сучасні ПРТ використовують рекламу як засіб інформування про СП, а не стимулювання продажів як підтримку рекламного повідомлення. Також СП підприємствами роздрібною торгівлі не завжди супроводжується рекламою: активна рекламна підтримка може здійснюватися щодо декількох поточних стимуляційних акцій, а про інші пропозиції покупець дізнається вже в магазині.

Таким чином, ознаки СП, що здійснюється підприємствами-виробниками, не завжди є характерними для підприємств роздрібною торгівлі. Порівняння ознак СП торговельними та виробничими підприємствами наведено в табл. 2.

Таблиця 2

**Порівняння стимулювання продажів торговельними та виробничими підприємствами**  
**[Comparing sales promotion by trading and manufacturing companies]**

Ознака	Підприємства роздрібною торгівлі	Виробничі підприємства
Складові	<ul style="list-style-type: none"> <li>• стимулювання споживачів;</li> <li>• стимулювання власного торговельного персоналу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• стимулювання споживачів;</li> <li>• стимулювання власного торговельного персоналу;</li> <li>• стимулювання торговельних посередників</li> </ul>
Тривалість та частота проведення	Постійно, регулярно	Тимчасово, епізодично
Ефект	Негайний або відтермінований; довгостроковий	Зазвичай негайний та короткостроковий
Цілі	Тактичні та стратегічні	Переважно тактичні

*Примітка:* узагальнено авторами.

Як було зазначено раніше, виділяють три складові СП: стимулювання споживачів, стимулювання власного торговельного персоналу та стимулювання посередників. Проте, оскільки ПРТ реалізують товари безпосередньо покупцю, посередників вони не мають. Отже, автори пропонують виділяти

дві складові СП торговельними підприємствами: стимулювання покупців та стимулювання власного персоналу.

Дискусійними є тимчасовість та нерегулярність СП торговельними підприємствами. На виробничих підприємствах епізодичний характер проведення промоакцій обумовлений тим, що результат частого застосування засобів СП у довгостроковому періоді є, радше, негативним. Ряд наукових досліджень свідчить про те, що постійне використання цінового стимулювання споживачів у довгостроковому періоді супроводжується зниженням очікуваної споживачами ціни товару [16]. Як наслідок, покупці відмовляються від придбання товарів за звичайними цінами, які здаються їм занадто високими, і натомість чекають знижок або обирають товар конкурента. Однак роздрібні торговельні підприємства рідко зацікавлені у збільшенні частки ринку одного виробника, тому переключення уваги споживача з одного бренду на інший не впливає на прибуток торговельного підприємства негативно доти, доки в його асортименті наявні декілька брендів.

Окрім того, у довгостроковому періоді пошук споживачами більш дешевих аналогів може привести до збільшення обсягів реалізації товарів власних торгових марок ПРТ, адже зазвичай вони мають низьку роздрібну ціну. Таким чином, надаючи знижки на товари відомих брендів, роздрібні торговельні підприємства можуть втратити частку ринку власних

торгових марок у короткостроковому періоді, проте очікувати зростання частки ринку в довгостроковому періоді, оскільки після закінчення дії акцій покупці не будуть готовими купувати товари відомих торгових марок за звичайними цінами, і можуть шукати дешевші альтернативи серед марок, що реалізує ПРТ. Такий результат не можна назвати негайним та короткостроковим. Отже, рішення щодо надання знижок ПРТ у даному разі слід розглядати як стратегічне, а ефект таких акцій – довгостроковим.

І хоча основною метою СП на ПРТ залишається збільшення обсягів продажів, СП може використовуватись і для досягнення інших цілей. Згідно з визначеннями вітчизняних та зарубіжних науковців (див. табл. 1), можна виділити дві групи цілей СП: ті, що спрямовані на збільшення обсягу продажів, і ті, які прискорюють продажі. Цілі обох груп безпосередньо пов'язані з реалізацією товарів і є тактичними маркетинговими цілями. Проте сфера застосування СП останнім часом значно розширилась, окрім тактичних цілей, можна виділити стратегічні. На думку авторів, до стратегічних маркетингових цілей, на досягнення яких може бути спрямоване СП, можна віднести підвищення конкурентоспроможності ПРТ, посилення лояльності покупців, зміцнення позиціонування бренду ПРТ, посилення лояльності покупців, зміцнення позиціонування бренду ПРТ та збільшення попиту на окремі товарні категорії, що просуюються. На рис. 1 зображена система маркетингових цілей підприємств роздрібно торгівлі, які можуть реалізовуватись за допомогою СП.

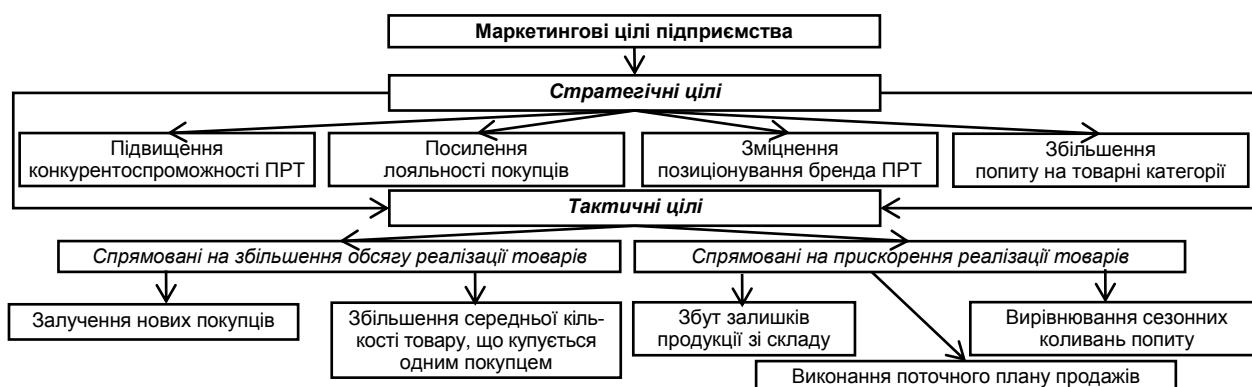


Рис. 1. Система маркетингових цілей підприємств роздрібно торгівлі, на досягнення яких може бути спрямоване стимулювання продажів (узагальнено авторами) [The system of retail trade marketing objective to be gained through sales promotion] (generalized by the authors)

Розглянемо детальніше можливості використання СП для досягнення стратегічних цілей маркетингу.

Так, автори статті погоджуються із колективом науковців Російського економічного університету ім. Г. В. Плеханова, які вважають, що сьогодні СП на торговельному підприємстві може використовуватись для досягнення таких стратегічних цілей, як підвищення конкурентоспроможності та закріплення лояльності кінцевих покупців [13]. Звичайно, для ПРТ уживання заходів зі СП є їх конкурентною перевагою та часто головною ідеєю їхніх рекламних повідомлень. Реклама таких торговельних мереж в Україні, як *Watsons*, *Cosmo*, *Eva* розповідає потенційним покупцям переважно про знижки та промоакції, які діють у їхніх магазинах. Окрім того, центральною ідеєю стратегії збиткового лідера є саме часте застосування СП для окремих асортиментних позицій.

Особливо важливе значення для ПРТ має посилення лояльності покупців, яке досягають за допомогою спеціальних програм лояльності. Сучасні торговельні підприємства для ідентифікації своїх постійних покупців використовують спеціальні пластикові картки, які роблять можливими збирання та використання не тільки детальної інформації про їх покупки, але й персональних даних покупців (стать, склад родини, контактні дані тощо). За допомогою сучасних технологій *Big Data* ("Великі дані"), які дозволяють аналізувати великий обсяг інформації про покупців та їх поведінку, роздрібні торговельні підприємства мають можливість робити своїм покупцям пропозиції,

що відповідають їх потребам і вподобанням. Персоналізовані пропозиції краще задовольняють потреби споживача, і на це витрачається менше коштів.

Заходи зі СП також можуть використовуватись для зміцнення позиціонування бренду ПРТ. Зарубіжні науковці П. Бріто та К. Хаммонд у своїй статті [17] зазначають, що промоакції, які передбачають активну взаємодію між брендом та споживачем, приводять до запам'ятовування бренду та закріплення у свідомості споживача образів, створених під час цієї взаємодії, які потім асоціюються з брендом. У разі успішного проведення таких акцій підприємство підкріплює позиціонування свого бренду, що також є стратегічною метою. На думку авторів, такими акціями можуть бути ігри, конкурси, лотереї, благодійне стимулювання та інші засоби нецінового стимулювання покупців. Наприклад, акція "Принеси табель та отримай додаткову знижку на рівні середнього бала" від торговельної мережі "Будинок іграшок", з одного боку, заохочує споживачів до здійснення покупки, а з іншого – посилює уявлення про бренд "Будинок іграшок" як про такий, що сприяє творчому та розумовому розвитку дітей.

Останньою зі згаданих стратегічних цілей стимулювання продажів є збільшення попиту на товарну категорію. Можливість стимулювання продажів впливати на обсяг попиту товарної категорії можна обґрунтувати, проаналізувавши поведінку споживачів під час здійснення цінового стимулювання продажів (рис. 2).

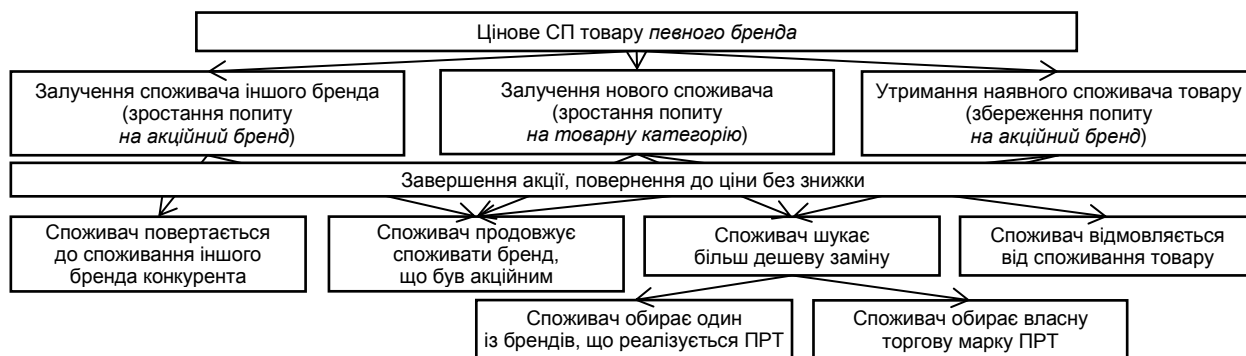


Рис. 2. Теоретична модель поведінки споживача під час здійснення цінового стимулювання продажу товару певного бренду (запропоновано авторами)

[A theoretical model of consumer behaviour affected by price promotion of a certain brand] (offered by the authors)

Цінове СП товару певного бренду може привести до короткострокового зростання чисельності споживачів товару даного бренду за рахунок двох складових: залучення споживачів інших брендів (зростання попиту на акційний бренд) та залучення нових споживачів (зростання попиту на товарну категорію). Після завершення акції тимчасово залучені нові споживачі можуть відмовитись від подальшого споживання товару, продовжити використовувати товар бренду, що був акційним, або переключитись на бренд, який пропонує аналогічний товар за нижчою ціною. Для роздрібного торговельного підприємства вигідними є обидва останні варіанти, оскільки вони передбачають збереження приросту попиту на товарну категорію після завершення акції, тобто в довгостроковому періоді. Зарубіжне дослідження довгострокових ефектів цінового стимулювання [18] підтвердило, що наслідком застосування відомими брендами цінового стимулювання споживачів є збільшення попиту на товарну категорію не тільки в короткостроковому, але й у довгостроковому періоді.

Таким чином, СП відіграє значну роль у діяльності ПРТ, які постійно застосовують даний інструмент маркетингових комунікацій для досягнення різноманітних цілей. Більшість сучасних уявлень про СП, поданих у науковій літературі, орієнтовані на виробничі підприємства. Детальне порівняння особливостей СП підприємствами роздрібною торгівлі та СП виробничими підприємствами засвідчило, що вони відрізняються рядом ознак. Так, ПРТ використовують СП постійно та регулярно, на відміну від виробничих підприємств, для яких часте застосування стимуляційних акцій може призвести до негативних наслідків у довгостроковому періоді. І якщо виробничі підприємства очікують негайного, але нетривалого, результату від СП, то ПРТ можуть розраховувати також на відтерміновані позитивні наслідки, зокрема зростання попиту на товари власної торговельної марки або категорію товару, що просувався, у цілому. Окрім того, засоби СП можуть використовуватись для досягнення таких довгострокових цілей, як підвищення конкурентоспроможності, посилення лояльності покупців та зміцнення позиціонування бренду магазину.

Отже, для роздрібних торговельних підприємств СП має не лише тактичне, але й стратегічне значення. У подальших дослідженнях слід з'ясувати, які саме засоби СП найбільше сприяють досягненню стратегічних цілей ПРТ. Також слід приділити увагу вивченню ролі засобів СП у досягненні комунікаційних цілей, оскільки дана проблема розглянута найменше.

Ю. М. Мельник. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 200 с. 4. Дейан А. Стимулирование сбыта / Арман Дейан, Анни и Люк Троядек. – СПб. : Изд. дом "Нева", 2003. – 128 с. 5. Камминс Дж. Стимулирование продаж. Распродажи, подарки, скидки, купоны и другие инструменты повышения спроса / Джулиан Камминс, Родни Маллин. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 352 с. 6. Камминс Дж. Стимулирование сбыта. Как провести эффективную промо-кампанию / Джулиан Камминс. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 308 с. 7. Климин А. И. Стимулирование сбыта / А. И. Климин. – М. : Вершина, 2007. – 272 с. 8. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: стратегический и операционный маркетинг / Ламбен Ж.-Ж. – СПб. : Питер, 2004. – 796 с. 9. Майборода О. О. Маркетинговая политика коммуникаций / О. О. Майборода. – К. : КНЕУ, 2007. – 256 с. 10. Примак Т. О. Маркетинговые коммуникации в системе управления предприятием / Т. О. Примак. – К. : ООО "Експерт", 2001. – 383 с. 11. Ромат Е. В. Реклама / Е. В. Ромат. – СПб. : Питер, 2008. – 512 с. 12. Шульц Д. Стратегические бренд-коммуникационные кампании / Дон Шульц, Бен Барис. – М. : Издательский дом Гребенникова, 2003. – 512 с. 13. Методы стимулирования продаж в торговле / С. Б. Алексина [и др.] – М. : ИД "ФОРУМ" ; ИНФРА-М, 2013. – 304 с. 14. Котлер Филип. Основы маркетинга [Электронный ресурс] / Ф. Котлер // Центр гуманитарных технологий. – Режим доступа : <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5091>. – Название с экрана. 15. Прохорова Т. П. Маркетинговая политика коммуникаций / Т. П. Прохорова, А. В. Гронь. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2005. – 224 с. 16. Bambauer-Sachse S. Do Price Promotions Lead to a Reduction of Consumers' Internal Reference Price and If So, under Which Conditions Is This Effect Less Strong? / Slike Bambauer-Sachse, Angelique Dupuy // *Advances in Consumer Research*. – 2012. – Vol. 40. – P. 334–344. 17. Brito P. Strategic Versus Tactical Nature of Sales Promotions / Pedro Quellhas Brito, Kathy Hammond // *Journal of Marketing Communications*. – 2007. – Vol. 13, No. 2. – P. 131–148. 18. Pauwels K. The Long-Term Effects of Price Promotions on Category Incidence, Brand Choice, Purchase Quantity / Koen Pauwels, Dominique M. Hanssens, S. Siddarth // *Journal of Marketing Research*. – 2002. – Vol. 39. – P. 421–439. 19. Волошан І. Г. Особливості торговельно-технологічних процесів товароруку підприємств торгівлі / І. Г. Волошан // *Економіка розвитку*. – 2013. – № 3 (67). – С. 90–93. 20. Using supermarket loyalty card data to analyse the impact of promotions / Melanie Felgate, Andrew Fearn, Salvatore DiFalco et al. // *International Journal of Market Research*. – 2012. – Vol. 54, No. 2. – P. 221–240. 21. Гурджиян К. В. Програма лояльності: сутність та етапи створення / К. В. Гурджиян // *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2011. – № 5. – С. 119–125.

**References:** 1. Obsiah oborotu rozdrubnoi torhivli za sichen-hruden 2014 roku [Electronic resource] // Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy : web-site. – Access mode : [http://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2014/sr/oort/oort\\_u/oort1214\\_u.htm](http://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2014/sr/oort/oort_u/oort1214_u.htm). – Title from the screen. 2. Balabanova L. V. *Stratehichne upravlinnia marketynhovymy komunikatsiyamy* [Strategic management of marketing communications] / L. V. Balabanova, O. V. Krutushkina. – Donetsk : DonNUET, 2012. – 179 p. 3. Bozhkova V. V. *Reklama ta stimuluвання zbutu* [Advertising and sales promotions] / V. V. Bozhkova, U. M. Melnyk. – K. : Tsentri uchbovoi literatury, 2009. – 200 p. 4. Deyan A.

**Література:** 1. Обсяг обороту роздрібною торгівлі за січень – грудень 2014 року [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України : веб-сайт. – Режим доступу : [http://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2014/sr/oort/oort\\_u/oort1214\\_u.htm](http://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2014/sr/oort/oort_u/oort1214_u.htm). – Назва з екрану. 2. Балабанова Л. В. Стратегічне управління маркетинговими комунікаціями / Л. В. Балабанова, О. В. Крутушка. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. – 179 с. 3. Божкова В. В. Реклама та стимулювання збуту / В. В. Божкова,

*Stimulirovanie sbyta* [Sales promotions] / Arman Deyan, Anni i Lyuk Troadek. – SPb. : Izd. dom "Neva", 2003. – 128 p. 5. Kammins Dzh. *Stimulirovanie prodazh. Rasprodazhi, podarki, skidki, kupony i drugie instrumenty povysheniya sprosa* [Sales promotions. Sales, gifts, discounts, coupons, and other tools to increase demand] / Dzhulian Kammins, Rodi Mallin. – M. : Mann, Ivanov i Ferber, 2013. – 352 p. 6. Kamminz Dzh. *Stimulirovanie sbyta. Kak provesti effektivnuyu promo-kampaniyu* [Sales promotions. How to make an effective promotional campaign] / Dzhulian Kamminz. – M. : INFRA-M, 2003. – 308 p. 7. Klimin A. I. *Stimulirovanie sbyta* [Sales promotions] / A. I. Klimin. – M. : Vershina, 2007. – 272 p. 8. Lamben Zh.-Zh. *Menedzhment, orientirovanny na rynek: strategicheskiy i operatsionnyy marketing* [Market-oriented management: strategic and operational marketing] / Zh.-Zh. Lamben – SPb. : Piter, 2004. – 796 p. 9. Maiboroda O. O. *Marketynhova polityka komunikatsii* [Marketing communications policy] / O. O. Maiboroda. – K. : KNEU, 2007. – 256 p. 10. Prymak T. O. *Marketynhovi komunikatsii v systemi upravlinnia pidpriemstvom* [Marketing communications in the system of enterprise management] / T. O. Prymak. – K. : OOO "Ekspert", 2001. – 383 p. 11. Romat E. V. *Reklama* [Advertising] / E. V. Romat. – SPb. : Piter, 2008. – 512 p. 12. Shults D. *Strategicheskie brend-kommunikatsionnye kampanii* [Strategic brand communication campaigns] / Don Shults, Ben Baris. – M. : Izdatelskiy dom Grebennikova, 2003. – 512 p. 13. *Metody stimulirovaniya prodazh v torgovle* [Methods of sales promotion in trade] / S. B. Aleksina [et al.] – M. : ID "FORUM"; INFRA-M, 2013. – 304 p. 14. Kotler Filip. *Osnovy marketinga* [Basics of marketing] [Electronic resource] / F. Kotler // Tsentrum gumanitarnykh tekhnologiy. – Access mode : <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5091>. – Title from the screen. 15. Prokhorova T. P. *Marketingovaya politika komunikatsiy* [Marketing communications policy] / T. P. Prokhorova, A. V. Gron. – Kh. : ID "INZHEK", 2005. – 224 p. 16. Bambauer-Sachse S. Do Price Promotions Lead to a Reduction of Consumers' Internal Reference Price and If So, under Which Conditions Is This Effect Less Strong? / Slike Bambauer-Sachse, Angelique Dupuy // *Advances in Consumer Research*. – 2012. – Vol. 40. – P. 334–344. 17. Brito P. Strategic Versus Tactical Nature of Sales Promotions / Pedro Quelhas Brito, Kathy Hammond // *Journal of Marketing Communications*. – 2007. – Vol. 13, No. 2. – P. 131–148. 18. Pauwels K. The long-Term Effects of Price Promotions on Category Incidence, Brand Choice, Purchase Quantity / Koen Pauwels, Dominique M. Hanssens, S. Siddarth // *Journal of Marketing Research*. – 2002. – Vol. 39. – P. 421–439. 19. Voloshan I. H. Osoblyvosti torhovelno-tehnhnolohichnykh protsesiv tovarorukhu pidpriemstv torhivli [The peculiarities of trade and technological processes of trade enterprises merchandise distribution] / I. H. Voloshan // *Ekonomika rozvytku*. – 2013. – No. 3 (67). – P. 90–93. 20. Using supermarket loyalty card data to analyse the impact of promotions / Melanie Felgate,

Andrew Fearne, Salvatore DiFalco et al. // *International Journal of Market Research*. – 2012. – Vol. 54, No. 2. – P. 221–240. 21. Hurdzhyian K. V. *Prohrama loialnosti: sutnist ta etapy stvorennia* [Loyalty program: the essence and stages of creating] / K. V. Hurdzhyian // *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*. – 2011. – No. 5. – P. 119–125.

