

ISSN 2519-4372

НАУКОВИЙ ВІСНИК

ЧЕРНІВЕЦЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Рік заснування 1996

Випуск 794

Економіка

Збірник наукових праць

Чернівці
Чернівецький національний університет
2017

Науковий вісник Чернівецького університету : Збірник наук. праць. Вип. 794. Економіка. – Чернівці : ЧНУ, 2017. – 80 с.

Naukovy Visnyk Chernivetskoho universitetu : Zbirnyk Naukovykh prats. Vyp. 794. Ekonomika. – Chernivtsi : Chernivtsi National University, 2017. – 80 s.

У випуску висвітлюються різноманітні аспекти функціонування управління національним господарством, економіки та управління підприємствами, соціального підприємництва

Для науковців, фахівців-практиків, викладачів навчальних закладів, аспірантів, студентів - усіх, кого цікавлять теоретичні та прикладні аспекти економічних досліджень.

This issue presents various aspects national economy governance, management, social entrepreneurs.

It can be used by scientific employees, practitioners, teachers of institutions of higher and secondary specialized education, students. This issue is intended for all who are interested in theoretical and applied aspects of economic research.

Голова редакційної колегії

Нікіфоров Петро Опанасович, д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів і кредиту Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

Заступник голови редакційної колегії

Лопатинський Юрій Михайлович, д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки підприємства та управління персоналом Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

Відповідальний секретар

Саєнко Олександр Сергійович, к.е.н., доцент, завідувач кафедри міжнародної економіки Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

Члени редакційної колегії

Білокурський Руслан Романович, к.е.н., доцент (Чернівці); Бородіна Олена Миколаївна, д.е.н., професор, член-кореспондент НАН (Київ); Буднікевич Ірина Михайлівна, д.е.н., професор (Чернівці); Верстюк Андрій Васильович, к.е.н., доцент (Чернівці); Галушка Зоя Іванівна, д.е.н., професор (Чернівці); Григорків Василь Степанович, д.ф.-м.н., професор (Чернівці); Грунтковський Володимир Юрійович, к.е.н., асистент (Чернівці); Запужляк Володимир Михайлович, к.е.н., доцент, (Чернівці); Ковальчук Тетяна Миколаївна, д.е.н., професор (Чернівці); Швець Наталія Романівна, д.е.н., професор (Київ); Шилепницький Павло Іванович, д.е.н., професор (Чернівці); Шинкарук Лідія Василівна, д.е.н., професор, член-кореспондент НАН (Київ).

Закордонні члени редакційної колегії

Квятковський Євгеніуш, доктор філософії, професор, (Лодзь, Польща); Мачеріншкіне Ірена, доктор наук, професор (Вільнюс, Литва); Настасе Кармен, доктор філософії, професор (Сучава, Румунія); Сандал Ян-Урбан, доктор філософії (Осло, Норвегія); Сорін Габріел Антон (Ясси, Румунія); Срока Влодзімер, доктор наук, професор (Домброва-Гурнічі, Польща).

Загальнодержавне видання

Внесено до Переліку наукових фахових видань України
згідно наказу Міністерства освіти і науки України № 820 від 11.07.2016 р.

Свідоцтво Міністерства у справах преси та інформації України Серія КВ № 2158 від 21.08.1996

Рекомендовано до друку вченою радою Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

Адреса редакційної колегії

Економічний факультет, вул. Кафедральна, 2, Чернівці, 58012, тел. (0372) 52-48-07

Веб-сторінка: <http://www.econom.chnu.edu.ua>

E-mail: visnyk.econ@chnu.edu.ua

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 338.24:330.341.1

JEL Classification: L 510; O 310; E 220

© Lopatynskyi Y.M., 2017

y.lopatynskyi@chnu.edu.ua

Yuriy Fedkovich Chernivtsi National University, Chernivtsi

STATE POLICY IN THE FIELD OF INVESTMENT AND INNOVATION

The basis of reforms is the economic policy of the state, one of the main elements of which is the policy in the innovation and investment sphere. We are of the opinion that investment policy and investment activity should be closely linked to the innovative component: scientific achievements, implementation of scientific and technical programs, introduction and production of new types of equipment, development and introduction of new technologies, etc. The implementation of innovative investments is characterized by the creation of new production capacities and increased efficiency of the use of existing ones, the creation of additional jobs and the growth of labor productivity, increased production of new types of products and budget revenues, and eventually by an opportunity to intensify economic reforms.

Innovations include not only the updating of the production process on the basis of the use of new technique and technology. These are new approaches to the design and construction of products, its sales, new methods of production management and workers, change in the structure and organization of production, competition policy, etc. Besides, non-technological part can play even more important role in providing ultimate success.

The policy in the field of innovations and investments can be divided into many components: state, sectoral (branch), regional, local government and territorial units, policy of institutional and business units. It is clear that these policies should be coordinated and have a common strategic orientation. State policy is unconditional priority.

Implementation of innovations requires a well-balanced and targeted policy, which should be carried out both at the macroeconomic and microeconomic level. At the macroeconomic level, in our opinion, there should be realized the following: 1) development of a general strategy, identifying ways and areas of investment and innovation; 2) implementation of the policy of encouraging investment, creating an innovation-friendly climate; 3) identification of priority sectors, types of economic activities or enterprises where innovations for public funds should be implemented; 4) search for sources of funding for the implementation of key innovations, etc. Summarized, these tasks can be attributed to the innovation policy that the state and its units should carry out. Activation in the complex of economic, innovation and investment policy is one of the fundamental directions. Stabilization of the economy will strengthen the innovative investment activity. But the transition from stabilization to sustainable growth at the level of at least 6-8% per year is the most difficult stage.

Keywords: *state policy; investment; innovations.*

Introduction. The effect of permanent economic crises in Ukraine naturally manifests itself in the innovation and investment sphere. It is possible to distinguish two, to some extent contradictory, processes. On the one hand, this is an update that mostly occurs on new business structures and units. On the other hand, there is no significant increase in the total volume of investments; an improper rate of renovation of fixed assets, for many industries, catastrophically increases their wear. There is rapid growth of gross fixed capital formation, which expresses the absence of investment activity in the national economy of Ukraine. Those investments in the national economy do not have a distinct

innovation orientation.

This situation, in particular, is related to the lack of stimulating state policy in Ukraine, especially in the field of innovations and investments. Innovation and investment policies have different directions and basis for their formation, as well as forms of manifestation. Nevertheless their separate study limits the range of consideration of the issue, since they have more in common than differences. Today, progressive innovations and investments in the domestic economy are one of the important factors in breaking the phase of prolonged stagnation and the subsequent gradual growth of the national economy at an accelerated pace.

Literature Review. The study of the issue of state policy and state regulation was given to the attention of many scientists from different countries and different epochs. The list of their names would take much more space than this article. An important block is the modern policy in the field of innovations and investments. The mentioned issue was given a lot of attention, including our studies. The list includes major works [1-5]. In addition to many achievements, we present our own contemporary vision.

Goals. The purpose of this publication is to reveal the links between innovation and investment policies, their elements and specific areas of improvement.

Results. The subject matter of policy is quite popular in the scientific community. Usually, when we talk about politics, it means broad understanding and interpretation. At the same time, there must be at least two approaches that have two dissimilar meanings and are expressed by different words: 1) the sphere of social activity and the directions of this activity (*politics*); 2) the principles on which this activity is carried out (*policy*). Without going into etymology here, we mainly focus on the second approach. In general, we are interested in the applied aspect.

Consequently, politics as a concentrated implementation of public power and policy as a system of principles for decision-making and obtaining optimal results get applied in the system of state regulation as a set of specific instruments of influence.

Regarding the relationship between politics and economics, this issue has always been a concern for scientists and politicians. In our opinion, the policy itself should determine the course of economic reforms, but there should be no policy for the sake of the policy itself and it should not prevail over the economy. There is no need to underestimate the role of policy, and state one in particular. No market can be absolutely self-regulating, especially since the market economy system in Ukraine is somewhat distorted and market regulators do not operate in full force. According to the figurative statement, the pendulum of state regulation moved from the point of maximum comprehensive regulation in the direction of reducing state influence with the

beginning of reforms, but missed the optimal option (the "golden mean") and shifted towards the state "passivity." In such circumstances, in our opinion, it is necessary to conduct a more active state economic policy.

Therefore, the basis of reforms is the economic policy of the state, one of the main elements of which is the policy in the innovation and investment sphere. An important investment element is the investment policy, aimed primarily at the expansion and development of the national economy. It is possible on condition that policy in the field of economics is not limited to political declarations, but supported by economic regulators and levers.

We are of the opinion that investment policy and investment activity should be closely linked to the innovative component: scientific achievements, implementation of scientific and technical programs, introduction and production of new types of equipment, development and introduction of new technologies, etc. The implementation of innovative investments is characterized by the creation of new production capacities and increased efficiency of the use of existing ones, the creation of additional jobs and the growth of labor productivity, increased production of new types of products and budget revenues, eventually an opportunity to intensify economic reforms.

The implementation of public policy as a conscious activity is expressed in state regulation, which is known to be divided into measures of direct and indirect action and influence on market decisions. Together with legislative regulation, the establishment of norms and rules and control over their compliance, in a market economy, state support (including financial) of certain priority areas may take place.

In addition, we believe that state investment policy should not be confused with state investment activity. In the context of the budget deficit, public funds in Ukraine are limited, but there is still a high level of centralization of resources and funds and significant share of centralized funds in the total volume of capital investments. Despite the demands of the IMF, there are a large number of state-owned enterprises. Although with the further introduction

of market relations and taking into account the constraints and scarcity of resources (in particular the State Budget) the share of centralized investments may fall. The number of state-owned enterprises should also decrease.

An economy with a financial deficit is characterized by the prevalence of demand for investment over their offer. Budgetary resources for investment purposes should be directed to financing of projects of national value with the fastest return, which will then allow supporting other directions. The role of the state is limited to the regulation of the processes of capital movements, and in our opinion, first of all, we must focus on the development and implementation of state financial, and in particular, innovation and investment policies.

The policy in the field of innovations and investments can be divided into many components: state, sectoral (branch), regional, local government and territorial units, policy of institutional and business units. It is clear that these policies should be coordinated and have a common strategic orientation. State policy is unconditional priority. For example, regional policy will always be subordinated to the national one.

At the same time, with the transition to a market economy, both the absolute value and the share of budget funds in the financing of investments sharply decrease. Therefore, a significant role in the implementation of investment policy belongs to the policy of business entities. In the market conditions, domestic sources of investment of enterprises occupy an important place. Such sources include, in particular, the authorized capital, profit and amortized deduction. The depreciation fund, which does not depend on the results of management and is formed in proportion to the turnover of fixed assets, must play a more important role than profit. However, the possibility of using depreciation deductions is almost absent in the context of inflation, therefore a significant reduction of inflation has a positive effect on the level of self-financing of enterprises and is in the context of both general economic and investment policy.

The market business entities have many

opportunities for attracting additional funds: the sale of securities, share contributions of individuals and legal entities. In a developed market economy, such external funds are mobilized in financial markets, both primary and secondary. Therefore, one of the directions of investment policy is the development of financial (stock) markets. This includes more active participation of economic actors in them, as a way of attracting additional funds to the Ukrainian economy.