#### Інформація про авторів

**Мельникович Олена Николаївна** – докт. екон. наук, професор кафедри маркетингу та реклами Київського національного торговельно-економічного університету (02156, Україна, м. Київ, вул. Киото, 19, e-mail: [olena\\_melnikov@ukr.net](mailto:olena_melnikov@ukr.net)).

**Юсупова Ольга Володимирівна** – аспірант кафедри маркетингу та реклами Київського національного торговельно-економічного університету (02156, Україна, м. Київ, вул. Киото, 19, e-mail: [helga.yusupova@gmail.com](mailto:helga.yusupova@gmail.com)).

#### Інформація об авторах

**Мельникович Елена Николаевна** – докт. екон. наук, професор кафедри маркетингу та реклами Київського національного торговельно-економічного університету (02156, Україна, г. Київ, ул. Киото, 19, e-mail: [olena\\_melnikov@ukr.net](mailto:olena_melnikov@ukr.net)).

**Юсупова Ольга Владимировна** – аспірант кафедри маркетингу та реклами Київського національного торговельно-економічного університету (02156, Україна, г. Київ, ул. Киото, 19, e-mail: [helga.yusupova@gmail.com](mailto:helga.yusupova@gmail.com)).

#### Information about the authors

**O. Melnykovych** – Doctor of Science in Economics, Professor of the Department of Marketing and Advertising of Kyiv National University of Trade and Economics (19 Kyoto St., 02156, Kyiv, Ukraine, e-mail: [olena\\_melnikov@ukr.net](mailto:olena_melnikov@ukr.net)).

**O. Yusupova** – postgraduate student of the Department of Marketing and Advertising of Kyiv National University of Trade and Economics (19 Kyoto St., 02156, Kyiv, Ukraine, e-mail: [helga.yusupova@gmail.com](mailto:helga.yusupova@gmail.com)).

Стаття надійшла до ред.  
26.02.2015 р.

*Задачей науки должно быть познание того,  
что должно быть, а не того, что есть.  
Л. Н. Толстой*

# Ефективність управління персоналом на підприємстві

УДК 330.342

JEL Classification: J24; O34

## THE ECONOMIC NATURE OF INTELLECTUAL CAPITAL

**N. Gavkalova  
S. Sevastyanov**

The analysis of approaches to the definition of the essence and the nature of the intellectual capital was carried out. By the results of the analysis it was established that research on the intellectual capital used to base and is still basing on various approaches: resource, process, structural, terminological, functional. The economic content and value of the intellectual capital for an enterprise in the course of formation of additional cost was described. Despite its non-material form the intellectual capital is actively involved in production processes of an enterprise which creates additional benefits. It is explained by flexibility and high level of adjustment of the intellectual capital to environmental conditions. Besides, the problem of determination of the carrier of the intellectual capital in the context of effective management of processes of its emergence was considered. The quality of knowledge, skills and professional qualities of certain workers constantly changes under the influence of production need. It forms a steady understanding of the uniqueness of the intellectual capital as a highly productive resource. Moreover, latency of the intellectual capital and apriority of its existence at all enterprises turns it into a powerful production potential. Besides, attempts to consider this form of capital as a reserve for increasing the efficiency of functioning of industrial enterprises and their competitive advantages were made. The analysis of theoretical views of the essence and structure of the intellectual capital made it possible to define its most important components. Methodological bases of its formation and using it within an enterprise were defined.

*Keywords:* intellectual capital, efficiency increase, structure of the intellectual capital, human capital, client capital, added value.

## ЕКОНОМІЧНА ПРИРОДА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

**Гавкалова Н. Л.  
Севастьянов С. В.**

Проаналізовано підходи до визначення сутності і природи інтелектуального капіталу. За результатами аналізу було встановлено, що дослідження інтелектуального капіталу відбувалося і відбувається в рамках різних підходів: ресурсного, процесного, структурного, термінологічного, функціонального. Розкрито економічний зміст і значення інтелектуального капіталу для підприємства в процесі формування доданої вартості. Незважаючи на нематеріальну форму інтелектуального капіталу, він активно залучається до виробничих процесів на підприємстві, що створює додаткові переваги. Це пояснюється гнучкістю і високим рівнем пристосованості інтелектуального капіталу до умов зовнішнього середовища. Крім того, в статті розглянуто проблему детермінації носія інтелектуального капіталу в контексті ефективного управління процесами його виникнення. Якість знань, навичок і професійні якості окремих працівників постійно змінюються під впливом виробничої необхідності. Це формує стійке розуміння унікальності інтелектуального капіталу як високопродуктивного ресурсу. Більше того, латентність інтелектуального капіталу і апіорність його наявності у всіх

суб'єктів господарювання перетворює його на потужний виробничий потенціал. Крім того, зроблено спроби розгляду даної форми капіталу як резерву підвищення ефективності функціонування промислових підприємств і їх конкурентних переваг. Аналіз теоретичних поглядів на сутність і структуру інтелектуального капіталу дозволив визначити найбільш важливі складові елементи. Визначено методологічні основи його формування і використання в межах підприємства.

*Ключові слова:* інтелектуальний капітал, підвищення ефективності, структура інтелектуального капіталу, людський капітал, клієнтський капітал, додана вартість.

### ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПРИРОДА ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА

*Гавкалова Н. Л.  
Севастьянов С. В.*

Проанализированы подходы к определению сущности и природы интеллектуального капитала. По результатам анализа было установлено, что исследование интеллектуального капитала происходило и происходит в рамках ряда различных подходов: ресурсного, процессного, структурного, терминологического, функционального. Раскрыты экономическое содержание и значение интеллектуального капитала для предприятия в процессе формирования добавленной стоимости. Несмотря на нематериальную форму интеллектуального капитала, он активно вовлекается в производственные процессы на предприятии, что создает дополнительные преимущества. Это объясняется гибкостью и высоким уровнем приспособленности интеллектуального капитала к условиям внешней среды. Кроме того, рассмотрена проблема детерминации носителя интеллектуального капитала в контексте эффективного управления процессами его возникновения. Качество знаний, навыков и профессиональные качества отдельных работников постоянно изменяются под воздействием производственной необходимости. Это формирует устойчивое понимание уникальности интеллектуального капитала как высокопродуктивного ресурса. Более того, латентность интеллектуального капитала и априорность его наличия у всех субъектов хозяйствования превращает его в мощный производственный потенциал. Кроме того, сделаны попытки рассмотрения данной формы капитала в качестве резерва повышения эффективности функционирования промышленных предприятий и их конкурентных преимуществ. Анализ теоретических взглядов на сущность и структуру интеллектуального капитала позволил определить наиболее важные составляющие элементы. Определены методологические основы его формирования и использования в пределах предприятия.

*Ключевые слова:* интеллектуальный капитал, повышение эффективности, структура интеллектуального капитала, человеческий капитал, клиентский капитал, добавленная стоимость.

Joining the world economy into a new formation causes the enhancement of the role of intellectual, intangible and information resources that are involved in the process of creating new added value with the extremely high cost effectiveness. Therefore, firms that are able to master these technologies a priori will increase their competitiveness, as these resources continue to expand and reproduce. Given this, there is a management problem of accumulation, and cooperation within the enterprise and the inclusion in the reproduction process. In this context, intellectual capital is an important element of the processing chain on both the micro- and macrolevel.

The current paradigm of intellectual capital management puts it in the category of one of the most important reserves of improving the efficiency of a company. Objectivity proved its nature, and therefore there is a need to find the best mechanisms for stimulating and using it in enterprises activity. The economic category of "intellectual capital" is non-uniform and its structure is quite contradictory, that is why we can see the actualization of scientific researches in this area.

The theoretical basis of the economic content of the intellectual capital were investigated by E. Brooking, D. Duffy, L. Edvinsson, J. McDonald, M. Malone et al. The issue of finding the best methods and tools of intellectual capital management in a company is reflected in the papers of such scientists as Y. V. Gava, N. L. Gavkalova, S. M. Illyashenko, V. L. Inozemtsev, O. M. Kendyukhov, K.-E. Sveybi et al.

The purpose of this paper is to analyze the economic content and structure of intellectual capital in the context of using it as a reserve for enhancing the functioning of enterprises.

With the development of innovative processes, quality technical and technological transformation of production, reformation

of industry there has appeared a significant need for scientific conceptualization of such type of capital as the intellectual one. Study of intellectual capital in this thesis aims not only to determine its nature, structure and characteristics. The main focus is concentrated on the mechanisms of using it effectively in a company and, therefore, on the ability to reproduce it in combination with other forms of equity capital. The assignment of intellectual capital to the category of capital is not discussed but there are some problem aspects. If we consider capital as a contribution that makes it possible to receive income, according to G. Becker [1, p. 154] and J. Minsera [2, p. 30], it is logical to attribute to it a contribution of the workforce as well. Actually, this approach was based on the concept of human capital. In other words intellectual capital is characterized by inherent properties of capital in general. These properties, in particular, include:

- being intangible. The intangible form of intellectual capital corresponds with the signs of the classical capital, whose origin also has a non-material nature;
- a possibility of valuation of intellectual capital. Today there are more than twenty-five methods for evaluating it, though some of them are extremely difficult to apply because they require consideration of the features of the intellectual capital that have not been previously covered by statistical records;
- intellectual capital exists only in certain social and economic conditions inherent in the market environment;
- intellectual capital as an ordinary capital is productive because it creates additional cost.

To prove that intellectual capital is indeed a kind of capital, and thus to demonstrate its economic content, we should examine its nature, origins and structure.

We should notice that the first use of the term "intellectual capital" took place in the works by J. Galbraith [3, p. 101]. Although its meaning was limited to the description of the intangible assets owned by individual employees of a corporation, but the ownership belongs to the corporation.

The first attempts to define intellectual capital appeared in the 60s of the XX century in the neo-classical works. In particular, M. Friedman began to study intellectual capital, its genesis, specific traffic (circulation), highlighting the assets of a company as part of the so-called humanitarian capital and identifying some of its features in comparison with other components of equity of a firm [4, p. 220–223].

According to T. Stewart, intellectual capital is like a kind of collective brain, which accumulates scientific knowledge of workers, intellectual property and experience, communication and organizational structure, information networks and the image of a company. All these elements of intellectual capital are considered by T. Stewart as factors on which the additional cost creation depends [5, p. 392–400]. A. Toffler brings the concept of symbolic capital which includes knowledge, intellectual capacity and assets of a company in the intangible form. Unlike traditional forms of capital, it is inexhaustible and infinitely available for numerous consumers [6, p. 5].

T. Fortune believed the intellectual factors of production to be a pool of all the employer's knowledge, that gives the company competitive advantage in the market [7]. Instead L. Prusak highlights a "smart material enterprise," which is embodied in its assets in the accumulation and synthesis of knowledge [8].

As E. M. Tarasova remarked, the concept of human capital was limited to analysis of the knowledge embodied in a person who contributed to the creative activity in the creation of new knowledge. But evolving under the influence of economic conditions of market relations there was a need to require a study of the process of scientific knowledge accumulation, that turns in new technologies, production techniques, software, etc. [9]. Thus, it can be seen that in less than 50 years' study of intellectual capital, a large number of viewpoints regarding the investigation of its economic substance and objective form, have been formed so it makes sense to arrange the most significant definitions in a table (Table 1).

Table 1

**Morphological analysis of the definitions of intellectual capital**

The authors	The definitions of intellectual capital
1	2
L. Edvinsson and M. Malone [10]	all the resources that are not amenable to traditional assessment and consist of a combination of human and structural capital
D. Duffy [11]	a body of knowledge available to the organization through its employees, as well as a methodology, patents and relationships
B. Leontev [12]	a set of existing legal rights subject to the results of a person's work, his assets and natural intellectual abilities and skills, and the knowledge base and beneficial relationship with other employees
E. Brooking [13]	an intangible asset that serves as support for the existence and for enhancing competitive advantage for a specified period
L. Melnik, V. A. Kasyanenko [14]	mental abilities of people together with the tangible and intangible means created by them and used in the intellectual work
V. N. Golubkin [15]	intangible assets that are not recorded, but can be codified, assessed and managed
Ruus J., S. Pike, L. Fernstrom [16]	an intellectual enterprise toolkit that determines its creative possibilities for the establishment and implementation of intellectual and innovative products
A. L. Gaponenko, T. N. Orlova [17]	a body of knowledge, information, experience, training and staff motivation, organizational capacity, channels and communication technology that is able to produce additional cost and provide a competitive advantage of a company in the market
B. Z. Milner [18]	implicit and explicit knowledge, skills, belonging to both the company and individuals, as well as structural and cultural elements

Table 1 (the end)

1	2
N. L. Gavkalova [19]	intellectual resources embodied together in the academic, professional and general knowledge workers, their experience, skills that create the products of intellectual activity, which may include both their inventor and other entities and are used to produce additional cost
Y. Gava [20]	personal resources, intellectual material formalized, processed and used to increase the value of assets
V. L. Inozemtsev [21]	information and knowledge, which play the role of "collective brain" that accumulates knowledge workers, intellectual property, accumulated experience, organizational structure, information networks, the image of the company
A. M. Kendiukhov [22]	business intelligence, capable of creating new value which is human and machine intelligence and intellectual products created independently or involved as a means of creating new value
S. M. Ilyashenko [23]	a set of intellectual resources (tangible and intangible) and the ability to implement them, defining the company's ability to develop on the basis of information and knowledge

Analyzing the content of the above points of view regarding the nature and economic substance of intellectual capital, and given the need to provide proper identification to reflect the uniqueness of this economic phenomenon and, at the same time incorporate the most advanced theoretical and methodological bases for its conceptualization, it is useful to formulate some summarizing thesis. For the first, there is a clear understanding of the evolution of intellectual capital from a simple activity (intellectual) to the end of an asset that is worthwhile determining its structure and characteristics.

For the second, some scientists such as: E. Brooking [13], D. Duffy [11], V. N. Golubkin [15] and others considering the intellectual capital, which they believe to be embodied in the form of intangible assets, do not indicate a clear connection between it and intellectual potential of a company. In other words, the researchers did not give intellectual capital flexibility, capacity for growth, self-reproduction to performance. Through the bound between the intellectual capital with intellectual potential, the role of the intellectual capital in the processes of innovative development is traced. Therefore, the intellectual capital is a result of the active use of the intellectual potential (a set of intellectual resources) in the innovative activity of an enterprise for achievement of the objectives of its innovative development [24, p. 61].

For the third, the vast majority of researchers consider intellectual capital in the light of individual characteristics of staff members, thus personifying its belonging to specific individuals. This significantly distinguishes it from social capital that can be formed only in a social group, and therefore, at no individual level. However, it should be understood that the owners of intellectual capital are the workers, but the ownership of the results of its reproducing belongs to the enterprise.

For the fourth, the influence of intellectual capital on the economic efficiency and competitive advantages of a company is shown rather weakly. Defining intellectual capital in the context of opportunities for enterprise development, researchers are losing one of its key features – performance. But, in fact, the current level of skills of the local management, in contrast to the West, is an obstacle to the potential of intellectual capital.

For the fifth, some scientists do not see relationship between intellectual capital and innovative development of a company. The authors also believe that the latter is a direct consequence of the productive use of intellectual capital, especially in combination with social capital. In view of this, further research will be built based on the innovative orientation of both forms of capital.

For the sixth, in some scientific approaches to the concept of the intellectual capital the phenomenon of goodwill is identified. The immaterial nature of these both economic assets promoted the emergence of the point of view concerning transformation of intellectual potential of an enterprise in a new quality – goodwill [25]. Actually goodwill is a reaction of contractors, elements of the market infrastructure and business partners of an enterprise, to its opportunity to generate an intellectual headband and productively use it.

For the seventh, the intellectual capital is considered first of all and mainly as an immaterial asset while its completely material components in the form of new industrial samples, new technologies and so on form a new cost or increase the existing level of capitalization of an enterprise. Besides, the intellectual capital is connected with the specific subject of the economic relations that takes part in its capitalization.

Thus, we can conclude that among these approaches the following are most clearly highlighted:

- the resource approach, within which intellectual capital acts as an objective resource for any entity that is in a static state until it affects a certain stimulus, then this resource will change shape;
- the process approach, which considers intellectual capital in the context of productive mental activity of personnel, resulting in a qualitative transformation of knowledge;
- the structural approach, in which the sharing of human and other capital formation makes it possible to use hidden sources of value that increase, in turn, the cost of enterprises in the market;
- the terminological approach that makes it possible to consider intellectual capital as an economic category. For example, according to some interpretations of the intellectual capital, resources are only those business structures that can form a new value or impact on the revenue growth (in terms of the resource component);
- the functional approach, which determines clear boundaries of intellectual capital, including staff knowledge of business structures that affect the emergence of competitive advantage and can create new value. This interpretation of the functional approach eventually transformed, when it began to be taken into account using the basic functions of intellectual capital.

The intellectual capital and intangible assets objectively exist in one economic plane, therefore their ratio and level of submission is a key to definition of mechanisms of management of both. The intellectual capital is shown in many forms. Except knowledge, skills, experience, professional qualities of certain members of the personnel the intellectual capital can have a completely material form. Thus the intellectual capital nevertheless should be considered as a component of intangible assets. This results from the fact that it meets the main demand to intangible assets: it is used in production or for administrative requirements of an enterprise and promotes creation of additional cost.

Sometimes the intellectual capital is characterized as an "imperceptible" or "implicit" economic asset. This directly identifies it with intangible assets which have the same "implicit" nature. The reason for this is the fact that it is difficult to define the limits of useful knowledge of a certain worker from the point of view of using it in the course of production. The quality of this knowledge, the efficiency of application, a possibility of generation of new knowledge in the course of exchange of information – all this isn't subject to unambiguous measurement. Neither can it be described in value terms. But when this knowledge, being used in production, creates a new additional cost of a final product through investment with its new competitive advantages, then it is possible to speak about an assessment or cost of the intellectual capital. In other words this type of capital is latent for any enterprise but reveals itself only in the course of production. Sometimes intellectual capital can significantly increase the level of capitalization of an enterprise as a result of being used in the processes of company reorganization. However similar cases are rare.

Most successfully it can develop in the process of creating new products and organizational and strategic initiatives to develop a new niche for product markets. Actually because of the intangible nature of intellectual capital researchers associated it with an innovative approach to the manufacturing process. A somewhat different view is held by US researchers D. Norton and R. Kaplan, who define intangible assets as a main source of creation of value and divide them into three components: human capital (skills, talent, knowledge); information assets (databases, information systems, networks and technologies); organizational capital (culture, leadership, appropriate personnel, teamwork, knowledge management) [26]. Their concept is structured in such a way that somehow intangible assets should be measured and appraised, but they refer such estimates solely to a product that appears in the use of enterprise intangible assets.

Instead O. Kudyрко in his research came to an understanding that social, human and intellectual capital is the personification of the intangible potential of a company. It is potential because it

is productive, and therefore, able to add value, but only in the case of managerial influence on it [27, p. 34–38].

Thus, we prove the intangible nature of intellectual capital, its capacity for productivity and a high economic potential in addressing innovative development of a company in terms of a synergistic effect of using it and the use of other forms of the available capital. But to understand the essence of the mechanisms of formation and development of intellectual capital it is necessary to analyze its structure (Table 2).