State economic policy should provide for a reduction in the amount of funds withdrawn from enterprises, a favorable policy in the field of innovation and investment. First of all, it is a weakening of the tax burden; tax exemptions for funds directed towards investing in innovations; use of methods of accelerated depreciation; review of terms of service of fixed assets, etc. Such innovations should promote economic recovery, the transition of enterprises to the principles of genuine self-financing and sustainable development, stimulating them to innovate and invest.

The policy should aim at structural adjustment of the economy as a whole, sectors and restructuring of each separate institutional unit, which will ensure the further transfer of capital into production with the highest efficiency. This will result in the formation of macro-and microeconomic stabilization and the consistent development of other industries. Ukraine inherited a lot of problems from the Soviet Union. On the one hand, it has a strong scientific, technological and industrial potential, on the other hand, this potential was characterized by outdated material-intensive and energy-non-efficient technologies. During the years of independence in Ukraine, the situation has only become more complicated. After all, in addition to the moral depreciation of the industrial potential, its physical deterioration was substantially strengthened. The main problem is obsolete technologies and capacities that require qualitative upgrades, that is, innovations. But there is a contradiction: without investments and innovations it is impossible to restructure, but without restructuring it is difficult to attract investment.

Innovations include not only the updating of

the production process on the basis of the use of new technique and technology. These are new approaches to the design and construction of products, its sales, new methods of production management and workers, change in the structure and organization of production, competition policy, etc. Besides, non-technological part can play even more important role in providing ultimate success.

An important direction of economic policy is the focus on motivation to increase production through the development of small and medium-sized businesses, which does not require significant investment. The economic efficiency of self-financing of business entities is usually high. However, the lack of internal resources does not make innovation possible. At the same time, technological level (innovation) but not the scale of production determines the leading figures or the laggards in the modern world.

Enterprises need to look for other internal reserves considering lack of own funds and limited investment external resources in Ukraine. An additional source of financing for the economy may be the money of the population as a private investor. The bigger part of the population in Ukraine is on the verge of poverty, but a certain amount of money can be attracted. In our opinion, the policy of attracting funds to the national economy needs to be divided into two parts: firstly, the attraction of wealthy people; and, secondly, it involves the temporary release of funds left by the rest of the population for a "rainy day". The policy regarding these components should be different.

The depreciation of stored funds in savings banks, then their loss in trust companies, some of which were built on the pyramid principle undermined the trust of majority of citizens. Savings in hryvnia were lost due to the high level of devaluation of the national currency. Thus, a stable financial situation in the country will facilitate the attraction of people's money to the economy. Then small investors together could play a significant role. In developed countries, population savings are the main source of investment. In particular, state policy should aim at increasing incomes of the population, and mainly - wages, which would lead to an increase

of investment opportunities of the people.

A grounded political decision is also required by the fact that about half of the money is rotated in the "shadow" economy. It is necessary to develop a political mechanism for legalization and involvement of "shadow" capital of non-criminal origin to the economy and implement this mechanism. Besides, the entrepreneurs are engaged in "optimization of taxation". Much of the funds are spent outside the national economy, in particular offshore. Some of them are returned in the form of "foreign" investments. This situation also requires a political decision.

The political and economic factors of the absence of an investment alternative in Ukraine lead to an outflow of capital beyond its borders. It is necessary to create conditions for stopping export and returning to Ukraine the capital exported from it. What should be the political and economic conditions? Putting the "shadow" and exported capital on the service of the national economy will give a significant impetus to both economic and political progress.

In our opinion, the introduction of the innovation and investment policy into the domestic investor, in the first place, is due to the financial stabilization of all sectors of the national economy. One of the main tasks is to increase the efficiency of using existing potential. But, relying only on domestic capital, reforms cannot be implemented or can be delayed in time.

Are there any other political or economic options for raising funds in the national economy? In the conditions of the limited possibilities of the state budget, it is necessary to refuse centralized capital investments, subsidies and to seek new forms of financing of the economy. Reducing their own corporate savings, lack of resources for long-term loans from domestic banks, and the limited means of the population reduce the possibility of using internal resources. In this situation, the attraction of external resources is considered as one of the ways of supporting the national economy. The need of the Ukrainian economy in attracting external funds for its own existence is constantly increasing.

It is known, that movement of capital far outstrips the volume of movement of goods and services which is a characteristic feature of the

modern process of globalization. That is, the capital market ranks first in international relations, outpacing the volume and capacity of the international trade market.

The political and economic issue of obtaining and using foreign funds is characterized by counteraction to positive and negative factors. Much of the foreign funds are not directed to investing in production or its technological upgrade. Undoubtedly, spending on loans should be directly related to the economic benefits of such use.

A fundamentally different form of covering the needs of Ukraine in financial and material resources is foreign investment. An objective condition for attracting foreign investment to Ukraine is the discrepancy between the need and the availability of financial and material resources (due to their limited capacity).

The main issues for the society are the following: the production of new technique, new technologies, meeting the needs of the population in the objects of consumption, increase of employment, budget contributions, ecological safety, etc. In this case, investments help to solve economic and social problems, and the investor can receive certain benefits. So, we are talking about a combination of categories of economic and social efficiency of investments.

With regard to the volume of foreign investment received, it is negligible and substantially smaller than the volume of foreign loans.

Innovative component of the total volume of foreign investments is insignificant. The funds are mainly invested in the field of high turnover and high returns. Therefore, it is not enough to proclaim priorities, it is necessary to create conditions, incentives to attract investments in those sectors that the state considers to be priority.

What is the reason for this small amount of foreign investment in Ukraine, what is the investment image of our country? Ukraine is considered by foreign analysts as a high risk country for investment, with an unattractive investment climate, imperfect legislation, lack of proper market infrastructure, imperfect economic structure, abuse and corruption, and so on. The level of integration of the national economy in the

world is not yet significant enough.

World experience has shown that the greatest successes in the attracted international investment reach the states that set this goal as a priority in economic policy, and also use the widest possible range of state regulation measures.

What factors determine the investment attractiveness of the country for foreign investors? These are, first of all, national factors, which are associated with the investment climate - political and financial stability, legal guarantees of investor protection, development of investment infrastructure, development of effective market relations, low share of the public sector and low level of risks etc. Secondly, these are sectoral factors (by types of economic activity) - the level of capital intensity, turnover and returns of funds invested in one or another type of activity. The next are territorial factors - the availability of raw materials, labor force, transport network, sales market, climate etc. Finally, individual factors such as rating assessment, location, land, availability of production capacities or areas, indicators of balance of the business entity (profitability, liquidity, stability), risk assessment and other factors.

The imperfect proportions of the national economy require a change in its structure, primarily through the development and implementation of post-industrial technology, finance and services. The motive for this is also the lack of funds in the country, which necessitates the development of labor-intensive, non-capital intensive industries, which will also mitigate the problem of unemployment.

However, at the state level, "traditional" basic industries continue to be a priority, and rather large amounts of money are spent on supporting technologically outdated productions. The state budget supports and plans to support the fuel and energy, agro-food and mining and metallurgical complex, whose products are raw materials. At the same time technological breakthrough in these industries is not observed. A vivid example is agriculture and the coal industry.

In general, in recent years, the business environment in Ukraine has improved, but the investment climate itself needs to be further improved.

Lack of political commitment, half-hearted measures and inconsistency of reforms lead to the fact that the world community still has no definitive confidence in the irreversibility of progress and does not dare to help Ukraine with money, investments, innovations, and new technologies. Ukraine is still outside international capital flows, despite attempts to find its place there.

A political solution to the problem of attracting innovations and investments into the Ukrainian economy is possible with an integrated, systematic approach to overcoming the existing difficulties on this path. In our opinion, the mobilization of domestic financial sources should be considered as a priority direction of attraction of funds to the national economy. But only the domestic investment potential is insufficient in the context of the need to accelerate economic growth. Ukraine is interested in foreign investments, in particular - technological ones. The issue of investment attractiveness matters not only to investors, but also can serve as a criterion, an indicator of the state of the economy.

It is advisable to use strategy and tactics to characterize the policy. The strategy is characterized by a long-term perspective, but unfortunately it is difficult to trace the presence of a defined strategy of investment or innovation policy in Ukraine. In most cases, the government's actions can be attributed, in our opinion, to tactics, not to strategy. Therefore, the need for effective strategic policy does not lose its relevance, and already tactical and practical steps need to be coordinated with strategic directions. It is also important to have an effective implementation of political decisions that should be reflected in the

national economy of Ukraine.

Implementation of innovations requires a well-balanced and targeted policy, which should be carried out both at the macroeconomic and microeconomic level. At the macroeconomic level, in our opinion, there should be realized the following: 1) development of a general strategy, identifying ways and areas of investment and innovation; 2) implementation of the policy of encouraging investment, creating an innovation-friendly climate; 3) identification of priority sectors, types of economic activities or enterprises where innovations for public funds should be implemented; 4) search for sources of funding for the implementation of key innovations, etc. Summarized, these tasks can be attributed to the innovation policy that the state and its units should carry out.

Conclusions. The development and implementation of a system of measures to maximize the implementation of innovations and attract investment in the economy of Ukraine remains an urgent issue of economic policy. Today, we are practically only reacting to the situation (both in the economy and in policy), but we do not define it. Reformation changes must be made simultaneously in many directions. Activation in the complex of economic, innovation and investment policy is one of the fundamental directions. Stabilization of the economy will strengthen the innovative investment activity. But the transition from stabilization to sustainable growth at the level of at least 6-8% per year is the most difficult stage.

Список літератури

1. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / за заг. ред. В.М. Гейця та ін.; НАН України. – К., 2015. – 336 с.
2. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020». Указ Президента України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015?lang=uk>
3. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» №3715-VI від 08.09.2011. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>
4. Наукова та інноваційна діяльність (1990-2016). Джерела фінансування інноваційної діяльності [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
5. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. ПРОЕКТ-2017 / ПРООН та ГЕФ. – К., 2017. – 112 с.

References

1. Heiets V.M. ed. (2015). *Innovatsiina Ukraina 2020 : natsionalna dopovid* [Innovative Ukraine: National Report] Kyiv : NAN Ukrainy (in Ukr.).
2. Decree of the President of Ukraine (2015). *About the Strategy of Sustainable Development «Ukraine-2020»*. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (in Ukr.).
3. Laws of Ukraine (2011). *On the Priority Directions of Innovation Activity in Ukraine*. Document 3715-VI. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3715-17?lang=en>
4. *Scientific and innovation activities (1990-2016). Sources of Innovation Financing*. State Statistics Service of Ukraine. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (in Ukr.).
5. *Stratehiia staloho rozvytku Ukrainy do 2030 roku (2017). PROEKT-2017 /*. [The Strategy of Sustainable Development of Ukraine until 2030. DRAFT 2017 / UNDP and GEF]. Kyiv : PROON ta HEF (in Ukr.).

Анотація

Юрій Лопатинський

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА В ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНІЙ СФЕРІ

У статті розглядається роль і значення державної політики у сфері інновацій та інвестицій. Подані основні елементи та складові інноваційної та інвестиційної політики у взаємозв'язку. Окреслені вагомі проблеми наявної ситуації в економіці України. Зазначені окремі напрями удосконалення політики у сфері інновацій та інвестицій.

Ключові слова: державна політика; інвестиції; інновації.