Table 2

**The main scientific approaches to the definition of the intellectual capital elements**

Researcher	Structural elements
T. A. Stewart [5]	human, structural, consumer capital
L. Edvinsson [10]	human capital, structural capital
J. Ruus, S. Pike, L. Fernstrom [16]	human capital, intellectual property, marketing assets
E. Brooking [13]	asset market, intellectual property assets, infrastructure assets, human assets
V. L. Inozemtsev [21]	human capital and intellectual resources, intellectual property
Y. Gava [20]	human capital, technological capital
N. L. Gavkalova [19]	personal capital, technological capital, customer capital, social capital
R. S. Kaplan, D. Norton [26]	human capital, organizational capital, information capital
J. Galbraith [3]	intellect, intellectual activities
P. Sullivan [28]	layers of knowledge workers that can be used exclusively for competitive advantage
B. Leontev [12]	rights to the results of human creativity, natural heritage and intellectual abilities and skills, accumulated knowledge base in the mid-enterprise relations

Based on the above, it is appropriate to draw the following conclusions:

- when formulating the definition of intellectual capital, the vast majority of scientists especially focus on its determinate structure, that is the nature of intellectual capital because they describe the properties inherent in its individual components, while ignoring the economic effect of a synergistic combination thereof;
- despite many definitions and variations in the structural elements of intellectual capital, they emphasize its heterogeneity. Moreover, researchers distinguish different components of intellectual capital;
- the basic components of intellectual capital are: human capital (competency characteristics of employees); organizational capital and consumer capital (the potential of company counteragents, company, interface capital).

Its carrier is important for the process of the effective use of the intellectual capital. Management of the intellectual capital formation and development is possible in the case when the object and subject are accurately defined. The relations which are established between them create qualitatively new conditions under which the intellectual capital passes all the stages of its own capitalization. But there is a problem of accurate definition of the subordinated object of management.

Proceeding from the nature of the intellectual capital it becomes completely clear that its carrier is a specific person, a worker, a member of a collective. His knowledge is formed in the course of its activity and personal development. But being under conditions of a concrete firm he is influenced by the factors of the firm internal environment. That is the intellectual potential of such a worker starts being transformed under the influence of factors which don't depend on him.

In such a way qualitatively new knowledge emerges which directly influences production, increases competitive advantage, of both the enterprise and separate types of its production. Therefore, the worker remains the carrier of the intellectual capital, but in a concrete timepoint when there is creation of new qualities, there is also transference of the intellectual capital from the level of a specific performer to the level of the enterprise.



The property right to this capital and the results of its efficiency as well as the new added value will belong to the enterprise.

Thus, this knowledge, as well as work (a set of competencies) of a person are factors that shape his competitive edge as an employee. Hence they are inalienable. The enterprise, in turn, is the owner of the intellectual capital in the case if it is provided by relevant agreements, but most companies are owners of the intellectual capital in the form of patented technologies, and other accountable intangible assets [20]. So the intellectual capital is reflected in intangible assets and intellectual property.

The human capital is a result of a certain potential accumulated by a worker which manifests itself through knowledge, skills and abilities, and is used in the follow-up activity of the person, exactly in the course of performance of his direct professional duties. The client capital is created in the course of interaction of the enterprise with its own market environment. Human, organizational and client capitals rather closely interact with each other in the course of creation of additional cost.

At the same time all of them are components of the intellectual capital. Among the features of the intellectual capital the most important place is taken by its ability to generate new qualitative knowledge and create a new innovative product. This process also gives a chance to say that the intellectual capital creates a new value added as new knowledge, ideas, technological decisions which significantly increase the competitive advantage of the final product.

These advantages in turn form its market value. It should be noted that the role of the intellectual capital process of economic activity of a subject of housekeeping constantly grows and extends without exception to all of the enterprises which produce innovative products. Therefore, the innovative nature of enterprise products demands continuous updating of the intellectual capital, attracting it to productive processes in order to gain new knowledge.

Technologically this process is rather difficult, but in practice updating, replenishment and high-quality transformation of the intellectual capital significantly increases its productive potential. In the end result it influences the cost of the industrial output which is made through attracting it.

Thus, the specificity of the nature of intellectual capital provides its heterogeneity, the ability to manifest itself in various forms and types. Hence, the different effect of its involvement in the process. If the structural elements of intellectual capital can be clearly distinguished and recognized within an enterprise, it means that the intellectual capital is close to the value of determination, moving with the registered company. If it is difficult to define and identify, it can mean either being intellectual capital in its formative stages, or inefficiency of management for its detection and management.

It should be noted that, taking into account the intangible intellectual and social capital, as well as their derivative nature of personnel as of its individual representatives and their population as a whole, we conclude that the set of mechanisms and instruments to encourage the development of both forms of capital, their determination and control in favor of the company in both cases is similar, but not the same. Identity management is conditioned by the similarity of the subjects in one and the other case, the internal network staff. However, it should be noted that in the case of intellectual capital it may have an external to the enterprise event, revealed through customer capital, and therefore management instruments will have a certain specialization.

The immaterial character of separate components of the intellectual capital shows possibility of its fast adaptation to environment conditions. It shows the potential of the intellectual capital to produce an additional cost through change of qualitative parameters of this or that product, in other words, transformation of the intellectual capital accumulation or replacement of the existing knowledge with the new one. This process has an economic ground as carriers of the intellectual capital are concrete persons. And consequently in the course of receiving new knowledge they increase their own competitive advantages. The same occurs in the scope of the enterprise. But the difference is that the enterprise investing in the intellectual capital directs these investments not to itself but to each specific worker. Thus, the economic benefit is aprioristic, but profitability of these investments will not be shown at the personal level any more, but at the level of the enterprise in general.

This thesis demonstrates two predictive aspects of intellectual capital. First, because it objectively exists and is inherent in any collective (social) and individual entity or enterprise as a whole

(intellectual), the investments may have an extremely low cost. Although in this case return may be low, but it is never negative. Second, the performance of intellectual capital is unpredictable and measured, and therefore when determining the value of the product of operation of this type of capital one can account for the impact of investments only when the product enters into a particular implementation. Here lies one of the problems of managing the processes of formation and development of intellectual capital: minimizing the cost of legitimizing the results of its capitalization. These costs are unpredictable, so sometimes the company accounts for them particularly in the form of investment in intellectual capital, which again leads to a reduction of using it. Another extremely important issue of management of domestic industry lies in the use of correct methodology for assessing intellectual capacity to determine the reasonable value of its investment in the discovery and commercialization. These observations confirm the characteristic nature of intellectual capital, its polystructure and specificity of capitalization.

Summing up the results of the analysis of the essence of the category "intellectual capital", the authors come to need to offer their own definition which would cover all the features specified by them. Therefore, the intellectual capital is a set of individual competences of workers (knowledge, skills, abilities, and so forth), intellectual potential of an enterprise, in the form of the organizational and client capitals, as well as previously accumulated results of its capitalization which has a certain cost and is capable to provide needs of an enterprise for activating innovative activity, the economic growth and increase of competitive positions. Having formulated the definition of the intellectual capital, the authors have analyzed its structure, and outlined the problems of administrative provision of the process of its development and capitalization. The authors have come to the need of determination of factors which influence the process of its formation. Thus, the definition of the economic substance of the concept of the intellectual capital made it possible to establish its polystructure and heterogeneity in the course of formation and development. The authors found out that the intellectual capital unlike the financial capital is unavailable at the stage of creation of an enterprise and consequently, it is generated by it only in the course of economic activity. It is a certain aggregated product of intellectual resources and intellectual potential used at an enterprise whose carriers are its workers and consequently it directly depends on investments into the development of the personnel.

**References:** 1. Becker G. Human Capital: Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education / G. Becker. – 3rd ed. – Chicago : University of Chicago Press, 1993. – 390 p. 2. Mincer J. Human capital responses to technological change in the labor market / J. Mincer. – Cambridge : Cambridge University Press, 1989. – 34 p. 3. Гелбрейт Дж. Знание – как капитал / Дж. Гелбрейт ; пер. с англ. под ред. М. В. Грегга. – М. : Знание, 1998. – 217 с. 4. Friedman M. A Theory of the Consumption Function / M. Friedman. – N. Y. : Princeton University Press, 1957. – 243 p. 5. Стюарт Т. А. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций / Т. А. Стюарт. – М. : Поколение, 2007. – 450 с. 6. Тоффлер Э. Смещение власти: знание, богатство и принуждение на пороге XXI века / Э. Тоффлер. – М. : ИНИОН, 1991. – С. 5. 7. Фортьюн Т. Капитал и фирмы / Т. Фортьюн ; пер. с англ. под ред. А. А. Крикунова. – СПб. : Новая экономика, 2001. – 352 с. 8. Prusak L. Working Knowledge: How organizations manage what they know / L. Prusak. – Cambridge : Harvard Business School Press, 2004. – 586 p. 9. Тарасова Е. М. Сущность интеллектуального капитала / Е. М. Тарасова [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.rusnauka.com/13\\_EISN\\_2009/Economics/45473.doc.htm](http://www.rusnauka.com/13_EISN_2009/Economics/45473.doc.htm). 10. Edvinsson L. Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower / L. Edvinsson, M. S. Malone. – N. Y. : Harper Business, 1997. – 225 p. 11. Даффи Д. Человеческий капитал / Д. Даффи // Открытые системы. – 2000. – № 6. – С. 52–54. 12. Леонтьев Б. Б. Цена интеллекта. Интеллектуальный капитал в российском бизнесе / Б. Б. Леонтьев. – М. : ИЦ Акционер, 2002. – 196 с. 13. Brooking A. Intellectual Capital. Core Asset for the Third Millennium Enterprise / A. Brooking. – London : International Thomson Business Press, 1996. – 224 p. 14. Мельник Л. Г. Экономика информации и информационные системы предприятия : учеб. пособ. / Л. Г. Мельник, С. Н. Ильяшенко, В. А. Касьяненко. – Сумы : Университетская книга, 2004. – 196 с. 15. Голубкин В. Н. Интеллектуальный капитал в эпоху глобализации мировой экономики. [Электронный ресурс] / В. Н. Голубкин, Л. П. Клева, Л. В. Патока. – Режим доступа : [http://www.ou-link.ru/pub/business\\_obraz\\_1\\_18.htm](http://www.ou-link.ru/pub/business_obraz_1_18.htm). 16. Руус Й. Интеллектуальный капитал: практика управления / Й. Руус, С. Пайк,

Л. Фернстрем. – СПб. : Высшая школа менеджмента, 2008. – 418 с. 17. Гапоненко А. Л. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал / А. Л. Гапоненко, Т. М. Орлова. – М. : Эксмо, 2008. – 400 с. 18. Мильнер Б. З. Управление знаниями в инновационной экономике : учебник / Б. З. Мильнер. – М. : Экономика, 2009. – 599 с. 19. Гавкалова Н. Л. Формування та використання інтелектуального капіталу / Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2006. – 252 с. 20. Гава Ю. В. Структура інтелектуального капіталу / Ю. В. Гава // Науково-технічна інформація. – 2006. – № 3. – С. 29–32. 21. Inozemtsev V. L. *Za predelami ekonomicheskogo obshchestva: postindustrialnye teorii i postekonomicheskie tendentsii v sovremennom mire* / В. Л. Иноземцев. – М. : Academia-Nauka, 1988. – 640 с. 22. Кенддохов О. Гносеология интеллектуального капитала / О. Кенддохов // Экономика Украины. – 2003. – № 4. – С. 28–34. 23. Ильяшенко С. Сущность, структура и методические основы оценки интеллектуального капитала предприятия / С. Ильяшенко // Экономика Украины. – 2008. – № 11. – С. 16–26. 24. Ковтуненко К. В. Основні підходи до формування інтелектуального капіталу: зміст та роль в інноваційному розвитку підприємства / К. В. Ковтуненко // Экономика розвитку. – 2013. – № 3 (67). – С. 59–62. 25. Perspectives on Intellectual Capital / edited by В. Marr. – London : Routledge, 2005. – 256 p. 26. Каплан Р. С. Стратегические карты: Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон. – М. : Олимп-Бизнес, 2005. – 493 с. 27. Кудирко О. В. Нематериальные активы та интеллектуальный капитал: порівняльний аналіз економічних категорій / О. В. Кудирко // Академічний огляд. – 2013. – № 2 (39). – С. 30–38. 28. Sullivan P. Value-driven Intellectual Capital: How to Convert Intangible Corporate Assets into Market Value / P. Sullivan. London : Wiley, 2000. – P. 238–244; [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.sveiby.com/articles/icmmovement.htm>. 29. Воликов В. В. Етапи оцінювання інтелектуального потенціалу підприємства / В. В. Воликов // Экономика розвитку. – № 2 (66). – 2013. – С. 118–124.

**References:** 1. Becker G. Human Capital: Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education / G. Becker. – 3rd ed. – Chicago : University of Chicago Press, 1993. – 390 p. 2. Mincer J. Human capital responses to technological change in the labor market / J. Mincer. – Cambridge : Cambridge University Press, 1989 – 34 p. 3. Gelbreit Dzh. *Znanie – kak kapital* / Dzh. Gelbreit ; per. s angl. pod red. M. V. Grega. – М. : Znanie, 1998. – 217 p. 4. Friedman M. A Theory of the Consumption Function / M. Friedman. – N. Y. : Princeton University Press, 1957. – 243 p. 5. Styuart T. A. *Intellektualnyy kapital. Novyy istochnik bogatstva organizatsiy* [Intellectual capital. The new source of organizations wealth] / T. A. Styuart. – М. : Pokolenie, 2007. – 450 p. 6. Toffler E. *Smeshchenie vlasti: znanie, bogatstvo i prinuzhdenie na poroge XXI veka* [Displacement of power: knowledge, wealth and compulsion on the threshold of XXI century] / E. Toffler. – М. : INION, 1991. – P. 5. 7. Fortyun T. *Kapital i firmy* [Capital and firms] / T. Fortyun ; per. s angl. pod red. A. A. Kriukov. – SPb. : Novaya ekonomika, 2001. – 352 p. 8. Prusak L. Working Knowledge: How organizations manage what they know / L. Prusak. – Cambridge : Harvard Business School Press, 2004. – 586 p. 9. Tarasova E. M. *Sushchnost intellektualnogo kapitala* [The essence of intellectual capital] [Electronic resource] / E. M. Tarasova. – Access mode : [http://www.rusnauka.com/13\\_EISN\\_2009/Economics/45473.doc.htm](http://www.rusnauka.com/13_EISN_2009/Economics/45473.doc.htm). 10. Edvinsson L. Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower / L. Edvinsson, M. S. Malone. – N. Y. : Harper Business, 1997. – 225 p. 11. Daffi D. *Chelovecheskiy kapital* [Human capital] / D. Daffi // Otkrytye sistemy. – 2000. – No. 6. – P. 52–54. 12. Leontev B. V. *Tsena intellekta. Intellektualnyy kapital v rossiyskom biznese* [The cost of intellect. Intellectual capital in the Russian business] / B. V. Leontev. – М. : ITs Aksioner, 2002. – 196 p. 13. Brookings A. Intellectual Capital. Core Asset for the Third Millennium Enterprise / A. Brookings. – London : International Thomson Business Press, 1996. – 224 p. 14. Melnik L. G. *Ekonomika informatsii i informatsionnye sistemy predpriyatiya : ucheb. posob.* [Economy of information and information systems of an enterprise] / L. G. Melnik, S. N. Ilyashenko, V. A. Kasyanenko. – Sumy : Universitetskaya kniga, 2004. – 400 p. 15. Golubkin V. N. *Intellektualnyy kapital v epokhu globalizatsii mirovoy ekonomiki* [Intellectual capital in the epoch of world economy globalization] [Electronic resource] / V. N. Golubkin, L. P. Kleeva, L. V. Patoka. – Access mode : [http://www.ou-link.ru/pub/business\\_obraz\\_1\\_18.htm](http://www.ou-link.ru/pub/business_obraz_1_18.htm). 16. Ruus Y. *Intellektualnyy kapital: praktika upravleniya* [Intellectual capital: practice of management] / Y. Ruus, S. Payk, L. Fernstrem. – SPb. : Vysshaya shkola menedzhmenta, 2008. – 418 p. 17. Gaпоненко А. Л. *Upravlenie znaniyami. Kak prevratit znaniya v kapital* [Knowledge management. How to capitalise knowledge] / A. L. Gaпоненко, Т. М. Orlova. – М. : Eksmo, 2008. – 400 p. 18. Milner B. Z. *Upravlenie znaniyami v innovatsionnoy ekonomike : uchebnik*

[Knowledge management in an innovative economy] / B. Z. Milner. – М. : Ekonomika, 2009. – 599 p. 19. Gavkalova N. L. *Formuvannya ta vykorystannya intelektualnogo kapitalu* [Forming and use of intellectual capital] / N. L. Gavkalova, N. S. Markova. – Kh. : Vyd. KhNEU, 2006. – 252 p. 20. Gava Yu. V. *Struktura intelektualnogo kapitalu* [Intellectual capital structure] / Yu. V. Gava // Naukovo-tehnichna informatsiia. – 2006. – No. 3. – P. 29–32. 21. Inozemtsev V. L. *Za predelami ekonomicheskogo obshchestva: postindustrialnye teorii i postekonomicheskie tendentsii v sovremennom mire* [Outside economic society: postindustrial theories and posteconomic tendencies in the modern world] / V. L. Inozemtsev. – М. : Academia-Nauka, 1988. – 640 p. 22. Kendiukhov O. *Hnoseolohiia intelektualnogo kapitalu* [Gnosiology of intellectual capital] / O. Kendiukhov // Ekonomika Ukrainy. – 2003. – No. 4. – P. 28–34. 23. Ilyashenko S. *Sushchnost, struktura i metodicheskie osnovy otsenki intelektualnogo kapitala predpriyatiya* [The essence, the structure and the methodical bases of the enterprise intellectual capital estimation] / S. Ilyashenko // Ekonomika Ukrainy. – 2008. – No. 11. – P. 16–26. 24. Kovtunenکو K. V. *Osnovni pidkhody do formuvannya intelektualnogo kapitalu: zmist ta rol v innovatsionomu rozvytku pidpriemstva* [Basic approaches to the formation of intellectual capital: its content and role in innovative development of enterprises] / K. V. Kovtunenکو // Ekonomika rozvytku. – 2013. – No. 3 (67). – P. 59–62. 25. Perspectives on Intellectual Capital / edited by В. Marr. – London : Routledge, 2005. – 256 p. 26. Kaplan R. S. *Strategicheskie karty: transformatsiya nematerialnykh aktivov v materialnye rezultaty* [Strategic maps: transformation of intangible assets in financial results] / R. S. Kaplan, D. P. Norton. – М. : Olimp-Biznes, 2005. – 493 p. 27. Kudyрко O. V. *Nematerialni aktyvy ta intellektualnyi kapital: porivniialnyi analiz ekonomichnykh katehoriy* [Immaterial assets and intellectual capital: comparative analysis of economic categories] / O. V. Kudyрко // Akademichnyi ohliad. – 2013. – No. 2 (39). – С. 30–38. 28. Sullivan P. Value-driven Intellectual Capital: How to Convert Intangible Corporate Assets into Market Value / P. Sullivan. – London : Wiley, 2000. – P. 238–244; [Electronic resource]. – Режим доступу : <http://www.sveiby.com/articles/icmmovement.htm>. 29. Volikov V. V. *Etapy otsiniuvannya intelektualnogo potentsialu pidpriemstva* [Stages of enterprise's intellectual potential assessment] / V. V. Volikov // Ekonomika rozvytku. – No. 2 (66). – 2013. – P. 118–124.

#### Information about the authors

**N. Gavkalova** – Doctor of Science in Economics, Professor, Head of Public Management, Public Administration and Regional Economy Department of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: [ngavl@ukr.net](mailto:ngavl@ukr.net)).

**S. Sevastyanov** – postgraduate student of Public Management, Public Administration and Regional Economy Department of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: [sergsev@ukr.net](mailto:sergsev@ukr.net)).

#### Інформація про авторів

**Гавкалова Наталія Леонідівна** – докт. екон. наук, професор, завідувач кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: [ngavl@ukr.net](mailto:ngavl@ukr.net)).

**Севастьянов Сергій Вікторович** – аспірант кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: [sergsev@ukr.net](mailto:sergsev@ukr.net)).

#### Інформація об авторах

**Гавкалова Наталья Леонидовна** – докт. екон. наук, професор, заведующая кафедрой государственного управления, публичного администрирования и региональной экономики Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (61166, Украина, г. Харьков, пр. Ленина, 9-А, e-mail: [ngavl@ukr.net](mailto:ngavl@ukr.net)).

**Севастьянов Сергей Викторович** – аспирант кафедры государственного управления, публичного администрирования и региональной экономики Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (61166, Украина, г. Харьков, пр. Ленина, 9-А, e-mail: [sergsev@ukr.net](mailto:sergsev@ukr.net)).

Стаття надійшла до ред.

23.01.2015 р.

## **USING A STRATEGIC APPROACH IN THE CONTEXT OF MASS LAYOFF MANAGEMENT AT DOMESTIC ENTERPRISES**

*Yu. Sotnikova*

The feasibility of using a strategic approach in the process of mass layoffs has been determined, which helps both to consider the issue of layoff within the enterprise that conducts the downsizing and take into account its impact on the environment, the regional labor market. The developed countries' experience of tackling the mass layoffs has been analyzed and the implementation of a rapid response strategy based on Ukrainian market realities has been suggested. The regulatory support of mass layoffs in Ukraine has been analyzed, on the basis of which the feasibility of establishing a body responsible for implementing the strategy at the regional level has been provided: the Secondary Employment Commission. The basic financial source for implementing the strategy has been proposed namely the funds of a unified social tax. The basic six steps of the strategy have been considered, first of all networking advance notice of the layoffs, meeting with the employer. At this stage it is very important to determine the major advantages that accrue to the employer in the case of implementation of the strategy, among which are the following: reduction of costs on carrying out mass layoffs, reduction of the administrative burden, saving the level of productivity and quality of work, saving the image of the company, reducing the number of claims for compensation, change and growth promoted by the guarantee of employment. The next step is a preliminary estimation of the number and severity of possible layoffs, seminars on the layoffs and organization of an information and methodological support center for employees, the organization and implementation of support programs for redundant workers, evaluation of the effectiveness of the selected methods. The basic indicators for assessing the effectiveness of the strategy implementation at the meso- and microlevel have been proposed.

*Keywords:* mass layoffs, rapid response strategy, the Secondary Employment Commission, information and methodological support center.

.....

### **ВИКОРИСТАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПІДХОДУ В КОНТЕКСТІ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ МАСОВИМ ВИВІЛЬНЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

*Сотнікова Ю. В.*

Визначено доцільність використання стратегічного підходу в процесі масового вивільнення працівників, що дозволить не тільки розглядати проблему вивільнення в рамках окремого підприємства, на якому відбувається вивільнення, але й урахувати його вплив на зовнішнє середовище, регіональний ринок праці. Проаналізовано досвід розвинених країн щодо вирішення проблеми масового вивільнення та запропоновано використання стратегії швидкого реагування з урахуванням українських ринкових реалій. Проаналізовано нормативно-правове забезпечення масового вивільнення працівників в Україні, на підставі чого було визначено доцільність створення органу, відповідального за реалізацію стратегії на регіональному рівні, – Комісії зі сприяння вторинному працевлаштуванню. Окреслено основні джерела фінансування стратегії, а саме кошти єдиного соціального внеску. Розглянуто основні шість етапів реалізації стратегії, насамперед це організація мережі завчасного повідомлення про вивільнення, проведення зустрічі із працедавцем. На цьому етапі дуже важливим є визначення основних переваг, які отримує працедавець у випадку реалізації стратегії, серед яких можна виділити такі: зменшення витратності проведення масових вивільнень, зниження адміністративного навантаження, збереження рівня продуктивності та якості праці, збереження іміджу підприємства, зменшення кількості позовів щодо компенсації шкоди, гарантія працевлаштування, що сприяє змінам та зростанню. Наступним етапом є попереднє оцінювання обсягів та складності можливих вивільнень, проведення семінару з вивільнення та організація інформаційно-методичного центру підтримки працівників, організація та реалізація програми підтримки вивільнюваних працівників, оцінювання ефективності обраних методів роботи. Запропоновано основні показники оцінювання ефективності впровадження стратегії на мезо- та мікрорівні.

*Ключові слова:* масове вивільнення, стратегія швидкого реагування, Комісія зі сприяння вторинному працевлаштуванню, інформаційно-методичний центр підтримки.

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОДХОДА В КОНТЕКСТЕ ПРОБЛЕМ УПРАВЛЕНИЯ МАССОВЫМ ВЫСВОБОЖДЕНИЕМ РАБОТНИКОВ НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

*Сотникова Ю. В.*

Определена целесообразность использования стратегического подхода в процессе массового высвобождения работников, что позволит не только рассматривать проблему высвобождения в рамках отдельного предприятия, на котором происходит высвобождение, но и учитывать его влияние на окружающую среду, региональный рынок труда. Проанализирован опыт развитых стран по решению проблемы массового высвобождения и предложено использование стратегии быстрого реагирования с учетом украинских рыночных реалий. Проанализировано нормативно-правовое обеспечение массового высвобождения работников в Украине, на основании чего определена целесообразность создания органа, ответственного за реализацию стратегии на региональном уровне, – Комиссии по содействию вторичному трудоустройству. Определены основные источники финансирования стратегии, а именно средства единого социального взноса. Рассмотрены основные шесть этапов реализации стратегии, прежде всего организация сети заблаговременного уведомления о высвобождении, проведение встречи с работодателем. На этом этапе очень важным является определение основных преимуществ, которые получает работодатель в случае реализации стратегии, среди которых можно выделить следующие: уменьшение затратности проведения массовых высвобождений, уменьшение административной нагрузки, сохранение уровня производительности и качества труда, сохранение имиджа предприятия, уменьшение количества исков о компенсации вреда, гарантия трудоустройства, способствующая изменениям и росту. Следующим этапом является предварительная оценка объемов и тяжести возможных высвобождений, проведение семинара по высвобождению и организация информационно-методического центра поддержки работников, организация и реализация программы поддержки высвобождаемых работников, оценка эффективности выбранных методов работы. Предложены основные показатели оценки эффективности внедрения стратегии на мезо- и микроуровне.

*Ключевые слова:* массовое высвобождение, стратегия быстрого реагирования, Комиссия по содействию вторичному трудоустройству, информационно-методический центр поддержки.

.....

Political instability in the country, sharp currency fluctuations, increased unemployment in the regions through the forced relocation of the working population from Donbas region carries a destabilizing impact on the domestic labor market. Under such conditions, mass layoffs could trigger a deepening of employment problems both in certain regions and the country as a whole. All this leads to the expediency of drawing attention of both the state and the public to the mass layoffs of companies employees.

A strategic approach is based on decentralization and democratic governance, strengthening a qualitative approach to assessments, considering the company as a subject of active influence on the environment and using strategies as the main tool for enterprises that allows companies of any form of ownership to make the process of mass layoffs gradual and reduce its negative impact on the regional labor market [1].

The issue of strategic human resource management has been researched in the works of domestic and foreign scholars such as M. Armstrong, A. I. Krivtsov, L. V. Hashieva, L. S. Shehovtsova, K. Skuler, P. Drucker, Boris Becker, D. Walker, A. Kibanov, A. Vlasov, A. Grishnova, V. Immortal, S. Goncharova and others [1 – 3]. However, the range of issues of strategic human resource management is limited to the main elements of the management system, such as recruitment, selection, labor organization, regulation and others. The problem of strategic management layoffs has been ignored by researchers, although it exerts the greatest influence on the regional labor market.

The goal of the study is to summarize the existing experience of managing mass layoffs, ways of using the strategic approach and determine the implementation phases.

The initial idea that reflects the essence of the strategic approach is the idea of considering the relationship and mutual influence of external and internal environments in determining the goals of a company. Krivtsov A. I. considers that strategies serve as a tool for achieving goals of enterprises [2].

A distinctive feature of strategic management, according to the leading domestic scientists, is considering an enterprise as

a subject of active influence on the environment [3]. In the case of mass layoffs, especially when business policy in this regard is ill-conceived, the impact on the local labor market is undisputed and significant. As shown by numerous studies, the layoffs lead to exacerbation of imbalances between supply and demand of labor, increase in the registered unemployment in the local labor market, increasing the load on the vacancy. A strategic approach in managing the layoff process can be considered not only within the enterprise, which downsizes employees, but it should also take into account its impact on the environment, regional labor market. As part of a strategic approach an enterprise is considered as a social and economic system, the content and sequence of activities is determined by the collection and use of strategic information. This approach, in the author's opinion, allows a company to avoid "the effect of spreading circles" that occurs during the closure or downsizing. The essence of this effect is that reduction of the number of orders to these companies, (other regional companies or created divisions) that depend on the parent company, directly or indirectly reduces their opportunities for employment of workers and worsens the economic situation and employment in the region [4].

That is why, in the author's opinion, the strategic approach to the layoff management introduces involving not only the direct participants, employers and employees, but also the local community (the executive authorities, local employment centers, the Inter-agency Committee of Regional Development, the Employment Fund, the centers of vocational training, of social dialogue and others).

The investigation into the mass layoffs and areas of fighting against them at the foreign enterprises showed possible solutions. Thus, the company "Xerox" in order to reduce costs and increase productivity developed a permanent program of cooperation between the union and management – the union takes part in decision-making and the management gets a flexible production process [5]. Another example of successful cooperation between the parts of socio-labour relationships in the layoffs is the experience of Hungary, which in 1994 developed a project to assist employees that had been

redundant as a result of mass layoffs and plant closures through using rapid response programs that helped employ 5 thousand workers [6].

The positive experience of using rapid response strategies abroad and inefficiency of the current work with downsized employees in Ukraine makes it feasible to develop a similar strategy of mass layoffs according to modern Ukrainian realities. The analysis of the national institutional frameworks of mass layoffs allowed the author to conclude that a limited number of legal acts, which in varying extent describe the above mass layoffs are available. This is the Law of Ukraine "About Employment", which defines the concept of mass layoffs and confirmed the need for the development of a complex of measures to provide employment to the employees that have been downsized by relevant local authorities with the participation of the social dialogue parties [7]. In addition, the same law provides for granting state employment information about the planned and actual layoffs due to changes in production and labor. Based on the foregoing, another law that indirectly regulates the process of mass layoffs is the Law of Ukraine "About Social Dialogue", which identifies the aspects of social dialogue at national, sectoral, territorial and local levels [8].

In accordance with certain laws of social dialogue at the regional level for effective implementation of the strategy of mass layoffs at this level, according to the author, it is advisable to form a single associative coordinating body that will be responsible for the implementation of this strategy, namely the Secondary Employment Commission (SEC).

The reason for the formation of such a commission is provision 48 of the Law of Ukraine "About Employment", which provides contingency for the creation of special commissions in the manner prescribed by the Cabinet of Ministers of Ukraine to take measures to prevent a sharp rise in unemployment during mass layoffs [7].

Based on the provisions outlined above, the author proposed the following parties to be included in the SEC:

- social dialogue parties (representatives of workers and employers who are faced with the problem of mass layoffs);

- local authorities represented by the local employment service, the scope of which includes the assistance for workers downsized by enterprises, institutions and organizations, and the Department of Social Welfare;

- a restructuring specialist (as a key person to coordinate and ensure cooperation of other parties);

- representatives of the Centre for Professional Training and the Career Guidance Center.

The source of funding for the mass release management strategy is proposed to be the insurance costs of the Unified Social Tax transferred to the central fund accounts of compulsory social insurance against unemployment. This is the intended purpose of the Fund – providing financial support measures for the preparation and training of redundant workers. In addition to the Fund, an agreement setting the amount of the financial provision and distribution of funds may be concluded between the parties involved.

The generalization of foreign experience and the features of the domestic institutional environment of the mass layoffs can determine six main stages in the implementation of the strategy:

*Step 1.* The first step involves monitoring the situation on the labor market and identifying opportunities of mass layoffs. With an employer that provides reports about the planned layoffs, a representative of the employment service provides interaction not later than 48 hours from the receipt of the information. This period has shown its effectiveness in the implementation strategy of rapid response in the US [9]. Therefore, the author proposes to use two days as a deadline for the employer involvement in the SEC in Ukraine.

A specialist from the employment service provides a general overview of the operational strategy of taking measures for the employer and the employer provides contact information to the specialist on restructuring who coordinates the activities of the SEC. A specialist from the employment service also provides a link with the restructuring specialist in order to confirm the contact with the employer who plans mass dismissal (no later than 48 hours) for the purpose of an initial meeting on the discussion of the planned layoffs.

Another goal of the specialist employment services at this stage is posting information about the planned layoffs at the site and entering it into the Unified Information and Analytical System of the State Employment Service.

Employment Service representatives are responsible for maintaining the contact list of SEC members to assist in the coordination strategy of rapid response, continuous updated information at the website of the State Employment Service, and for ensuring the timely delivery of information required for the SEC [6].

*Step 2.* This phase involves an initial meeting of the restructuring specialist with an employer who plans mass layoffs, and representatives of its employees.

The issues that should be solved during the initial meeting with the employer and workers' representatives:

- available programs, services and resources strategies such as training, unemployment insurance, job counseling, and financial advisory services to meet the short-term and long-term needs of victims;

- the content of the strategy and its benefits to employers and employees [5];

- the use of alternative layoff events;

- assessment procedures of the layoffs, planning and timing;

- identification of employees who fall under the layoff, the amount of their salaries, the profession, the qualifications and experience;

- incentives for businesses downsizing workers, such as severance pay, retraining, outplacement;

- alleged activities on assistance to workers and their families;

- prospects of finding a new job for workers in the region.

*Step 3.* The third step implies conducting preliminary assessment by the restructuring specialist on the basis of the incoming data volume and complexity.

*Step 4.* At this stage, SEC members provide an opportunity for the downsized workers to cope with the changes that occur as a result of the mass layoff. It provides:

- a downsizing workshop;

- organization of an information and methodological support center for downsized workers at the enterprise or at the employment center.

The necessity to conduct downsizing workshops, as the author is inclined to think, is caused by the fact that they can make the procedure of downsizing more transparent and understandable to all the workers, both those downsized and those who remain in the company. The experience of developed countries shows that an important part of a successful management strategy is to create mass layoffs specialized information centers for teaching downsized workers at enterprises that realize the mass layoffs [5, 6, 9]. Several services could be required before and after layoffs as a result of the termination of the company or staff reduction. Generalization of the experience of creating such centers in foreign companies allowed the author to conclude that there is a list of services that can be offered before the downsizing:

- mutual support and counseling. Group members appointed from among the labor collective of the enterprise to hold a preliminary study. In addition to its core responsibilities, they also provide services to employees in the period prior to the layoffs. One of the most important functions of such support is moral and psychological support for the staff overcoming feelings of anger and despair, maintaining a healthy work environment in the company. Thus for every 50 workers there should be a specialist consultant. To successfully perform their tasks candidate counselors from employees receive specific training and gain the knowledge necessary for the development of counseling skills;

- exchange of information. In order to prevent the circulation of rumors in the company which is planning layoffs, a group of mutual support should enable accurate and timely information about the status of downsized workers and work of the assistance services;

- operational activities aiming to identify the recipients of aid. The goal of such operational activities is to enter into contact with all the employees who could benefit from assistance programs, inform them of such services and help them when they contact the Information and Methodological Center;

- assessment and planning. The assessment is the analysis of the strengths and weaknesses of the redundant personnel, their resources, their records in the direction of staff training and

secondary employment, and planning activities to improve the situation of workers in general, given their present situation and possibilities for improvement;

financial planning. Since most workers and their families can't make a budget, the employee or a specialist adviser can provide them with materials on budgeting and planning costs;

gathering information about job vacancies. Gathering information about jobs involves collaboration of experts with information and methodological center representatives in the search of vacancies at the enterprises of the region. As during the job search prompt contact with a prospective employer plays a crucial role, the aim of the center is to organize such a system of job search which is based on the most rapid exchange of information about employment opportunities between employers and employees. Given the fact that many jobs are on the "hidden" market of labor, which is not contained in the database of regional employment, specialists of the center shall ensure the exchange of information about vacancies with partner companies;

professional testing and counseling. The center in conjunction with the Employment Service organizes a program of formal vocational testing and counseling for displaced workers.

**Step 5.** At this stage, the organization and implementation of assistance programs and secondary employment of downsized employees is conducted. On the basis of the information received by the information and methodical center, all the employees who need help, are combined into functional groups according to the type of help they need from the SEC and thereafter it shall be subject to the parties involved.

**Step 6.** The goal of this phase is to evaluate the effectiveness of the selected methods of work with downsized employees. The author proposes to group performance evaluation into the mezo- and microlevels. For enterprises, institutions and organizations such indicators may be: the state of moral and psychological climate among workers who remain, changes in productivity, turnover, fixation of workers in the new workplace. At the mezelevel the efficiency of the SEC can be estimated by the coefficient of redistribution of the redundant workers, the period of employment of the downsized workers, changes in unemployment and employment in the region.

Thus, the use of a strategic approach allows the people who make decisions, to define the methods and resources needed to successfully and consistently solve the problems associated with the closure and mass layoffs. The expediency of forming a single associative body responsible for implementation of the strategy – the Secondary Employment Commission has been substantiated by the author through the analysis of the institutional environment. The parties that are appropriate to be included in the abovementioned Commission as well as the source of funding have been suggested. In addition, the author has summarized and reasoned a sequence of steps for the strategy that should be used locally with limited resources to mitigate the effects of reducing the number of employees for workers and local communities.

The current state of scientific research indicated the problems requiring the construction of a new system of mass layoffs management, which should be based on the awareness of all the actors, including local communities, the necessity of involving them in this process and comprehensive cooperation with enterprises and their employees.

**References:** 1. Шеховцова Л. С. Стратегический менеджмент / Л. С. Шеховцова. – Калининград : Изд-во РГУ им. И. Канта, 2006. – 153 с. 2. Кривцов А. І. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища як основа оцінювання ризиків / А. І. Кривцов // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 10 (160). – С. 27–34. 3. Хашиєва Л. В. Сутність і поняття стратегічного управління / Л. В. Хашиєва // Розвиток системи державного управління в Україні. – 2010. – № 4 (27). – С. 36–41. 4. Корнус А. Депресивні регіони: теорія і практика / А. Корнус // Географія. Економіка. Екологія. Туризм: регіональні студії : зб. наук. пр. – Ні-

жин : Аспект-Поліграф, 2007. – С. 34–39. 5. McKinley W. Organizational Downsizing: Constraining, Cloning, Learning / W. McKinley, C. M. Sanchez, A. G. Schick // Academy of Management Executive. – 1995. – No. 3. – P. 32–44. 6. Appelbaum S. H. Downsizing: an Examination of Some Successes and More Failures / S. H. Appelbaum, T. G. Close, S. Clasa // Management Decision. – 1999. – No. 5. – P. 424–437. 7. Про зайнятість населення : Закон України [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР). – 2013. – № 12. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>. 8. Про соціальний діалог : Закон України від 23.12.2010 р. № 2862-VI // Офіційний вісник України. – 2011. – № 3. – С. 168. 9. Давыдов Ю. П. Управление процессами сокращения на фирмах США [Электронный ресурс] / Ю. П. Давыдов. – Режим доступа : <http://iskran.iip.net/russ/works99/davidov.html>. 10. Restructuring for corporate success: A socially sensitive approach / N. Rogovsky, P. Ouzoux, D. Esser et al. – Geneva : ILO, 2005. – 150 p.