Аннотация

Юрий Лопатинский

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА В ИНВЕСТИЦИОННО-ИННОВАЦИОННОЙ СФЕРЕ

В статье рассматривается роль и значение государственной политики в сфере инноваций и инвестиций. Представлены основные элементы и составляющие инновационной и инвестиционной политики во взаимосвязи. Обозначены весомые проблемы существующей ситуации в экономике Украины. Указаны отдельные направления совершенствования политики в сфере инноваций и инвестиций.

Ключевые слова: государственная политика; инвестиции; инновации.

Стаття надійшла до редакції 18.10.2017

© Павлова І.О., 2017

iren.pavlova1@ukr.net

Одеська національна академія харчових технологій, Одеса

БРЕНДИНГ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ЯК МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ НАУКОВИЙ НАПРЯМ

У статті проаналізовано брендинг сільських територій з позиції міждисциплінарного підходу, обґрунтовані актуальність теми дослідження, ступінь наукової розробки досліджуваної проблеми, визначено її окремі аспекти, які поки не отримали глибокого обґрунтування, викладені основні наукові положення, що розкривають сутність досліджуваної проблеми. Метою статті є обґрунтування доцільності позиціонування брендингу сільських територій як міждисциплінарного наукового напрямку.

Ключові слова: бренд, брендинг, імідж, міждисциплінарність, ментальний образ, сільські території, територіальний маркетинг.

Постановка проблеми. Останніми роками в Україні започатковано новий напрям дослідження сільських територій, пов'язаний з дослідницькими підходами щодо їх позиціонування як привабливих, які не обмежуються інструментарієм економічної чи будь-якої іншої науки, що є дотичною до вивчення цих природних та соціально-просторових утворень. Мова йде про брендинг сільських територій як різновид територіального маркетингу, в межах якого розгортаються дослідження бренду та іміджу, інших репутаційних характеристик сільських територій, що здійснюються представниками різних наукових дисциплін. Наукове осягнення різноманітності сільської територіальної проблематики широким науковим загалом є ознакою підвищення її наукової актуальності та прикладного значення. В той же час, сьогодні беззаперечною є невідповідність між соціальним призначенням сільських територій, з одного боку, та їх реальним станом, як занепадаючих в соціально-економічному відношенні, – з іншого. Крім того має місце дисонанс між активізацією наукового пошуку щодо розв'язання проблем розвитку сільських територій, обладаними очікуваннями суспільства на покращення ситуації на селі та зневажливим ставленням до цього завдання органів державної влади. В цьому сенсі брендинг сільських територій, як науковий напрям, виконує важливу місію

додолучення до широкого обговорення проблем сільського розвитку, крім науковців, також громадськості, представників бізнесу та владних структур.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Територіальний брендинг (геобрендинг) почав розвиватися в західних країнах в 1970-ті роки. За словами одного з теоретиків геобрендингу С. Анхольта, його об'єктом є бренд території, що відбиває «сутність місця» [1, с. 15]. В контексті територіального маркетингу бренд – не просто іміджевий образ об'єкту брендингу, а глобальні комунікатори, які утворюють реальне та ментальне уявлення про певну територію. Брендинг як процес створення бренду та управління ним виступає в якості інструменту маркетингу і функції менеджменту.

Брендинг сільських територій перетворився в Україні на спеціальний об'єкт наукового дослідження лише в останні роки. Цьому передувало утвердження на початку 2000-х років територіального підходу до вивчення об'єкту брендингу – сільських територій. Формуванню уявлення про ці природні та соціально-просторові утворення як про специфічний територіальний продукт сприяли передусім наукові здобутки географів, які ввели у науковий обліг поняття «інтегральний потенціал території». Даний понятійний конструкт поєднує всі ресурси території (природні, трудові, виробничі, фінансові,

наукові, інтелектуальні, інформаційні тощо), які можуть бути залучені до господарської діяльності, і саму територію як поле взаємодії суспільних компонентів, включаючи її транспортно-географічне положення [2, с. 33].

Для територіального маркетингу першочергового значення набуває міждисциплінарний принцип, який передає сутність іміджу сільських територій як агроєкосистеми, економічного простору, соціального середовища та ментального образу [3] з використанням пізнавального арсеналу агроєкономічного, фізіоекономічного, соціоекономічного та руралістичного підходів [4]. Маркетинговий підхід до дослідження сільських територій знайшов свій прояв в публікаціях, що присвячені іміджу регіону як головному чиннику його конкурентоспроможності [5], іміджу територій як фактору інвестиційної привабливості [6], іміджу сільських територій як об'єкту маркетингу [7]. Роль територіального маркетингу в зрівноваженому розвитку сільських територій в контексті ринково орієнтованої концепції менеджменту розкрито у статті І. Черевка [8]. За останні роки активізувалися дослідження методологічних та концептуальних засад брендингу [9; 10], брендингових перспектив [11], потенціалу [12], регіональних аспектів брендингу та маркетингу [13; 14; 15] сільських територій.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Отже, з огляду на презентовані літературні джерела з досліджуваної проблеми, питання про її недостатню наукову розробку взагалі не стоїть. Навпаки, йдеться про необхідність подолання тенденції до вузької спеціалізації дослідницького поля сільського територіального об'єкту брендування, який за визначенням має бути міждисциплінарним. На практиці ж це положення часто густо ігнорується, коли за справу створення бренду беруться «класичні» маркетингологи, а тим більш «чисті» іміджмейкери, які не завжди враховують специфіку, природу, складну структуру та поліфункціональність

об'єкту брендингу, яким є сільські території. За великим рахунком в даному випадку завдання брендингу полягає не стільки у створенні іміджу сільських територій, скільки у його зміні з негативного на позитивний. Важливо також в процесі вивчення об'єкту, виходити з його позиціонування, з одного боку, як території з її певним потенціалом та як простору, в межах якого виробляються суспільно значущі цінності – з іншого.