**References:** 1. Shekhovtsova L. S. Strategicheskii menedzhment / L. S. Shekhovtsova. – Kaliningrad : Izd-vo RGU im. I. Kanta, 2006. – 153 p. 2. Krivtsov A. I. *Strategichnyi analiz zovnishnoho seredovyscha yak osnova otsiniuvannia ryzykiv* [Strategic analysis of the external environment as a basis for risk assessment] / A. I. Krivtsov // Aktualni problemy ekonomiky. – 2014. – No. 10 (160). – P. 27–34. 3. Khashyieva L. V. *Sutnist i poniattia stratehichnoho upravlinnia* [The essence and concept of strategic management] // L. V. Khashyieva // Rozvytok systemy derzhavnogo upravlinnia v Ukraini. – 2010. – No. 4 (27). – P. 36–41. 4. Kornus A. *Depresyivni rehiony: teoriia i praktyka* / A. Kornus // Neohrafiia. Ekonomika. Ekologia. Turizm: rehionalni studii : zb. nauk. pr. – Nizhyn : Aspekt-Polihrf, 2007. – P. 34–39. 5. McKinley W. Organizational Downsizing: Constraining, Cloning, Learning / W. McKinley, C. M. Sanchez, A. G. Schick // Academy of Management Executive. – 1995. – No. 3. – P. 32–44. 6. Appelbaum S. H. Downsizing: an Examination of Some Successes and More Failures / S. H. Appelbaum, T. G. Close, S. Clasa // Management Decision. – 1999. – No. 5. – P. 424–437. 7. Pro zainiatist naselennia : Zakon Ukrainy [Electronic resource] // Vidomosti Verkhovnoi Rady URSR (VVR). – 2013. – No. 12. – Access mode : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>. 8. Pro sotsialnyi dialoh : Zakon Ukrainy vid 23.12.2010 p. No. 2862-VI // Ofitsyni visnyk Ukrainy. – 2011. – No. 3. – P. 168. 9. Davydov Yu. P. Upravlenie protsessami sokrashcheniy na firmakh SSHA [Electronic resource] / Yu. P. Davydov. – Access mode : <http://iskran.iip.net/russ/works99/davidov.html>. 10. Restructuring for corporate success: A socially sensitive approach / N. Rogovsky, P. Ouzoux, D. Esser et al. – Geneva : ILO, 2005. – 150 p.

## Information about the author

**Yu. Sotnikova** – PhD in Economics, lecturer of the Department of Personnel Management and Economics of Labour of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: [Osadchaya\\_Ulya@mail.ru](mailto:Osadchaya_Ulya@mail.ru)).

## Інформація про автора

**Сотнікова Юлія Володимирівна** – канд. екон. наук, викладач кафедри управління персоналом та економіки праці Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: [Osadchaya\\_Ulya@mail.ru](mailto:Osadchaya_Ulya@mail.ru)).

## Информация об авторе

**Сотникова Юлия Владимировна** – канд. экон. наук, преподаватель кафедры управления персоналом и экономики труда Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (61166, Украина, г. Харьков, пр. Ленина, 9-А, e-mail: [Osadchaya\\_Ulya@mail.ru](mailto:Osadchaya_Ulya@mail.ru)).

Стаття надійшла до ред.  
15.01.2015 р.

## СКЛАДОВІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ ЙОГО КАПІТАЛІЗАЦІЇ

*Маркова Н. С.*

Визначено актуальність дослідження положень концепції сталого розвитку в проекції мікрорівневого управління, зокрема сталого розвитку персоналу як елементу кадрової політики підприємства. Переміщення акцентів у бік сталого розвитку персоналу обумовлене необхідністю адаптації положень концепції навчання протягом життя до умов діяльності підприємств у сучасних українських реаліях. Зроблено ґрунтовний контент-аналіз літературних джерел, який дозволив з'ясувати роль освіти в реалізації соціальних аспектів сталого розвитку, установленні взаємозв'язку освіти та її капіталізації у вигляді професійних і особистісних компетентностей працівника, опосередковано – шляхом випуску якісної продукції, електронної та паперової кодифікації знань, результатів інтелектуальної діяльності. У такій ситуації зростає не тільки рівень оплати праці, але й корисність для підприємства і самого себе підвищення рівня професійних, інтелектуальних, комунікативних компетентностей.

Наведено теоретичні напрацювання автора щодо виокремлення складових сталого розвитку персоналу, до яких запропоновано віднести: колектив працівників, економічний розвиток підприємства, контрагентів підприємства. З метою обґрунтування необхідності підвищення капіталомісткості сталого розвитку персоналу визначено взаємозв'язок між складовими, зонами компромісів та "ядром" зазначеного процесу. На основі взаємодії окремих складових можливе створення відповідних зон компромісів, назви яких відображають їх змістове наповнення: "виважений розрахунок" (економічний розвиток підприємства – колектив працівників), "урахування інтересів зацікавлених сторін" (колектив працівників – контрагенти підприємства), "відкрита кадрова політика" (економічний розвиток підприємства – контрагенти підприємства). Визначено можливості та загрози функціонування підприємства в кожній із виокремлених зон компромісів, що дозволить обрати таку HR-стратегію, яка відповідає умовам та чинникам зовнішнього середовища, стратегії діяльності підприємства, професійно-кваліфікаційному рівню працівників тощо.

*Ключові слова:* капіталомісткість, розвиток персоналу, сталий розвиток персоналу, складові сталого розвитку персоналу, зона компромісів.

## СОСТАВЛЯЮЩИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В КОНТЕКСТЕ ЕГО КАПИТАЛИЗАЦИИ

*Маркова Н. С.*

Определена актуальность исследования положений концепции устойчивого развития в проекции микроуровневого управления, в частности устойчивого развития персонала как элемента кадровой политики предприятия. Перемещение акцентов в сторону устойчивого развития персонала обусловлено необходимостью адаптации положений концепции обучения в течение жизни к условиям деятельности предприятий в современных украинских реалиях. Проведен контент-анализ литературных источников, который позволил определить роль образования в реализации социальных аспектов устойчивого развития, установлении взаимосвязи образования и его капитализации в виде профессиональных и личностных компетентностей работника, опосредованно – через выпуск качественной продукции, электронную и бумажную кодификацию знаний, результатов интеллектуальной деятельности. В такой ситуации растет не только уровень оплаты труда, но и полезность для предприятия и самого себя повышения уровня профессиональных, интеллектуальных, коммуникативных компетентностей.

Представлены теоретические наработки автора относительно выделения составляющих устойчивого развития персонала, к которым предложено отнести: коллектив работников, экономическое развитие предприятия, контрагентов предприятия. С целью обоснования необходимости повышения капиталоемкости устойчивого развития персонала определена взаимосвязь между составляющими, зонами компромиссов и "ядром" указанного процесса. На основе взаимодействия отдельных составляющих возможно создание соответствующих зон компромиссов, наименование которых отражает их содержательное наполнение: "взвешенный расчет" (экономическое развитие предприятия – коллектив работников), "учет интересов заинтересованных сторон" (коллектив работников – контрагенты предприятия), "открытая кадровая политика" (экономическое развитие предприятия – контрагенты предприятия). Определены возможности и угрозы функционирования предприятия в каждой из выделенных зон компромиссов, что позволит выбрать такую HR-стратегию, которая

соответствует условиям и факторам внешней среды, стратегии деятельности предприятия, профессионально-квалификационному уровню работников и т. д.

*Ключевые слова:* капиталоемкость, развитие персонала, устойчивое развитие персонала, составляющие устойчивого развития персонала, зона компромиссов.

## THE COMPONENTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF STAFF IN THE CONTEXT OF CAPITALIZATION

*N. Markova*

The relevance of the research into the concept of sustainable development in the projection of microlevel management has been determined, including sustainable development of staff as an element of personnel policy. A shift of the focus towards sustainable development of personnel is due to the need for adaptation of the provisions of the lifelong learning concept to the conditions of the activity of enterprises in modern Ukrainian realities. A detailed content analysis of the literature was conducted, which revealed the role of education in the implementation of the social aspects of sustainable development, establishing the interrelation of education and its capitalization as professional and personal employee's competences, indirectly – through the output of quality products, paper and electronic codification of knowledge, results of intellectual activity. In this situation, not only wages are growing, but usefulness for the company and an individual is increasing for raising the level of professional, intellectual, communicative competences.

Some of the author's theoretical findings about the selection of the components of sustainable development of staff are presented, which include: staff, economic development of an enterprise, contractors of an enterprise. In order to justify the need to increase capital intensity of sustainable development of staff, the interrelation between the components, areas of compromise and the "core" of the process has been identified. Based on the interaction of individual components it is possible to establish corresponding compromises areas whose names reflect their content: "weighted calculation" (economic development of the enterprise – staff), "reflecting stakeholder interests" (staff – contractors of the company), "open personnel policy" (economic development of the enterprise – contractors of the enterprise). Opportunities and threats to the functioning of the enterprise in each of the selected areas of compromise have been identified that makes it possible to choose a HR-strategy that corresponds to the conditions and environmental factors, the enterprise strategy, professional qualification of workers and the like.

*Keywords:* capital intensity, staff development, sustainable development of personnel, personnel dimension of sustainability, the area of compromise.

Аргументами у використанні положень концепції сталого розвитку країни на рівні окремого суб'єкта господарювання є: необхідність урахування різноманітних аспектів діяльності підприємства в процесі роботи з контрагентами; реалізація положень Закону України "Про соціальний діалог", використання напрацювань у межах Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні, дотримання вимог ISO 9000, у яких передбачена відповідальність керівництва перед внутрішніми та зовнішніми контрагентами щодо якості продукції; не тільки забезпечення споживачів якісною продукцією (роботами, послугами), але й отримання економічної вигоди, яка спрямовуватиметься на розвиток підприємства; ідентифікація, діагностика та забезпечення реалізації потреб колективу підприємства в оснащенні робочого місця, професійно-кваліфікаційному зростанні, гідній оплаті праці, охороні праці та техніці безпеки, професійній само-реалізації, соціальній належності шляхом створення згуртованої команди, яка ефективно діє. Підприємство, навіть незважаючи на те, що це окремий суб'єкт господарювання, не може функціонувати безвідносно до зовнішнього середовища, особливо в умовах, коли постає актуальність розроблення та реалізації інтелектуалістської продукції, здатної конкурувати на міжнародних ринках. Тільки за рахунок значної частки доданої вартості, створеної інтелектуально-креативною працею, можна досягти продуктивної зайнятості та створити нові робочі місця. Ці факти обумовлюють актуальність дослідження складових сталого розвитку персоналу, які визначають специфіку взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем, є базисом для формування кадрової політики підприємства нового зразка, дозволяють узгодити інтереси підприємства, колективу та зовнішнього середовища.

Кваліфікований аналіз напрацювань учених та практиків із проблематики сталого економічного розвитку дозволяє виді-

лити тих, хто зробив найбільший внесок у розробку означеного питання. Значні напрацювання в питаннях, пов'язаних із концепцією сталого розвитку, належать таким зарубіжним ученим, як Г. Брудтланд, Ю. Овсієнко, Є. Бізаркіна, Н. Сухова, А. Лейзеровіч, Р. Кейтс, Т. Перріс, Дж. Хулс. Серед вітчизняних науковців, які зосередили увагу на питаннях сталості економіки, слід назвати: Герасимчук З. В., Буркинського Б. В., Патона Б. Є., Хвесика М. А., Хлобистова Є. В., Шубравську О. В.

Предметне коло досліджень зосереджено на превалюванні вивчення екологічної складової сталого розвитку, особливостей природокористування в національному та регіональному аспектах, що акумульовано в численних публікаціях та фундаментальних монографічних працях Хвесика М. А., Савельєва Ю. В., Зеркалова Д. В., Хлобистова Є. В., Рамазанова С. К., Шубравської О. В. [1 – 6] тощо. Ряд досліджень комплексно вивчають особливості сталого розвитку економіки, серед яких монографії за редакцією Патона Б. Є. [7] та за редакцією Александра І. О. [8]. Соціальні аспекти широко висвітлені колективом авторів: Новіковою О. Ф., Амошею О. І., Антонюк В. П. [9]. Розвиток персоналу є об'єктом досліджень таких відомих українських учених: Гавкалової Н. Л., Грішнєвої О. А., Колота А. М., Назарової Г. В., Савченка В. А., Семікіної М. В., Шаульської Л. В. [10 – 15]. Вектор досліджень полягає в систематизації наявних наукових поглядів на процес розвитку персоналу в сучасних умовах господарювання, виокремленні його складових, встановленні умов, проблем, чинників роботи з персоналом, розширенні категоріального апарату соціально-трудої сфери й узгодженні його з вимогами сучасності.

Фундаментальні питання розвитку розкриваються в монографії Мельника Л. Г., який визначає, що воно передбачає "...здатність системи зберігати стійкість та протидіяти змінам – без цього



не можуть бути забезпечені незворотність та спрямованість <...> розвитку – це перш за все зміни" [16, с. 24].

Вітчизняна економічна наука досить ґрунтовно здійснює теоретичні та прикладні дослідження з питань розвитку підприємства. Серед таких науковців слід назвати Василенка В. О., Погорелова Ю. С., Пономаренка В. С., Пушкаря О. І., Раєвську О. В., Тридіда О. М. [17 – 20]. Роботи вказаних авторів мають фундаментальне значення для еволюції теорії розвитку мікроекономічних систем, однією з яких є підприємство.

Незважаючи на опрацьованість питання сталого розвитку суспільства на макро- та мезорівнях, визначення проблем в екологічній, економічній та соціальній сферах, виявлення систематичних чинників позитивних і негативних явищ, розроблення та обґрунтування комплексу заходів щодо їх усунення, аспекти мікрорівневого управління сталим розвитком промислових підприємств залишаються поза увагою вчених. З огляду на недостатню комплексність та цілісність досліджень актуальним є розширення меж дослідження до визначення складових сталого розвитку персоналу. До того ж, виходячи з матеріалів Конференції ООН з навколишнього середовища і розвитку (1992 р.), сталий розвиток – це такий розвиток суспільства, який задовольняє потреби сучасності, не ставлячи під загрозу здатність наступних поколінь задовольняти свої власні потреби. Сталий розвиток включає екологічну, економічну й соціальну складові [21]. Якщо розглядати сталий розвиток персоналу підприємства, то набір складових дещо трансформується: екологічну складову доцільно розглядати через те зовнішнє середовище, з яким постійно контактує підприємство, – його контрагентів. Назви інших залишаються незмінними.

Метою статті є обґрунтування необхідності підвищення капіталомісткості сталого розвитку персоналу підприємства на основі виокремлення його складових.

Переміщення акцентів у бік сталого розвитку персоналу обумовлене потребою в адаптації положень концепції навчання протягом життя до умов діяльності підприємств у сучасних українських реаліях. Концепція передбачає застосування освітніх технологій як інструменту підтримання сталого високого рівня професіоналізму працівників, спонукання їх до конкуренції через високі стандарти підприємства, які висуваються до певної посади, використання інтелектуального потенціалу індивіда для створення потужної технологічної бази з метою створення продукції високого рівня доданої вартості тощо. Концепція стосується й соціальних питань, які враховують природні дані працівника, рівень його підготовки, здатність до самонавчання та самоорганізації, можливості професійного та кар'єрного зростання тощо.

Питання соціальних аспектів сталого розвитку висвітлюються в доповіді ПРООН "Сталий розвиток і рівність можливостей: краще майбутнє для всіх" (2011 р.), у межах якої визначаються сучасні світові стратегічні тенденції політики сталого розвитку в соціальній сфері – наголошується на нерозривності взаємозв'язку між сталістю й основними питаннями рівності можливостей щодо продуктивної зайнятості, освіти, охорони здоров'я тощо. Деградація довкілля підвищує нерівність через несприятливий вплив на фізичний і духовний стан людей. У свою чергу, нерівність людського розвитку посилює екологічну деградацію, зокрема внаслідок несформованості в суспільстві відповідних моральних і етичних настанов [7].

Напрямами підвищення ролі соціальної складової також висвітлено в праці [8], у межах якої пропонується:

поступове закріплення в масовій свідомості філософії сталого розвитку шляхом широкого висвітлення через ЗМІ та освітню систему концепції ноосфери та необхідності коеволуції суспільного й навколишнього середовища;

формування в населення системи потреб та етичних цінностей, відповідних принципам сталого розвитку;

формування сучасної моделі споживання, відповідної принципам сталого розвитку (ресурсощадної, оптимально-раціональної, екологічнобезпечної, орієнтованої на пріоритетний духовно-соціальний розвиток людини);

забезпечення розвитку соціальної сфери та соціальної інфраструктури на засадах сталості та їхньої максимальної безконфліктної інтеграції з екосистемою;

створення необхідних правових, організаційних, фінансових, матеріальних умов для забезпечення людського розвитку в усій його багатогранності;

формування державної соціальної політики сталого розвитку.

У цих матеріалах, з одного боку, відображено питання соціальних аспектів розвитку, з іншого – залишається поза увагою спектр освітніх процесів, характерний для суспільства XXI ст.

Як слушно зазначають у колективній монографії за редакцією Патона Б. Є. [7], освіта є передумовою і водночас пріоритетним засобом досягнення сталого розвитку. Згідно з Порядком денним на XXI століття, просвіту, включаючи формальну освіту, підвищення інформованості населення та професійну підготовку слід визнати як процес, за допомогою якого людина й суспільство можуть сповна розкрити свій потенціал. Вона має вирішальне значення для забезпечення інформованості з питань екології та етики, формування цінностей і підходів, прищеплення навичок і заохочення поведінки, сумісної зі сталим розвитком.

Пріоритетними напрямами імплементації засад сталості в освіті є [7]:

модернізація змісту освіти на основі компетентнісного підходу, переорієнтація на цілі сталого розвитку шляхом інтеграції відповідних навчальних програм у системи освіти всіх рівнів – від дошкільної до вищої, включаючи неформальну освіту та освіту в неурядовому секторі;

формування інституційних та організаційних засад для реалізації положень плану здійснення Десятиліття освіти ООН в інтересах сталого розвитку і Стратегії Європейської економічної комісії ООН для освіти в інтересах сталого розвитку (2005 р.); створення сучасної інфраструктури та матеріально-технічної бази для системи освіти;

розвиток наукового потенціалу освітньої сфери та механізмів його практичної реалізації щодо продукування, апробації та поширення освітніх інновацій, а також розроблення новітніх ресурсощадних і екологічно безпечних технологій;

інституалізація соціального партнерства в освіті шляхом створення спільних органів за участю представників урядових структур, навчальних закладів, місцевих громад, працедавців.

З огляду на те, що освіту прийнято розглядати як спосіб підвищення професійно-освітнього рівня працівників, вона є елементом розвитку персоналу, а інвестування в освіту дозволяє капіталізувати її результати у формі професійних та особистісних компетентностей працівника, опосередковано – шляхом випуску якісної продукції, електронної та паперової кодифікації знань, результатів інтелектуальної діяльності. У такій ситуації зростає не тільки рівень оплати праці, але й користність для підприємства і самого себе підвищення рівня професійних, інтелектуальних, комунікативних компетентностей. Таким чином, постійний розвиток тих компетентностей, що становлять стрижень професійної діяльності, їх використання, трансфер, мобільність приводять до такого процесу, як капіталомісткість сталого розвитку персоналу.

Автор пропонує визначати *капіталомісткість сталого розвитку персоналу* як здатність працівників акумулювати інвестовані підприємством та окремим працівником самостійно кошти, вкладені в нього шляхом професійного навчання, оцінювання, просування, адаптації, стимулювання, соціального розвитку, у вигляді набутих нових знань, сформованих умін та навичок, які справляють тривалий соціально-економічний вплив і на підприємства, і на працівника. У межах даного визначення слід дослідити зміст складових сталого розвитку персоналу, який у традиційному розумінні сталого розвитку враховує суспільство, економіку та навколишнє середовище. Спускаючись до рівня підприємства, зазначені складові сталого розвитку персоналу характеризують таке:

колектив працівників підприємства (суспільства) є об'єктом інвестування коштів, які за умови використання накопичених знань, умін та досвіду, здоров'я перетворюються в людський капітал підприємства і капіталізуються шляхом підвищення рівня продуктивності праці, лояльності до працедавця, підвищення професійно-кваліфікаційної майстерності, творчості, мобільності та працездатності;

економічний розвиток підприємства (економіка) відображає ефективність реалізації стратегії діяльності підприємства через упровадження ряду функціональних стратегій, серед яких: виробнича, маркетингова, інноваційна, кадрова, фінансова тощо, їх взаємозалежність та комбінаторність залежно від етапу життєвого циклу товарів і підприємства в цілому. Провідна роль у цьому ряду належить кадровому забезпеченню реалізації стратегії, що потребує залучення персоналу високої кваліфікації, який

акумулює капіталомісткість процесу його розвитку. Процес необхідності капіталізації людських ресурсів, що становить економічну сутність суспільства і є системотвірною основою розвитку нової економіки – економіки знань, простежується у працях Никифоренка В. Г. [22];

контрагенти підприємства (наколишнє середовище), до яких належать: споживачі, постачальники, конкуренти, акціонери, державні контрольні органи, громадські організації

тощо, що зазнають впливу діяльності підприємства, а також формально або неформально оцінюють надійність, порядність, тривалість відносин із ним.

На рисунку наведено взаємозв'язок складових сталого розвитку персоналу із визначенням зон компромісів та капіталізації. Зони компромісів обумовлюють урахування інтересів тільки двох складових, третя через певні причини не бере участі в капіталізації.