Формування цілей статті. Враховуючи висловлене, метою статті є обґрунтування доцільності представлення брендингу сільських територій як міждисциплінарного наукового напрямку. Виходячи з цього, до завдань дослідження віднесено:

- визначення сутності міждисциплінарного наукового напрямку;
- розкриття когнітивного потенціалу міждисциплінарності по відношенню до об'єкту та предмету дослідження;
- застосування пізнавального арсеналу різних наукових дисциплін щодо опису брендингу сільських територій як упорядкованих, взаємопов'язаних: територіальної ідентичності, територіальних інтересів та територіальної спільності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основною ідеєю міждисциплінарного підходу з позиції онтології та гносеології є ідея про подвійну належність досліджуваної проблеми до зазначеного підходу. По-перше, цього вимагає об'єкт брендингу – сільські території, які складаються з територій базового, районного, регіонального та загальнодержавного рівнів й представлені їх наступними різновидами: типово сільськими (аграрними) територіями, перехідними, «змішаними» територіями (сільські урбанізовані зони й ареали, «аграрні» міста), територіями зі спеціальним режимом функціонування (оздоровчо-рекреаційні, прикордонні, гірські), які крім того відрізняються між собою за певними типами, регіональною ті іншою специфікою, функціями [3]. По-друге, різноплановим є й брендинг сільських територій

як процес створення та просування відповідного бренду, який може бути повною мірою описаний в наукових категоріях територіального маркетингу, бренд-менеджменту, соціальних та поведінкових наукових дисциплін. Тобто йдеться як про використання наукового інструментарію, так й мов, риторики суміжних й навіть несуміжних дисциплін з метою досягнення більш досконалого ефекту щодо сутності та характеристик об'єкту наукового дослідження.

Міждисциплінарність є складним соціальним феноменом, який неоднозначно сприймається в середовищі науковців, привертаючи на свій бік як палких, поміркованих прихильників, так й їх критиків. Невипадково, в науковій літературі існують пропозиції розглядати міждисциплінарність як мінімум з дев'яти позицій [16, с. 18]. Дехто з фахівців, наполягає на заміні цього терміну на термін «кродисциплінарність» та «трансдисциплінарність» [17, с. 171]. Якщо до цього додати наявність різних груп факторів, що приймають участь у проектуванні ідентичності бренду, його різні значення [18], а також неоднозначність визначення поняття «бренд» [19], то складаються переконання не тільки щодо важливості та актуальності застосування міждисциплінарного підходу до дослідження брендингу сільських територій, а й відносно необхідності наукової коректності використання самої дослідницької парадигми.

Міждисциплінарність виступає не тільки формою організації наукового пізнання, а й способом виробництва нового знання. Вона відбиває, за К. Поппером, двосторонню спрямованість когнітивного процесу, за що проявляється в русі від менш до більш змістового й від менш до більш загального знання [20, с. 17]. Перша тенденція веде до диференціації знань, їх спеціалізації, внаслідок чого, як відмічав Е. Тоффлер, «...ми дізнаємося все більше і більше про все менше і менше» [21, с. 224]. Друга тенденція веде до універсальності знань, внаслідок чого долається межа між окремими науковими дисциплінами, а вчені

вимушені, на переконання В. Вернадського, все більше спеціалізуватися не за науками, а за проблемами [22, с. 370]. За цих умов відбувається інтеграція усіх компонентів наукового пізнання – від об'єкта до мови науки. При цьому незмінним залишається об'єкт й відповідно – змінюються його предмет та інструментарій, меншою мірою – мова. Таким чином відбувається взаємозбагачення суміжних наук, їх методології на шляху пояснення змін, що відбуваються в сільському середовищі й в їх брендуванні.

У випадку застосування міждисциплінарного підходу до брендингу сільських територій відбувається «м'яка» взаємодія та взаємодоповнення, висловлюючись термінологією Р. Кьоніга [23, с. 487], між територіальним маркетингом, бренд-менеджментом, психологічною та соціоекономічною парадигмою брендингу сільських територій. Вони забезпечуються упорядкованістю та взаємозв'язком територіальної ідентичності, територіальних інтересів та територіальної спільності, які базуються на єдиному брендинговому об'єкті – сільських територіях. Кожна з наукових дисциплін є домінуючою в контексті того чи іншого з трьох перелічених територіальних феноменів. Так, психологічна наука має пріоритет в ідентифікації сільських територій як ментального феномену, соціоекономічна та територіальний маркетинг – при науковому описі територіальних інтересів об'єкту брендингу, бренд-менеджмент при презентації територіальної спільності складових сільських територій.

Серед перелічених територіальних феноменів першість посідає ідентичність сільських територій як базового елементу технології брендингу, на чому власне й ґрунтується бренд, в процесі подальшого просування та комерціалізації якого приймають участь представники громадськості, бізнесу, органів державної влади та органів місцевого самоврядування, які у своїй сукупності

складають суб'єктну складову публічного менеджменту.

Територіальна ідентичність як основа брендингу сільських територій має, перш за все, відбивати реальний стан об'єкту маркетингового впливу, формувати у різних споживачів територіального продукту привабливе уявлення про нього, й тим самим формувати цільову споживацьку аудиторію. Проте ставлення споживачів до бренду сільських територій не має бути суто споживацьким, як це є зараз. В процесі брендингу слід сформувати інтегральний бренд та імідж сільських територій як привабливих й таких, що виконують певні соціально-економічні функції й мають важливе суспільне призначення.

У формуванні територіальних інтересів як соціально-економічної передумови брендингу сільських територій ключова роль належить соціоекономічній науці та територіальному маркетингу, що розкривають сутність іміджу сільських територій як соціально-економічного та природного середовища, сприятливого для життєдіяльності, а саме вкладання капіталу, здійснення господарської діяльності, здорового способу життя, відпочинку та рекреації. Підставою для формування позитивного іміджу сільських територій, як місця розвитку, що привертає до себе увагу через прояв суспільного інтересу, є вигідність географічного розташування, наявність робочих місць, розвинутої інфраструктури, сприятливого природного середовища.

З позиції бренд-менеджменту сенс брендингу сільських територій полягає у розкритті переваг територіального управління над галузевим, презентації певної території як конкурентоспроможної на внутрішньому та зовнішньому ринках за рахунок використання передусім її інституціональних активів. Саме використання бренд-менеджменту є основою для розроблення та впровадження відповідних проектів та стратегії брендингу сільських територій в цілому, орієнтованих на попит сільських та несільських споживачів. З цієї

причини бренд-менеджмент розглядається як базовий у формуванні територіальної спільності брендингу сільських територій на засадах міждисциплінарності.

Отже, міждисциплінарний підхід до брендингу сільських територій здійснюється в межах єдиного бренд-об'єкту, який формується в результаті імплементації в спільне дослідницьке поле його різних предметно-дисциплінарних, сполучених між собою, наукових дискурсів.

Висновки. Розгляд брендингу сільських територій як міждисциплінарного наукового напрямку свідчить про креативність даного методологічного підходу у розв'язанні теоретичних та практичних завдань сільського розвитку. З точки зору психологічної в межах міждисциплінарного підходу формується цілісне іміджеве уявлення про сільські території як певний ментальний образ. В соціоекономічному контексті бренд сільських територій постає як просторовий ресурс, місце розміщення виробничих комплексів, конкурентне середовище, що здатне приносити суспільну користь, яка не вимірюється лише прибутковістю та іншими критеріями ринкової ефективності, як відповідне середовище взаємодії локальних людських спільнот. З позиції менеджменту, брендинг сільських територій – це стратегія та тактика управління процесом створення відповідного бренду, в маркетинговому вимірі – це просування цих природних та соціально-просторових утворень як об'єкту маркетингу.

Таким чином, кожна з наукових дисциплін, що представляють міждисциплінарний напрям, має загальний об'єкт дослідження – сільські території, в межах яких відбувається різні за змістом та спрямованістю суспільні процеси, що складають для кожної з них свій предмет брендингу. В контексті предметного поля зазначених наукових дисциплін брендинг сільських територій цілком виправдано розглядати як міждисциплінарний напрям, що має вагомий дослідницький потенціал.

Список літератури

1. Анхольт С. Бренд Америки: мати всіх брендів / С. Анхольт, Д. Хильдрет; пер.: А. Дадькин. – М.: ООО «Изд-во «Добрая книга», 2010. – 232 с.
2. Нагірна В. П. Інтегральний потенціал територій у контексті господарської діяльності регіону / В.П. Нагірна // Український географ. журн. – 2010. – № 2. – С. 32–39.
3. Павлов А. И. Идентификация и классификация сельских территорий: теория, методология, практика: монография / А. И. Павлов. – Одесса: Астропринт, 2015. – 344 с.
4. Павлов О. І. Агроекономічний, фізоекономічний, соціоекономічний та руралістичний підходи до дослідження сільських територій / О. І. Павлов // Економіка АПК. – 2016. – №1 (255). – С. 56–63.
5. Макаренко М. В. Імідж регіону як головний чинник його конкурентоспроможності М. В. Макаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 2 (128). – С. 180–187.
6. Рибаченко Т. О. Імідж територій як фактор інвестиційної привабливості / Т. О. Рибаченко, О.Є. Фаборовський // Економічний простір. – 2013. – № 74. – С. 142–150.
7. Павлов О. І. Імідж сільських територій як об'єкт маркетингу / О. І. Павлов // Економіка харчової промисловості. – 2014. – № 4 (24). – С. 42–47.
8. Черевко І. Роль територіального маркетингу в зрівноваженому розвитку сільських територій [Електронний ресурс] / І. Черевко. – Режим доступу: http://base.dnsgd.com.ua/files/journal/visnyk-Lvivkong-Nats-agrar-univer/APK/2010_2/files/10gidort.pdf
9. Вакар Т. В. Методологічні та методичні основи брендингу сільських територій / Т. В. Вакар // Економіка та держава. – 2016. – № 9. – С. 80–83.
10. Мороз О. В. Брендінгові основи розвитку сільських територій [Електронний ресурс] / О. В. Мороз, Н. П. Карачина, Т. В. Вакар. – Режим доступу: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/>
11. Михайлова Л. І. Особливості сільських територій та брендінгові перспективи сільського розвитку / Л. І. Михайлова // Вісн. ЖНАЕУ. – 2016. – № 2 (57). – С. 15–23.
12. Мороз О. В. Потенціал і перспективи брендингу сільських територій / О. В. Мороз, В. М. Семцов, Т. В. Вакар // Наук. вісн. Херсонського державного ун-ту. – Сер. Екон. науки. – 2015. – Вип. 10, частина 3. – С. 105–110.
13. Вакар Т. В. Брендінг сільських територій: дис. канд. екон. наук; спец. 08.00.03 – Економіка та управління національним господарством / Т. В. Вакар. – Вінницький націон. технічний ун-т, 2016. – 232 с.
14. Борщевський В. В. Маркетинг сільських територій у новій парадигмі управління конкурентоспроможністю регіону / В. В. Борщевський, І. М. Куліш // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. – 2016. – Вип. 1(117). – С. 12–15.
15. Кравців І. К. Маркетинг сільських територій у розвитку економіки регіону: проблеми, завдання, перспективи / І. К. Кравців // Регіональна економіка. – 2016. – № 2 (80). – С. 129–135.
16. Колот А. Міждисциплінарний підхід як передумова розвитку економічної науки та освіти / А. Колот // Вісн. Київського націон. ун-ту ім. Тараса Шевченка. – Економіка. – 2014. – №5 (158). – С. 18–21.
17. Добронравова И. С. Динамический хаос в социуме как среда социальной самоорганизации / И. С. Добронравова, Л. С. Финкель // Социология: теория, методы, маркетинг. – 2005. – № 1. – С. 168–180.
18. Кузьмина К. Брендінг територій и брендінг дестинацій: общее и особенное [Електронний ресурс] / К. Кузьмина, М. Матецкая. – Режим доступу: http://www.hse.ru/mirror/pubs/lib/data/access/ram/ficket/10/15119267757290d497b563d5f1bfd82cf971bb96a/Kuzmina_Matetskaya_boanding_2014.pdf
19. Турянский А. А. Брендінг муниципального образования [Електронний ресурс] / А. А. Турянский. – Режим доступу: <http://www.rae.ru/forum2012/14/1931>
20. Поппер К. Логика и рост научного знания. – Избр. работы / К. Поппер; пер. с англ. – М.: Прогресс, 1983. – 496 с.
21. Тоффлер Е. Третья волна / Е. Тоффлер; пер. з англ. А. Євса. – К.: Видав. дім «Всесвіт», 2000. – 480 с.
22. Вернадский В. И. Размышления натуралиста / В.И. Вернадский. Библиотека журнала «ORGANIC UA». – Кн. 12, т. 3. – ВК «АРС», 2013. – 532 с.
23. König R. Interdisziplinäre Forschung / R. König // Wörterbuch der Soziologie. – Stuttgart. – 1968. – 2 Aufl. – S. 487–489.