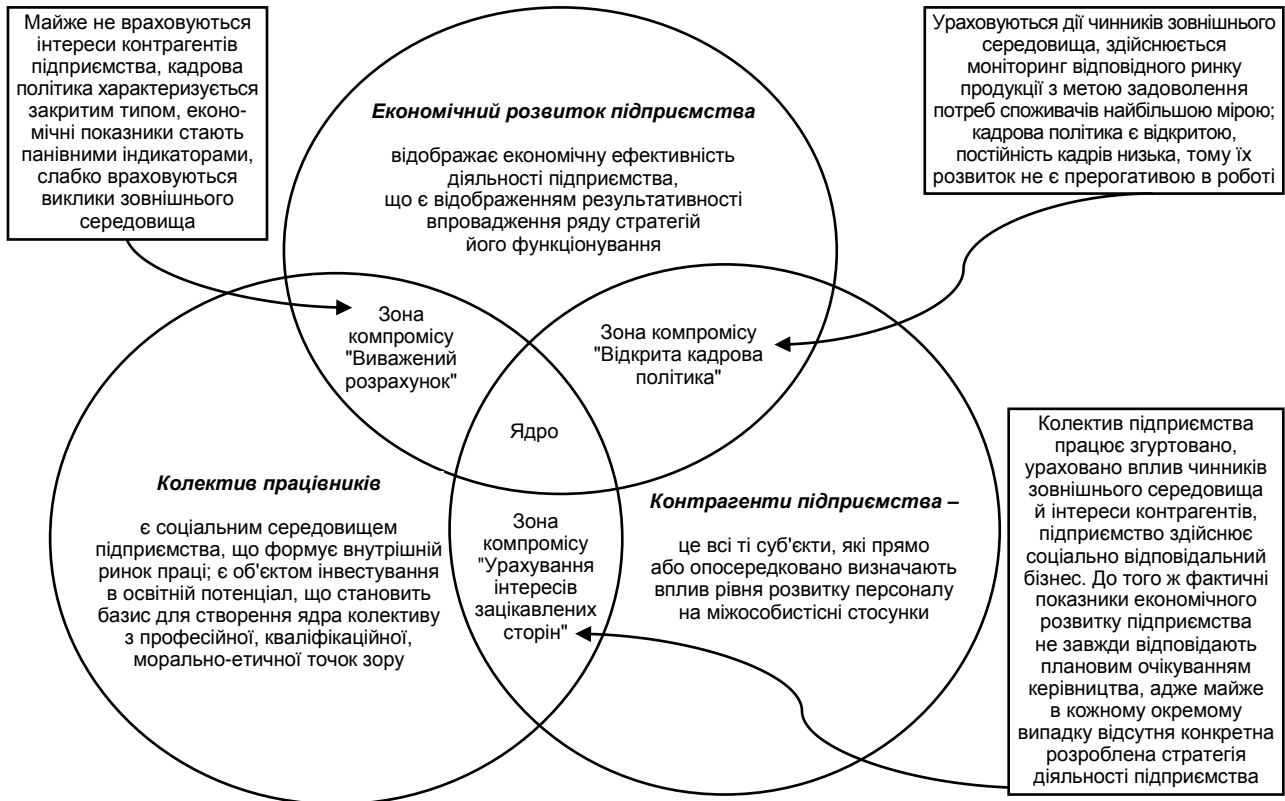


Рис. Взаємозв'язок складових сталого розвитку персоналу [The interconnection of the components of sustainable development of staff]

Серед причин використання потенціалу двох складових сталого розвитку персоналу (без включення до процесу третьої) можна виокремити такі:

неврахування кадрових проблем у процесі організації діяльності HR-служби, її функціонування здійснюється на засадах виконання аналітично-облікових функцій;

у стратегії діяльності підприємства майже не враховують або взагалі не беруть до уваги вплив чинників зовнішнього середовища;

стратегія підприємства не є інструментом управління його довгостроковою діяльністю, а отже, найчастіше застосовують тактичні або оперативні прийоми менеджменту;

зосередження уваги керівництва на обмеженому колі ключових показників діяльності підприємства, при цьому залишають поза увагою ряд інших, не менш важливих, і як результат – утрата балансу розвитку персоналу та всієї HR-політики.

Виникає об'єктивна необхідність у визначенні можливостей та загроз у реалізації HR-політики в разі потрапляння підприємства в одну із виділених зон, зміст чого наведено в таблиці.

Таблиця

Можливості та загрози зон компромісів сталого розвитку персоналу [Opportunities and threats of compromise areas of sustainable development of staff]

Найменування зони	Можливості	Загрози
1	2	3
"Виважений розрахунок" (економічний розвиток підприємства – колектив працівників)	розвиток внутрішньокорпоративного кадрового потенціалу; досягнення високих економічних показників діяльності підприємства; використання високого рівня лояльності працівників для створення іміджу надійного працедавця	неочікуваний вплив контрагентів (споживачів, постачальників, конкурентів, акціонерів, державних контрольних органів, громадських організацій) на діяльність підприємства; відсутність припливу нових працівників; вплив чинників зовнішнього середовища
"Урахування інтересів зацікавлених сторін" (колектив працівників – контрагенти підприємства)	вибір стратегії, що враховує всі можливі умови та чинники функціонування підприємства; розвиток персоналу з урахуванням потреб підприємства на основі передових освітніх технологій на підприємстві; створення команди, яка ефективно діє	економічні ризики діяльності підприємства у вигляді погіршення фінансово-економічної ситуації; неможливість капіталізації сталого розвитку персоналу через відсутність фінансових можливостей підприємства

1	2	3
"Відкрита кадрова політика" (економічний розвиток підприємства – контрагенти підприємства)	вибір стратегії, що враховує всі можливі умови та чинники функціонування підприємства; економічне зростання підприємства, покращення фінансово-економічного стану підприємства; урахування побажань споживачів щодо асортименту та якості продукції за умови впливу організаційних і технологічних чинників	високий рівень плинності персоналу; поява конфліктів у колективі через низький професіоналізм працівників; капіталізація персоналу акумулюється лише на електронних та паперових носіях даних, а не шляхом накопичення досвіду

Ядро сталого розвитку персоналу відображає залучення всіх складових до цього процесу, який актуальний як для окремого працівника та підприємства, так і для тих суб'єктів, що мають опосередкований вплив на підприємство. Ядро відображає таку позицію складових, їх взаємодію та характер впливу, за яких досягають сталості розвитку персоналу та паритету взаємовідносин колективу працівників і контрагентів, які впливають на економічний розвиток підприємства.

Сталий розвиток персоналу включає два взаємопов'язані поняття:

поняття потреб колективу підприємства, у тому числі пріоритетних (мінімальна заробітна плата, дотримання законодавчо встановлених гарантій для зайнятого населення, що регулюється низькою нормативно-правових актів України);

поняття обмежень, обумовлених техніко-технологічним рівнем виробництва й організацією праці, що накладаються на здатність навколишнього середовища задовольняти нинішні й майбутні потреби працівників та контрагентів підприємства.

Ситуація, за якої обмеження не дозволяють реалізувати потреби підприємства в розвитку персоналу, обумовлює виникнення *султеречностей* сталого розвитку персоналу, серед основних причин яких можна виділити:

завищені вимоги до працівників, які не мають відповідної бази з точки зору соціально-економічного обґрунтування їх необхідності для виконання професійно-службових обов'язків, закріплених у посадових інструкціях;

недотримання положень нормативно-правових актів України, що регулюють відносини у сфері управління найманою працею;

організаційно-економічні, техніко-технологічні обмеження підприємства щодо задоволення потреб працівників у їх розвитку;

наявність організаційно-бюрократичних бар'єрів у реалізації HR-політики сталого розвитку персоналу, що обумовлено низькою кваліфікацією працівників кадрової служби, обмеженістю фінансових ресурсів для виконання поточного та перспективного планів із розвитку персоналу, складною організаційною структурою підприємств, у межах якої існують проблеми достовірності комунікацій тощо;

низький рівень мотивованості кадрів у підвищенні професійного рівня, розширенні зони компетентностей, відповідальності, кар'єрному зростанні, про що йдеться у праці [23].

Дослідження довели, що основним завданням сталого розвитку персоналу є задоволення потреб працівників у розвитку як акумулювальних таких понять, як профорієнтація та адаптація, професійне навчання, кар'єрне зростання, оцінювання, стимулювання, командування, що є важливим із точки зору розкриття потенціалу персоналу заради досягнення цілей підприємства на основі соціальної відповідальності бізнесу. Таким чином, простежується чітка лінія взаємозв'язку процесів, що відбуваються в межах сталого розвитку персоналу: у довгострокових соціально-трудовах відносинах зацікавлене як підприємство, так і персонал, при цьому рівень професіоналізму, креативності, лояльності, здатності до саморозвитку та самоорганізації останнього прямо впливає на досягнення економічних результатів, закладених у стратегічній політиці підприємства відповідно до положень зовнішньої стратегії взаємодії з контрагентами. Тому розвиток персоналу не обмежується тільки потребами конкретного індивіда в самовдосконаленні, він обумовлює ширші можливості і для інших складових сталого розвитку.

Наведені міркування розкривають сутність капіталомісткості сталого розвитку персоналу, його складових та взаємозв'язок у процесі досягнення ядра розвитку. Останнє функціонує за умови врахування особливостей складових: колективу, контр-

агентів та економічного розвитку підприємства. До того ж ядро є капіталізованою вартістю сталого розвитку персоналу і відображає врахування різноманітних умов і чинників функціонування зон компромісів, їх змінюваність та взаємообумовленість, превалювання певних складових. З огляду на те, що капітал – це вартість, яка формує додану вартість, капіталізація сталого розвитку персоналу формує додану вартість для підприємства, підвищує його імідж та привабливість для клієнтів на ринку, у тому числі праці.

На основі узагальнення наведених результатів дослідження автор дійшов висновку, що, з одного боку, кожна складова віддзеркалює пріоритетний напрям у діяльності підприємства, з іншого – визначає можливості створення зон компромісів за умови домінування того набору показників, які наповнюють складову. Домінантність у даному випадку означає більші значення показників однієї складової порівняно з іншою за певний проміжок часу. Тому перспективи подальших досліджень полягають у кількісному вимірюванні складових та зон компромісів сталого розвитку персоналу для того, щоб на основі числових даних визначити вплив кожної з них на капіталізований рівень сталого розвитку персоналу, обрати та обґрунтувати напрями робіт у зонах компромісів, визначити засоби досягнення позиції ядра сталого розвитку.

**Література:** 1. Хвесик М. А. Стратегічні імперативи раціонального природокористування в контексті соціально-економічного піднесення України : [монографія] / М. А. Хвесик. – Донецьк : Юго-Восток Лтд, 2008. – 496 с. 2. Особенности воспроизводства регионального капитала: сущность, подходы к оценке, методы управления / под общ. ред. Ю. В. Савельева ; Ин-т экономики КарНЦ РАН. – Петрозаводск : Изд-во Карельского научного центра РАН, 2008. – 213 с. 3. Зеркалов Д. В. Проблемы экологии сталого розвитку : монографія. – К. : Основа, 2013. – 430 с. 4. Сталый розвиток та екологічна безпека суспільства: теорія, методологія, практика / [Андерсон В. М., Андреева Н. М., Алимов О. М. та ін.]; за наук. ред. докт. екон. наук, проф. Хлобистова Є. В. ; ДУ "ІЕПСР НАН України", ІПРЕБД НАН України, СумДУ, НДІ СРП. – Сімферополь : ИТ "АРИАЛ", 2011. – 589 с. 5. Шубравська О. Сталый економічний розвиток: поняття і напрям досліджень / О. Шубравська // Економіка України. – 2005. – № 1. – С. 36–42. 6. Ризики, безпека, кризи і сталый розвиток в економіці: методології, моделі, методи управління та прийняття рішень : монографія / під заг. ред. проф. Рамазанова С. К. – Луганськ : Вид-во "Ноулідж", 2012. – 948 с. 7. Національна парадигма сталого розвитку України / за заг. ред. академіка НАН України, докт. техн. наук, проф., засл. діяча науки і техніки України Патона Б. Є. – К. : Державна установа "Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України", 2012. – 72 с. 8. Стратегія сталого розвитку регіону : монографія / І. О. Александров, О. В. Половян, О. Ф. Коновалов та ін. ; за заг. ред. докт. екон. наук Александрова І. О. ; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк : Вид-во "Ноулідж", 2010. – 203 с. 9. Сталый розвиток промислового регіону: соціальні аспекти : монографія [Електронний ресурс] / О. Ф. Новикова, О. І. Амоша, В. П. Антононок та ін. ; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2012. – 534 с. – Режим доступу : [http://iep.donetsk.ua/publish/mono/Novikova\\_Amosha\\_Antonyuk.PDF](http://iep.donetsk.ua/publish/mono/Novikova_Amosha_Antonyuk.PDF). 10. Назарова Г. В. Формування та розвиток людського капіталу корпоративних підприємств : наукове видання / Г. В. Назарова, Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2006. – 240 с. 11. Грیشнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. – К. : Т-во "Знання", КОО, 2001. – 254 с. 12. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2011. – 397 с.

13. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с. 14. Семикіна М. В. Інноваційна праця в конкурентному середовищі: загальна методологія, мотиваційні основи регулювання : монографія / М. В. Семикіна, Л. А. Коваль. – Кіровоград : Степ, 2002. – 212 с. 15. Шаульська Л. В. Стратегія розвитку трудового потенціалу України : монографія / Л. В. Шаульська. – Донецьк : НАН України, Ін-т економіки пром-ті, 2005. – 502 с. 16. Мельник Л. Г. Фундаментальні основи розвитку / Л. Г. Мельник. – Суми : ИТД "Университетская книга", 2003. – 288 с. 17. Василенко В. А. Организационно-циклическая и структурно-функциональная модели развития организации / В. А. Василенко // Культура народов Причерноморья. – 2004. – № 56, т. 1. – С. 100–107. 18. Погорелов Ю. С. Развитие предприятия: понятия та види / Ю. С. Погорелов // Культура народов Причерноморья. – 2006. – № 88. – С. 75–81. 19. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства : навч. посіб. / В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. – Х. : ХДЕУ, 2002. – 640 с. 20. Рясневса О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія / О. В. Рясневса. – Х. : ІНЖЕК, 2006. – 496 с. 21. Офіційний сайт Організації Об'єднаних Націй в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.un.org.ua/ua/what-rio>. 22. Никифоренко В. Г. Сучасні підходи до оновлення понять щодо розвитку людських ресурсів / В. Г. Никифоренко // Економіка розвитку. – 2013. – № 2 (66). – С. 60–65. 23. Nazarova G. V. Top Managers' Monetary Reward: an Approach Based on Integration of Competence and Performance Management / G. V. Nazarova, O. V. Achkasova, E. R. Stepanova // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – Vol. 11. – P. 255–259.

**References:** 1. Khvesyk M. A. *Stratehichni imperatyvy ratsionalnoho pryrodokorystuvannya v konteksti sotsialno-ekonomichnoho pidnesennia Ukrainy* : [monohrafiia] [Strategic Imperatives of Sustainable Environmental Management in the Context of Socio-economic Rehabilitation of Ukraine : monograph] / M. A. Khvesyk. – Donetsk : Yuho-Vostok Ltd, 2008. – 496 p. 2. *Osobnosti vosproizvodstva regionalnogo kapitala: sushchnost, podkhody k otsenke, metody upravleniya* [Features of Reproduction of the Regional Capital: the Nature, Approaches to the Assessment, Management Practices] ; pod obshch. red. Yu. V. Saveleva ; In-t ekonomiki KarNTs RAN. – Petrozavodsk : Izd-vo Karelskogo nauchnogo tsentra RAN, 2008. – 213 p. 3. Zerkalov D. V. *Problemy ekologii staloho rozvytku* : monohrafiia [Problems of Ecology of Sustainable Development : monograph]. – K. : Osnova, 2013. – 430 p. 4. *Stalyi rozvytok ta ekolohichna bezpeka suspilstva: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Sustainable Development and Environmental Safety of Society: Theory, Methodology, Practice] / [Anderson V. M., Andrievna N. M., Alimov O. M. et al.] ; za nauk. red. dokt. ekon. nauk, prof. Khlobytova Ye. V. / DU "IEPSR NAN Ukrayiny", IPREED NAN Ukrainy, SumDU, NDI SRP. – Simferopol : IT "ARIAL", 2011. – 589 p. 5. Shubravskaya O. *Stalyi ekonomichnyi rozvytok: poniattia i napriam doslidzhen* [Sustainable Economic Development : Concept and Direction of Research] / O. Shubravskaya // Ekonomika Ukrainy. – 2005. – No. 1. – P. 36–42. 6. *Ryzyky, bezpeka, kryzy i stalyi rozvytok v ekonomitsi: metodolohiia, modeli, metody upravlinnia ta pryniattia rishen* : monohrafiia [Risks, Safety, Crisis and Sustainable Development of the Economy: Methodology, Models, Management and Decision-making : monograph] / pid zah. red. prof. S. K. Ramazanova. – Luhansk : Vyd-vo "Noulidzh", 2012. – 948 p. 7. *Natsionalna paradyhma staloho rozvytku Ukrainy* [The National Sustainable Development Paradigm of Ukraine] / za zah. red. akademika NAN Ukrainy, dokt. tekhn. nauk., prof., zasl. diiacha nauky i tekhniki Ukrainy B. Ye. Patona. – K. : Derzhavna ustanova "Instytut ekonomiky pryrodokorystuvannya ta staloho rozvytku Natsionalnoi akademii nauk Ukrainy", 2012. – 72 p. 8. *Stratehiia staloho rozvytku rehionu* : monohrafiia [A Strategy of Sustainable Regional Development : monograph] / I. O. Aleksandrov, O. V. Polovian, O. F. Konovalov et al. ; za zah. red. dokt. ekon. nauk Aleksandrova I. O. ; NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-sti. – Donetsk : Vid-vo "Noulidzh", 2010. – 203 p. 9. *Stalyi rozvytok promyslovoho rehionu: sotsialni aspekty* : monohrafiia [Sustainable Development of an Industrial Region: Social Aspects : monograph] [Electronic resource] / O. F. Novikova, O. I. Amosha, V. P. Antoniuk et al. ; NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-sti. – Donetsk, 2012. – 534 p. – Access mode : <http://iep.donetsk.ua/publish>

/mono/Novikova\_Amosha\_Antonyuk.PDF. 10. Nazarova H. V. *Formuvannya ta rozvytok liudskoho kapitalu korporatyvnykh pidpriemstv* [Formation and Development of Human Capital of Corporate Enterprises] : naukove vydannia / H. V. Nazarova, N. L. Gavkalova, N. S. Markova. – Kh. : Vyd. KhNEU, 2006. – 240 p. 11. Hrishnova O. A. *Liudskiy kapital: formuvannya v systemi osvity i profesiinoyi pidhotovky* [Human Capital: the Formation in the System of Education and Professional Training] / O. A. Hrishnova. – K. : T-vo "Znannia", KOO, 2001. – 254 p. 12. Kolot A. M. *Motyvatsiia personalu* [Motivation of Staff] : pidruchnyk / A. M. Kolot, S. O. Tsimbaliuk. – K. : KNEU, 2011. – 397 p. 13. Savchenko V. A. *Upravlinnia rozvytkom personalu* [Management of Staff Development] : navch. posib. / V. A. Savchenko – K. : KNEU, 2002. – 351 p. 14. Semykina M. V. *Innovatsiina pratsia v konkurentnomu seredovyshchi* : zahalna metodolohiia, motyvatsiini osnovy rehu-liuvannya : monohrafiia [Innovative Labor in a Competitive Environment : the General Methodology, Motivational Bases of Regulation : monograph] / M. V. Semykina, L. A. Koval. – Kirovohrad : Step, 2002. – 212 p. 15. Shaulska L. V. *Stratehiia rozvytku trudovoho potentsialu Ukrainy* : monohrafiia [The Strategy of Labor Potential of Ukraine : monograph] / L. V. Shaulska. – Donetsk : NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-ti, 2005. – 502 p. 16. Melnik L. G. *Fundamentalnye osnovy razvitiya* [Fundamentals of Development]. – Sumy : ITD "Universitetskaya kniga", 2003. – 288 p. 17. Vasilenko V. A. *Organizatsionno-tsiklicheskaya i struktumno-funktsionalnaya modeli razvitiya organizatsii* [The Organizational-cyclical and Structural-functional Model of Organization] / V. A. Vasilenko // Kultura Narodov Prichernomor'ya. – 2004. – No. 56, vol. 1. – P. 100–107. 18. Pohorielov Yu. S. *Rozvytok pidpriemstva: poniattia ta vydy* [Enterprise Development: Concept and Types] / Yu. S. Pohorielov // Kultura Narodov Prichernomor'ya. – 2006. – No. 88. – P. 75–81. 19. Ponomarenko V. S. *Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstva* [Strategic Management of Enterprise Development] : navch. posib. / V. S. Ponomarenko, O. I. Pushkar, O. M. Trydid. – Kh. : HDEU, 2002. – 640 p. 20. Rayevnyeva O. V. *Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva : metodolohiia, mekhanizmy, modeli* : monohrafiia [Management of Company Development : Methodology, Mechanisms, Models : monograph] / O. V. Rayevnyeva. – Kh. : INZHEK, 2006. – 496 p. 21. Офіційний сайт Організації Об'єднаних Націй в Україні. – Access mode : <http://www.un.org.ua/ua/what-rio/>. 22. Nykyforenko V. H. *Suchasni pidkhody do onovlennia poniat shchodo rozvytku liudskyykh resursiv* [Modern Approaches to Upgrading the Concepts Concerning the Development of Human Resources] / V. H. Nykyforenko // Ekonomika rozvytku. – 2013. – No. 2 (66). – P. 60–65. 23. Nazarova G. V. Top Managers' Monetary Reward: an Approach Based on Integration of Competence and Performance Management / G. V. Nazarova, O. V. Achkasova, E. R. Stepanova // Aktualni problemy ekonomiky. – 2014. – Vol. 11. – P. 255–259.

#### Інформація про автора

**Маркова Наталя Сергіївна** – канд. екон. наук, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: Natalia.Markova@m.hneu.edu.ua).

#### Інформація об авторе

**Маркова Наталья Сергеевна** – канд. екон. наук, доцент кафедри управління персоналом і економіки труда Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, г. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: Natalia.Markova@m.hneu.edu.ua).

#### Information about the author

**N. Markova** – PhD in Economics, Associate Professor of the Personnel Management and Labor Economics Department of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: Natalia.Markova@m.hneu.edu.ua).

Стаття надійшла до ред.  
11.02.2015 р.

## **НОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ СПІВРОБІТНИКІВ І НОВІ РОЛІ КАДРОВИХ СЛУЖБ У ФОРМУВАННІ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ**

*Скібіцький О. М.*

Наразі в Україні відбувається перехід від індустріальної економіки до інформаційного суспільства. З'являється все більше прихильників розуміння економічного розвитку як, насамперед, людського розвитку, розширення функцій і потенцій людини, накопичення людського потенціалу і його використання в розширеному суспільному відтворенні в інтересах кожного члена суспільства.

В Україні тематика людського розвитку, залишаючись цілком прагматичною й пов'язаною із соціально-економічними завданнями, набула нової якості та дала поштовх теоретичному розробленню концепцій "людського потенціалу".

Значною мірою зміни в роботі кадрових служб (щодо змістового наповнення, розширення функцій, компетенцій, влади та відповідальності) пов'язані з переходом від індустріальної економіки до інформаційного суспільства.

Виконання розширеного переліку функцій дозволить керівникам кадрових підрозділів більш чітко планувати кадровий потенціал підприємства і брати у його формуванні та розвитку безпосередню участь. Таким чином, для реалізації програми підвищення кадрового потенціалу керівник кадрової служби може й повинен сам удосконалювати свій управлінський потенціал.

Діяльність служби управління персоналом у період економічної кризи має бути спрямована, насамперед, на оптимізацію чисельності персоналу, формування й розвиток кадрового ядра. У цьому полягає сутність антикризової кадрової політики, яка повинна бути активною й ефективною.

Служба управління персоналом має володіти інструментами діагностики, зворотним зв'язком із персоналом, кадровими програмами, спрямованими на утримання, закріплення й розвиток кадрового ядра колективу. Систему управління персоналом необхідно прив'язувати до системи планування зарплати та мотивації.

Використання різних форм стимулювання й мотивації праці дозволить керівництву організації згуртувати колектив, підвищити професійну підготовку персоналу та забезпечити вихід із кризової ситуації.

У статті уточнено актуальні питання вдосконалення кадрової роботи в процесі формування людського потенціалу підприємств у ринкових умовах та окреслено методичні проблеми формування персональних компетенцій персоналу в інформаційній економіці. Визначено ключові моменти вдосконалення системи управління людським потенціалом у зв'язку із упровадженням результатів науково-технічного прогресу у виробничу та управлінську діяльність підприємств.

*Ключові слова:* потенціал, людський потенціал, проривні технології, інновації, автоматизація розумової праці, асесмент-технології, аутстафінг, аутсорсинг, фрілансерство, телеробота, індустріальна економіка, інформаційна економіка, постіндустріальне суспільство, компетенція, персональна компетенція, бізнес-компетенція, бізнес-процес, кадрова служба.

.....

## **НОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ СОТРУДНИКОВ И НОВЫЕ РОЛИ КАДРОВЫХ СЛУЖБ В ФОРМИРОВАНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В УСЛОВИЯХ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ**

*Скибицкий А. Н.*

Сейчас в Украине происходит переход от индустриальной экономики к информационному обществу. Появляется все больше приверженцев понимания экономического развития как, прежде всего, человеческого развития, расширения функций и потенций человека, накопления человеческого потенциала и его использования в расширенном общественном воспроизводстве в интересах каждого члена общества.

В Украине тематика человеческого развития, оставаясь целиком прагматической и увязанной с социально-экономическими задачами, приобрела новое качество и дала толчок теоретической разработке концепций "человеческого потенциала".

В значительной мере изменения в работе кадровых служб (в части содержательного наполнения, расширения функций, компетенций, власти и ответственности) связаны с переходом от индустриальной экономики к информационному обществу.

Выполнение расширенного перечня функций позволит руководителям кадровых подразделений четче планировать кадровый потенциал предприятия и принимать в его формировании и развитии самое непосредственное участие. Таким образом, для реализации программы повышения кадрового потенциала руководитель кадровой службы может и должен сам совершенствовать свой управленческий потенциал.

Деятельность службы управления персоналом в период экономического кризиса должна быть направлена, прежде всего, на оптимизацию численности персонала, формирование и развитие кадрового ядра. В этом состоит сущность антикризисной кадровой политики, которая должна быть активной и эффективной.

Служба управления персоналом должна владеть инструментами диагностики, обратной связью с персоналом, кадровыми программами, направленными на удержание, упрочение и развитие кадрового ядра коллектива. Системе управления персоналом необходимо быть привязанной к системе планирования зарплаты и мотивации.

Использование разных форм стимулирования и мотивации работы позволит руководству организации сплотить коллектив, повысить профессиональную подготовку персонала и обеспечить выход из кризисной ситуации.

В статье уточнены актуальные вопросы совершенствования кадровой работы при формировании человеческого потенциала предприятий в рыночных условиях и очерчены методические проблемы формирования персональных компетенций персонала в информационной экономике. Определены ключевые моменты усовершенствования системы управления человеческим потенциалом в связи с внедрением результатов научно-технического прогресса в производственную и управленческую деятельность предприятий.

*Ключевые слова:* потенциал, человеческий потенциал, прорывные технологии, инновации, автоматизация умственного труда, ассесмент-технологии, аутстафинг, аутсорсинг, фрилансертство, телеработа, индустриальная экономика, информационная экономика, постиндустриальное общество, компетенция, персональная компетенция, бизнес-компетенция, бизнес-процесс, кадровая служба.

---

### NEW COMPETENCES OF EMPLOYEES AND NEW ROLES OF HUMAN RESOURCE SERVICES IN THE HUMAN POTENTIAL FORMATION IN TERMS OF INNOVATION

**O. Skibitskyi**

Now Ukraine is undergoing a transition from an industrial economy to the information society. There is a growing understanding of economic development as, above all, human development, expansion of human functions and potentialities, the accumulation of human capital and using it in the extended social reproduction in favour of every member of society.

In Ukraine, the theme of human development, while remaining entirely pragmatic and linked to socio-economic objectives, has acquired a new quality and gave rise to the development of theoretical concepts of human potential.

To a large extent the changes in personnel services (in terms of substantive content, enhanced functions, competencies, authority and responsibility) are associated with the transition from an industrial economy to an information society.

Performing an extended list of functions will allow human resources managers to plan human resources of an enterprise more distinctly and be most directly involved in its formation and development. Thus, for the implementation of programs of human capacity improvement the Head of Human Resources can and should improve their own management capacity.

The activities of Human Resources Departments during the economic crisis should be aimed primarily at the optimization of the number of personnel, the formation and development of a human core. This is the essence of the crisis personnel management policy, which has to be active and effective.

The personnel management service should possess the tools of diagnosis, feedback from the staff, personnel programs aiming to retain, consolidate and develop the staff core. The personnel management system should be linked to the pay planning and motivation system.

Using different forms of stimulation and motivation of labour will guide the organization to rally the team, improve staff training and provide a way out of the crisis.

The article specifies the current issues of improvement of personnel work in the formation of human capital of enterprises in market conditions and outlines the methodological problems of staff personal competencies formation in the information economy. The key points in the improvement of the human potential management due to the introduction of scientific and technological progress in the production and management of enterprises have been identified.

**Keywords:** potential, human potential, breach technologies, innovations, automation of mental work, assessment technologies, outstaffing, outsourcing, freelancing, telework, industrial economy, information economy, postindustrial society, competency, personal competency, business competency, business process, HR management.

В Україні тематика людського розвитку, залишаючись цілком прагматичною й пов'язаною із соціально-економічними завданнями, набула нової якості та дала поштовх теоретичному розробленню концепцій "людського потенціалу".

Власники і керівники підприємств починають надавати все більшого значення нематеріальним характеристикам своїх співробітників, таким, як лояльність, здатність устанавлювати взаємини зі споживачами й готовність іти на ризик, а також шукають способи їх формального оцінювання. І розуміючи, наскільки цінним є потенціал таких людських якостей, компанії перетворюють їх у щось більш конкретне – у людський капітал.

Наразі у світі в цілому, і в Україні зокрема, відбувається перехід від індустріальної економіки до інформаційного суспільства. В Україні й за кордоном з'являється все більше прихильників розуміння економічного розвитку як, насамперед, людського розвитку, розширення функцій і можливостей людини, накопичення людського потенціалу і його використання в розширеному відтворенні в інтересах кожного члена суспільства.

Найповніше проблеми формування й управління людським потенціалом підприємств досліджені такими авторами, як: М. Портер, П. Друкер, І. Ансофф, О. Віханський, А. Градов, Р. Фатхутдінов, М. Мартиненко, В. Пастухова, З. Шершньова, М. Ніколайчук тощо.

Роль кадрових служб і нові ролі та компетенції для співробітників, управління людським потенціалом взагалі та персоналом зокрема досліджувалися в роботах зарубіжних фахівців, серед яких М. Армстронг, Г. Дреслер, Р. Марр, Е. Мейо, М. Мескон, Д. Сульє, Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Шмідт, і вітчизняних науковців таких, як: О. Грішнова, Д. Богиня, Е. Лібанова, Балабанова Л. В., Савченко В. А., Шишкін В. О., С. Шекшня, Д. Черванюк, Ф. Хміль, А. Шегда, Г. Щокін, Т. Білорус тощо.

*Метою статті* є уточнення ключових питань удосконалення кадрової роботи в процесі формування людського потенціалу підприємств, окреслення проблем формування персональних компетенцій працівників у процесі поширення нових форм працевлаштування та, відповідно до них, нових завдань кадрових служб в інноваційній інформаційній економіці.

Як відомо, кадри – найцінніший ресурс підприємства. Таким чином, їх чисельність, кваліфікація, розстановка, перерозподіл та забезпечення матеріального заохочення значною мірою визначають економічні результати роботи підприємства. Незалежно від того, скільки часу та коштів укладають у нові технології або системи, саме люди й те, що вони роблять (та виробляють), і є запорукою успіху.

Ще Ф. Тейлор звернув увагу на людський потенціал у процесі виробництва й довів його значущість, започаткувавши численні експерименти в дослідженні вирішальної ролі людини у виробництві та науковій організації праці.

Альтернативні погляди розкриваються в роботах П. Друкера, М. Фрідмена тощо, які продовжують традицію Й. Шумпетера та Л. Мізеса. Майбутнє суспільство П. Друкера – це суспільство знань, в основі якого лежить ринкова інноваційна підприємницька економіка, адже сама держава, на його думку, неефективно використовує ресурси та загрожує свободі підприємництва.

Питання про підвищення кваліфікації на багатьох підприємствах не ставиться, хоча дефіцит кваліфікованих кадрів перетворився на серйозну проблему. При цьому потенціал на-

вчальних закладів ще недостатньо використовується для надання додаткових освітніх послуг місцевому співтовариству.

Таким чином виявилось зниження якості кадрового потенціалу підприємств, обумовлене впливом професіоналів і старінням колективів. Пік утрати кваліфікованих кадрів припав на 1994 – 1996 рр. Однак некомпенсоване вибуття тривало й у період відбудовного зростання. До початку 2005 року чисельність зайнятих на підприємствах промисловості скоротилася більш ніж удвічі. Найбільших кадрових утрат зазнали верстатобудування, радіоелектроніка, виробництво інструменту та прецизійного устаткування, а також наукомісткі галузі. У машинобудуванні й металообробці з 1991 до 2014 року кількість кваліфікованих робітників скоротилася в п'ять разів, що прямо позначилося на здатності країни самостійно виготовляти устаткування, необхідне для модернізації виробництва [1].

Таким чином, людські ресурси як основа трудового потенціалу – це сукупність працівників із кваліфікацією, що дозволяє виробляти продукт чи послугу. Тому бажаних працювати і прийнято вважати робочою силою [2].

Треба визначити, що ж насправді в ринкових умовах є критерієм ефективності функціонування підприємств.

У міру ослаблення централізованої системи управління економікою й розвитком ринкових відносин перед вітчизняними підприємствами почали поставати принципово нові завдання в управлінні персоналом, а саме:

- вивчення й аналізу ринку праці;
- визначення поточної й перспективної потреби в персоналі з урахуванням можливих змін на ринку праці;
- стимулювання праці й кадрової політики, що виражаються в процесі та формі наймання;
- визначення професіональних персональних компетенцій співробітників;

розроблення індивідуальних планів кар'єри [3].

Вирішення цих завдань потребує зовсім інших навичок, ніж ті, яких було достатньо для ведення кадрового діловодства та складання звітів.

Для радянських підприємств були характерні ізольованість і слабка залежність різних сфер управління, тобто ізольоване існування технологічної, економічної та кадрової політики [4]. Зміни чисельності працівників могли відбуватися незалежно від технологічної потреби й фінансового становища підприємства. Обсяг виробництва, а отже, і дохід (не кажучи вже про прибуток) підприємства падав, а чисельність працівників при цьому могла зростати. Підприємство могло, придбавши принципово нове обладнання, що вимагає нової кваліфікації, змусити працювати на ньому колишніх працівників, які не мали спеціальної підготовки. Нарешті, без збільшення чисельності та зміни кваліфікації працівників, без підвищення продуктивності могла бути значно піднята зарплата.

Прикладів непов'язаності виробничої, економічної та кадрової політики радянських підприємств можна було б наводити багато. Але важливо зрозуміти основну причину такої ситуації. В умовах командної економіки, що підпорядковувалась одному центрові, неминучим був функціональний поділ управління й на самому верху, що породжувало ухвалення вузьких, спеціалізованих рішень, які не тільки не враховували ситуації конкретних підприємств, але й суперечили вказівкам іншого централізованого відомства [5].

Раніше на відділі кадрів були покладені тільки функції з приймання та звільнення працівників, а також із організації їх навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки. Нерідко останні функції виконували відділи підготовки кадрів (технічного навчання).

Для ефективного управління персоналом і забезпечення нормальних умов роботи персоналу необхідно вміти здійснювати соціально-психологічну діагностику, аналіз і регулювання групових та особистих взаємин, відносин керівника й підлеглих, управляти виробничими та соціальними конфліктами й стресами, планувати потреби в персоналі та їх ділову кар'єру, управляти трудовою мотивацією [6].

У процесі переходу до ринку вирішення цих проблем висувається на перший план і в їхньому вирішенні зацікавлене кожне підприємство. Наразі працівники кадрових служб не завжди є спроможними запропонувати керівникам організації ефективне вирішення проблем, пов'язаних з управлінням персоналом [7].

Дослідження зарубіжної практики показують, що відділи *HR* посідають важливе місце в системі управління організації. Це викликане високопрофесійним кадровим складом цих служб. Із кожних 10 працівників 6 – 7 – це фахівці, психологи, економісти, фахівці в галузі трудових відносин тощо. Дедалі більше значення цих служб відбилося на службовому статусі їх керівників. За даними роботи [8], у 1992 році 43 % начальників кадрових служб американських фірм займали пости віце-президентів, а 32 % – входили до рад директорів. На початку 1970-х років відповідні показники були на рівні 27 %. У Японії пост віце-президента компанії займають 51 % керівників кадрових служб, а в Італії – 20 % [6].

Усе перераховане свідчить про те, наскільки повинні змінитися функції кадрових служб в умовах реформування економіки, коли відбувається відхід від ієрархічного управління, практично необмеженої влади до ринкових відносин.

У зв'язку із цим виникає питання: як змінити, реорганізувати кадрову службу підприємства, які функції вона повинна виконувати, які навички та знання потрібні працівникам цієї служби.

Транснаціональні корпорації накопичили найбільший досвід управління персоналом. Їхні відділи управління людськими ресурсами (*HR*) займаються широким спектром питань і відіграють ключову роль у розвитку організації. Узагальнений аналіз роботи відділів *HR* транснаціональних корпорацій дозволяє побудувати певну модель управління персоналом [9].

*Першим етапом* моделі в процесі формування штату є розроблення й реалізація кадрової політики, що включає планування, відбір, наймання, розміщення співробітників, які зможуть виконати майбутню роботу. Для цього необхідно почати з аналізу посади (роботи). Щоб це зробити, працівники кадрової служби повинні:

- знати способи збирання даних для аналізу робіт і складання форми опитувальних листів;
- уміти описати дану посаду (роботу);
- обробляти результати, конкретно використовувати методи оброблення;
- складати карти специфікації робіт, де необхідно вказати необхідні навички, уміння та досвід.

*Другим етапом* є професійний відбір. Щоб виконати цю функцію, працівники кадрової служби повинні самі мати уявлення про наявні методи відбору кандидатів і дати правильні рекомендації щодо їхнього використання лінійним керівником.

*Третім етапом* у роботі з управлінням персоналом є розроблення ефективної системи мотивації, тобто впорядкування оплати всередині підприємства й інших видів мотивації (планування кар'єри, участь в управлінні тощо) до виконання роботи [10]. При цьому керівник, відповідальний за управління персоналом, повинен бути ознайомлений із сучасними концепціями мотивації, відповідно до яких у людини є безліч потреб: не тільки матеріальні, але й такі, як визнання, належність до певної групи, самореалізація тощо (тобто вторинні, за А. Маслоу), які є сильними стимулами, що спонукають до роботи, однак не можуть бути задоволені тільки за допомогою грошей. Проте, оскільки наразі в Україні гроші є найважливішим мотиватором, то кадрова служба має брати активну участь у розробленні системи оплати праці на підприємстві [6].

*Четвертий етап* – оцінювання виконання, яке є важливою функцією в управлінні персоналом. Логічно ця частина роботи базується на результатах робочого аналізу, де визначають зміст роботи та вимоги до персоналу. На підприємстві для оцінювання виконання можуть використовувати різні методи, але які саме – це необхідно вирішувати разом із працівниками кадрових служб.

У разі неякісного виконання роботи необхідно знайти причину та визначити, які зміни в системі управління персоналом слід зробити. Для цього потрібно:

- переглянути вимоги до набору персоналу;
- проводити перенавчання;
- змінити систему мотивації тощо.

Усе викладене показує, наскільки мають змінитися функції кадрових служб в умовах реформування економіки, коли відбувається перехід до ринкових відносин [8].

Таким чином, крім основних функцій управління, у керівника кадрової служби можна виділити дві додаткові – координації та роботи з кадрами.

1. *Координація* передбачає, що керівник кадрової служби діє як координатор у галузі управління персоналом і повинен входити до складу вищого керівництва підприємства.

2. *Робота з кадрами* передбачає відбір, наймання, навчання, оцінювання, виконання, розроблення систем винагороди, планування кар'єри. Крім того, організація й керівництво спеціальними програмами пов'язані зі здоров'ям і безпекою, конфліктами та стресами, виходом на пенсію тощо [11].

Виконання розширеного переліку функцій дозволить керівникам кадрових підрозділів більш чітко планувати кадровий потенціал підприємства та брати безпосередню участь у його формуванні й розвитку. Таким чином, для реалізації програми підвищення кадрового потенціалу керівник кадрової служби може й повинен сам удосконалювати свій управлінський потенціал.

Значною мірою зміни в роботі кадрових служб (щодо змістового наповнення, розширення функцій, компетенцій, влади та відповідальності) пов'язані з переходом від індустріальної економіки до інформаційного суспільства [10].

Реформування економіки та її перехід на ринкові рейки вимагає орієнтації на конкурентоспроможну продукцію шляхом упровадження новацій у технологіях її проектування, виробництва, просування та в управлінні виробництвом.

Наразі людство вступило в нове сторіччя в процесі дедалі значніших глобальних змін, серед яких зміна людини та її розвиток різко відстають від змін у техніко-економічній та технологічній сферах.

Подолання цього відставання і створення сучасної системи, яка формує та розвиває людину, а отже, і збільшує людський капітал, вимагають глобальні процеси, а саме:

- модернізація соціально-політичного стану суспільства й удосконалення його життєвого устрою;
- прискорення, викликане ризиком скороченням періоду відновлення знань, ключових технологій і формування технологічних укладів таким чином, що на життя одного покоління припадає кілька змін технологій, теоретичних знань, практичних навичок та професіоналізму, необхідних для досягнення й розвитку соціального статусу людини;
- вихід на перший план у державній політиці більшості країн проблеми співвідношення двох складових державного розвитку – соціальної справедливості й економічної ефективності;
- використання геополітики як інструменту економічного зростання – активний розвиток техніко-економічної сфери та формування нового технологічного укладу;
- накопичення колосального обсягу наукової й технічної інформації, формування на її основі індустрії знань;
- бухливе зростання інноваційної економіки – забезпечення в розвинених країнах приросту ВВП (понад 80 %) за рахунок розроблених і впроваджених у промисловість, фінансову, соціальну сферу, у сферу управління, в нові наукомісткі технології, а також у виробництво товарів/послуг, що містять нові знання й технологічні рішення [12].

Наразі можна виділили ряд новітніх інноваційних технологій, які можуть стати причиною по-справжньому масових економічних перетворень і покращень (а одночасно і нових проблем) у найближчі роки, що приведуть до значних змін у використанні людського потенціалу як окремих виробничих структур,



так і держав та світу в цілому [13]. Так, на базі ґрунтовного дослідницького аналізу *McKinsey Global Institute* склала перелік перспективних, багатообіцяючих, "підривних" (вибухових) новітніх технологій, серед них: хмарні технології як можливість обчислень із використанням віддалених обчислювальних центрів; геноміка як розділ молекулярної генетики, присвячений вивченню генома й генів живих організмів; 3D-друк; новітні матеріали, особливо композитні із задалегідь заданими властивостями; наноліки; суперконденсатори для батарей; надгладенкі покриття й ультратонкі екрани; медичні стовбурово-клітинні технології; методи пошуку і видобутку нафти/газу та нетрадиційних (відтворюваних) джерел енергії [5].

Наведені напрями "підривних" технологій, які приведуть до змін у використанні людського потенціалу, вимагатимуть удосконалення менеджменту персоналу щодо професійно-освітньої підготовки кадрів: очне і заочне підвищення кваліфікації та перенавчання фахівців підприємств, навчання студентів за новими спеціальностями. Очевидно, що будуть суттєві зміни в організаційних структурах управління підприємств, в організації та розподілі повноважень. Таким чином, технологічні інновації – це причина змін у використанні людського потенціалу, які приведуть до зміни системи лінійного та функціонального управління персоналом [8].

Майбутні зміни в управлінні трудовими ресурсами спричинені такими факторами, як:

1. Зміни у структурі кадрів (у співвідношенні чисельності керівників і рядових виконавців, робітників, зайнятих ручною і механізованою працею, постійних, сезонних, тимчасових робітників; зайнятих повний і неповний робочий день (тиждень), у співвідношенні різних професій і фахової підготовки, компетенцій тощо) [10].

2. Імовірне зростання мобільності персоналу з відповідними наслідками і змінами в менеджменті персоналу.

3. Застосування новітніх технологій, які неодмінно вимагатимуть інвестування інновацій [12].

4. Трансформація форм зайнятості початку XXI століття вплинула на характер і зміст праці та рівень автономії в трудовому процесі. В умовах упровадження технологічних інновацій замість класичної форми підприємств з'являються віртуальні організації, що становлять сукупність розосереджених електронних робочих місць. Вони часто бувають тимчасовими, проектно-орієнтованими. У сучасних умовах залежність працівника від єдиного джерела доходу – це ризикована стратегія. Сфера класичної зайнятості постійно звужується, а загострення конкуренції та ритм праці виснажують працівників і скорочують шанси на подальше їх перебування в організації [4].

5. Створення інформаційними та телекомунікаційними технологіями можливості для нових форм організації трудового процесу. У науковий обіг увійшли терміни "віддалена робота" (*remote work*), "телеробота" (*telework, telejob*), "теледоступ" (*telecommuting*).

6. Велика ймовірність прогнозування розширення сфер застосування асесмент-технологій, аутстафінгу та аутсорсингу, фрілансерства (самозайнятості), переосмислення і формування мотиваційних умов, збільшення плинності та мобільності кадрів тощо [9].

Очевидно, що застосування зазначених видів виконання роботи вимагатиме нових компетенцій виконавців і нових функцій HR-служб у процесі управління зазначеними працівниками.

Таким чином, людський капітал, опосередкований через компетентність персоналу, посідає провідне місце серед конкурентних переваг підприємства, а отже, аналіз та оцінювання персоналу є найважливішою умовою успішного лідерства будь-якої організації. Без інвестицій у персонал, у його нові компетенції забезпечення конкурентних переваг неможливе.

Отже, вимірювання ефективності діяльності співробітників компанії важливе для утримання конкурентної позиції на ринку. Проте слід урахувати, що універсального підходу до визначення вартості людського капіталу комерційних підприємств наразі не існує.

Особливе місце в процесі впровадження різних змін, які відбуваються в організаціях, належить керівнику, який обіймає певну посаду й має владу. Використовуючи її, керівник впливає на підлеглих, аби вони найбільш успішно виконували свою роботу. Для цього керівник повинен бути лідером [13].

Людський потенціал є ключовим чинником в інноваційному управлінні підприємством. Будь-які інновації (технічні, технологічні, фінансові, управлінські, маркетингові) спричиняють зміни і відповідний спротив персоналу підприємств. У перехідний період персоналу часто доводиться відмовлятися від старих прийомів і методів роботи й набувати нових навичок. Цьому періоду властиві: невизначеність, хвилювання, недовіра, напруженість, конфлікти, невдоволення тощо, що супроводжуються зниженням ефективності роботи на всіх рівнях.

Наприклад, опитування менеджерів 210 північно-американських компаній засвідчило, що тільки чверть опитаних оцінили свій досвід упровадження інновацій і відповідних змін як успішний. Свої розчарування вони схильні пояснювати опором інноваціям. Тому перед керівництвом організації постає завдання задалегідь передбачити заходи, спрямовані на адаптацію працівників і керівників нижчої ланки до майбутніх перетворень [9].

В умовах стрімкої трансформації як вітчизняної, так і світової економіки постає проблема ефективного управління інноваціями – складним процесом, який будується на відомих принципах: програмно-цільового управління, системності управління, цілісності, правової визначеності, економічності, мотиваційного забезпечення, плановості дій, логічної основи та зворотного зв'язку [14].

Зазначені принципи зумовлюють необхідність формування концепції управління стратегічними змінами щодо інноваційного розвитку підприємства, заснованої на системному підході. Хоча існує точка зору, що управляти змінами неможливо, проте це не так: зміни можна передбачити, випередити, а це і є управління змінами.

Отже, можна зробити такі висновки:

1. Розвиток ринкових відносин, глобалізація економіки, вихід на міжнародні ринки посилюють конкуренцію, що обумовлює більш високі вимоги до персоналу організації. Знання, уміння, навички персоналу набувають вирішального значення в процесі досягнення стратегічних цілей організації.

2. Діяльність служби управління персоналом у період економічної кризи має бути спрямована, насамперед, на оптимізацію чисельності персоналу, формування й розвиток кадрового ядра. У цьому полягає сутність антикризової кадрової політики, яка повинна бути активною й ефективною.

3. Служба управління персоналом повинна володіти інструментами діагностики, зворотним зв'язком із персоналом, кадровими програмами, спрямованими на утримання, закріплення й розвиток кадрового ядра колективу.

4. Такі зміни, як орієнтація на потреби ринку, а не на виробництво, перехід від традиційної технології до гнучких наукомістких виробничих комплексів, робототехніки, характеризують перехід від індустріальної до інформаційної економіки. Звужуються сфери класичної зайнятості. Змінюються зміст і форма організації праці завдяки інтелектуалізації трудової діяльності, появі віртуальних організацій, розширенню сфер застосування асесмент-технологій, аутстафінгу, аутсорсингу, фрілансерства.

5. У час, коли загострення конкуренції та ритм праці виснажують персонал і скорочують шанси на подальше перебування працівників в організації, система управління персоналом повинна прив'язуватися до системи планування зарплати. Наразі відбувається переосмислення та формування мотиваційних умов, збільшення плинності та мобільності кадрів тощо. Використання різних форм стимулювання й мотивації праці дозволить керівництву організації згуртувати колектив, підвищити професійну підготовку персоналу й забезпечити вихід із кризової ситуації.

Соціально-економічні перетворення висувають потребу в розробленні та застосуванні нових підходів до оцінювання й розвитку кадрового потенціалу і системи управління людським потенціалом у цілому завдяки тенденції в змінах, викликаних застосуванням нових революційних технологій. Отже, існує об'єктивна необхідність у подальшому розвитку теоретичних та методико-прикладних засад формування конкурентоспроможних трудових ресурсів в умовах упровадження інноваційних напрямів діяльності та опрацювання ефективних систем управління людським потенціалом на вітчизняних підприємствах, ураховуючи особливості сучасних тенденцій розвитку менеджменту і кризонезбезпечних реалій ринку.

Автор вважає за доцільне здійснювати подальші дослідження проблем формування людського потенціалу підприємств, визначення нових ролей кадрових служб, урахування передовий досвід корпорацій розвинутих країн, окреслити вигоди та необхідні компетенції для співробітників конкретних підприємств і галузей.

**Література:** 1. Рудь Ю. М. Вплив фактора часу на ефективність системи соціального управління персоналом підприємства / Ю. М. Рудь // *Економіка розвитку*. – 2012. – № 4 (64). – С. 101–106. 2. Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки : монографія / Л. В. Балабанова, О. В. Стельмашенко. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. – 238 с. 3. Управління розвитком людських ресурсів : [монографія] / В. І. Верхоглядова, С. Б. Ільїна, Н. А. Іваннікова та ін. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2008. – 317 с. 4. Грибов П. Г. Влияние национальных и отраслевых особенностей на развитие интеллектуального капитала / П. Г. Грибов // *Актуальні проблеми економіки*. – 2014. – № 12 (162). – С. 174–180. 5. Лутай Л. А. Діагностика стану системи соціально орієнтованого управління підприємством / Л. А. Лутай, О. О. Савельєва // *Економіка розвитку*. – 2012. – № 4 (64). – С. 5–17. 6. Скібіцький О. М. Вдосконалення кадрового забезпечення для управління людським потенціалом підприємств / О. М. Скібіцький // *Молодий вчений*. – 2015. – № 1 (16). – С. 41–54. 7. Скібіцький О. М. Місце кадрової політики в загальній політиці і стратегічному плануванні підприємств / О. М. Скібіцький // *Проблеми системного підходу в економіці* : зб. наук. пр. – К. : НАУ, 2012. – Вип. 40. – С. 64–67. 8. Журавлев П. В. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников / В. П. Журавлев. – К. : КНЕУ, Библиотека *Exolver*, 2010. – 218 с. 9. Ульрих Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации / Д. Ульрих ; пер. с англ. – М. : ООО "ИД Вильямс", 2007. – 304 с. 10. Никитин Ю. А. Компетентный подход и инновационные компетенции персонала как основа инновационного развития организации / Ю. А. Никитин, В. Г. Рукас-Пасичнюк // *Актуальні проблеми економіки*. – 2014. – № 12 (162). – С. 48–57. 11. Скібіцький О. М. Використання працівників у подоланні індивідуального та групового опору змінам / О. М. Скібіцький, Л. І. Скібіцька // *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури* : зб. наук. пр. – К. : НАУ, 2011. – Вип. 29. – С. 325–331. 12. Асаул А. М. Трансформація моделі капіталізації бізнесу в категоріях економіки знань / А. М. Асаул, М. П. Войнаренко, Л. В. Скоробогата // *Актуальні проблеми економіки*. – 2014. – № 11 (161). – С. 8–15. 13. Скібіцький О. М. Проведення організаційних змін як засіб подолання криз / О. М. Скібіцький, Л. І. Скібіцька // *Наука й економіка*. – 2008. – Вип. 4 (12). – С. 354–361. 14. Мальцева А. А. Развитие теоретических представлений об интеллектуальном капитале в условиях динамической трансформации экономики / А. А. Мальцева, И. А. Монахов // *Актуальні проблеми економіки*. – 2014. – № 11 (161). – С. 16–34.

**References:** 1. Rud Yu. M. *Vplyv faktora chasu na efektyvnist systemy sotsialnoho upravlinnia personalom pidpriemstva* [The impact of the time factor on the effectiveness of company HR social management] / Yu. M. Rud // *Ekononika rozvytku*. – 2012. – No. 4 (64). – P. 101–106. 2. Balabanova L. V. *Stratehichne upravlinnia personalom pidpriemstva v umovah rynkovoї ekonomiky : monohrafiia* [Strategic company HR management in a market economy : monograph] / L. V. Balabanova, O. V. Stelmashenko. – Donetsk : DonNUET, 2010. – 238 p. 3. *Upravlinnia rozvytkom liudskyykh resursiv : [monohrafiia]* [Management of human resources development : monograph] / V. I. Verkhohliadova, S. B. Iliivna, N. A. Ivannikova et al. – Dnipropetrovsk : Nauka i osvita, 2008. – 317 p. 4. Gribov P. G. *Vliyanie natsionalnykh i otraslevykh osobennostey na razvitiie intellektualnogo kapitala* [The impact of national and industry characteristics on the development of intellectual capital] / P. G. Gribov

// *Aktualni problemy ekonomiky*. – 2014. – No. 12 (162). – P. 174–180. 5. Lutai L. A. *Diahnostyka stanu systemy sotsialno orientovanoho upravlinnia pidpriemstvom* [Diagnosis of the company socio-oriented management system] / L. A. Lutai, O. O. Savelieva // *Ekononika rozvytku*. – 2012. – No. 4 (64). – P. 5–17. 6. Skibitskiy O. M. *Vdoskonalennia kadrovoho zabezpechennia dlia upravlinnia liudskym potentsialom pidpriemstv* [Improving human resources supply for human potential management] / O. M. Skibitskiy // *Molodyi vchenyi*. – 2015. – No. 1 (16). – P. 41–54. 7. Skibitskiy O. M. *Mistse kadrovoy polityky v zahalnyi politytsi i stratehichnomu planuvanni pidpriemstv* [The place of personnel policy in the overall policy and strategic planning of enterprises] / O. M. Skibitskiy // *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi* : zb. nauk. pr. – K. : NAU, 2012. – Issue 40. – P. 64–67. 8. Zhuravlev P. V. *Mirovoy opyt v upravlenii personalom. Obzor zarubezhnykh istochnikov* [Global experience in HR management. Foreign sources review] / P. V. Zhuravlev. – K. : KNEU, Biblioteka *Exolver*, 2010. – 218 p. 9. Ulrikh D. *Effektivnoe upravlenie personalom: novaya rol HR-menedzhera v organizatsii* [Effective personnel management. The new role of HR manager in the organization] / D. Ulrikh ; per. s angl. – M. : ООО "ID Vilyams", 2007. – 304 p. 10. Nikitin Yu. A. *Kompetentnostnyy podkhod i innovatsionnye kompetentsii personala kak osnova innovatsionnogo razvitiya organizatsii* [Competence approach and innovative competence of the staff as a basis for innovative development of an organization] / Yu. A. Nikitin, V. G. Rukas-Pasichnyuk // *Aktualni problemy ekonomiky*. – 2014. – No. 12 (162). – P. 48–57. 11. Skibitskiy O. M. *Vykorystannia pratsivnykiv u podolanni indyvidualnogo ta hrupovoho oporu zminam* [The use of workers to overcome individual and group resistance to change] / O. M. Skibitskiy, L. I. Skibitska // *Problemy pidvyschennia efektyvnosti infrastruktury* : zb. nauk. pr. – K. : NAU, 2011. – Issue 29. – P. 325–331. 12. Asaul A. M. *Transformatsiia modeli kapitalizatsii biznesu v katehoriakh ekonomiky znan* [Transformation of business capitalization model in terms of the knowledge economy] / A. M. Asaul, M. P. Voinarenko, L. V. Skorobohata // *Aktualni problemy ekonomiky*. – 2014. – No. 11 (161). – P. 8–15. 13. Skibitskiy O. M. *Provedennia orhanizatsiynykh zmin yak zasib podolannia kryz* [Organizational changes as a means of overcoming the crisis] / O. M. Skibitskiy, L. I. Skibitska // *Nauka i ekonomika*. – 2008. – Issue 4 (12). – P. 354–361. 14. Maltseva A. A. *Razvitiie teoreticheskikh predstavleniy ob intellektualnom kapitalе v usloviyakh dinamicheskoy transformatsii ekonomiki* [Development of theoretical ideas about the intellectual capital in a dynamic transformation of the economy] / A. A. Maltseva, I. A. Monakhov // *Aktualni problemy ekonomiky*. – 2014. – No. 11 (161). – P. 16–34.

#### Інформація про автора

**Скібіцький Олександр Миколайович** – канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств Національного авіаційного університету (03058, Україна, м. Київ, пр. Космонавта Комарова, 1, корп. 2, e-mail: skibo@ukr.net).

#### Інформація об авторе

**Скібіцький Олександр Николаевич** – канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств Національного авіаційного університету (03058, Україна, г. Киев, пр. Космонавта Комарова, 1, корп. 2, e-mail: skibo@ukr.net).

#### Information about the author

**O. Skibitskiy** – PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University (1 Kosmonavt Komarov, block 2, 03058, Kyiv, Ukraine, e-mail: skibo@ukr.net).

*Стаття надійшла до ред.  
20.02.2015 р.*

# ЕКОНОМІКА РОЗВИТКУ

## ЭКОНОМИКА РАЗВИТИЯ

### ECONOMICS OF DEVELOPMENT

---

Поштова адреса

**засновника і видавця:**

61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9-А

*Головний редактор* **Пономаренко В. С.**

*Конт. телефон:* (057)702-03-04

*Заступник головного редактора* **Пилипенко А. А.**

*Конт. телефон:* (057)702-18-30 (дод. 3-07)

*E-mail:* aapil@ukr.net

*Науковий редактор* **Гонтарева І. В.**

*Конт. телефон:* (057) 702-18-34

*E-mail:* ed@hneu.edu.ua

*Відповідальний редактор* **Оленич М. М.**

*Конт. телефон:* (057) 702-07-38

*E-mail:* vydav@hneu.edu.ua

---

Поштова адреса

**редакції:**

61166, Україна, м. Харків, пров. Інженерний, 1-А, 1 під'їзд

*E-mail:* vydav@hneu.edu.ua

*Конт. тел.* (057)702-07-28 (дод. 2-57)

*Редактори:* **Новицька О. С., Доценко О. Г., Зобова З. В.**

*Випусковий редактор* **Новицька О. С.**

*Комп'ютерна верстка* **Топчій М. О.**

---

Підп. до друку 16.03.2015 р. Формат 60 × 90 1/8. Папір офсетний.

Ум. друк. арк. 12,5. Обл.-вид. арк. 15,75. Зам. № 18.

---

Видавець і виготівник – видавництво ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, пр. Леніна, 9-А

---

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру

**ДК № 4853 від 20.02.2015 р.**