References

1. Anholt S. Brend Ameriki: mat vseh brendov / S. Anholt, D. Hildret; per.: A. Dadyikin. – M.: OOO «Izdvo «Dobraya kniga», 2010. – 232 s.
2. Nagirna V. P. Integralniy potentsial teritoriyi u konteksti gospodarskoyi diyalnosti regionu / V. P. Nagirna // Ukrainskiy geograf. zhur. – 2010. – № 2. – S. 32–39.
3. Pavlov A. I. Identifikatsiya i klassifikatsiya selskih territoriy: teoriya, metodologiya, praktika: monografiya / A. I. Pavlov. – Odessa: Astroprint, 2015. – 344 s.
4. Pavlov O. I. Agroekonomichniy, fizioekonomichniy, sotsioekonomichniy ta ruralistichniy pidhodi do doslidzhennya silskih territoriy / O. I. Pavlov // Ekonomika APK. – 2016. – № 1 (255). – S. 56–63.
5. Makarenko M. V. Imidzh regionu yak golovniy chinnik yogo konkurentospromozhnosti / M. V. Makarenko // Aktualni problemi ekonomiki. – 2012. – № 2 (128). – S. 180–187.
6. Ribachenko T.O. Imidzh territoriy yak faktor investitsiyanoi privablivosti / T. O. Ribachenko, O.O. Faborovskiy // Ekonomichniy prostir. – 2013. – № 74. – S. 142–150.
7. Pavlov O. I. Imidzh silskih territoriy yak ob'ekt marketingu / O. I. Pavlov // Ekonomika harchovoyi promislivosti. – 2014. – № 4 (24). – S. 42–47.
8. Cherevko I. Rol teritorialnogo marketingu v zrlnovazhenomu rozvitku silskih territoriy [Elektronniy resurs] / I. Cherevko. – Rezhim dostupa: http://base.dnsgd.com.ua/files/journal/visnyk-Lvivkong-Nats-agrar-univer/APK/2010_2/files/10gidort.pdf
9. Vakar T.V. Metodologichni ta metodichni osnovi brendingu silskih territoriy / T. V. Vakar // Ekonomika ta derzhava. – 2016. – № 9. – S. 80–83.
10. Moroz O.V. Brendingovi osnovi rozvitku silskih territoriy. [Elektronniy resurs] / O.V. Moroz, N. P. Karachina, T.V. Vakar. – Rezhim dostrupu: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/>
11. Mihaylova L. I. Osoblivosti silskih territoriy ta brendingovi perspektivi silskogo rozvitku / L. I. Mihaylova // Visn. ZhNAEU. – 2016. – № 2 (57). – S. 15–23.
12. Moroz O.V. Potentsial i perspektivi brendingu silskih territoriy / O.V. Moroz, V. M. Semtsov, T.V. Vakar // Nauk. visn. Hersonskogo derzhavnogo un-tu. – Ser. Ekon. nauki. – 2015. – Vip. 10, chastina 3. – S. 105–110.
13. Vakar T.V. Brending silskih territoriy: dis. kand. ekon. nauk; spets. 08.00.03 – Ekonomika ta upravlinnya natsionalnim gospodarstvom / T.V. Vakar. – VInnitskiy natsion. tehnicniy un-t, 2016. – 232 s.
14. Borschevskiy V.V. Marketing silskih territoriy u noviy paradigmi upravlinnya konkurentospromozhnIstyu regIonu / V.V. Borschevskiy, I. M. Kulish // Sotsialno-ekonomichni problemi suchasnogo periodu Ukrayini. – 2016. – Vip. 1(117). – S. 12–15.
15. Kravtsiv I. K. Marketing silskih territoriy u rozvitku ekonomiki regionu: problemi, zavdannya, perspektivi / I. K. Kravtsiv // Regionalna ekonomika. – 2016. – № 2 (80). – S. 129–135.
16. Kolot A. Mizhdistsiplinarniy pidhid yakperedumova rozvitku ekonomichnoyi nauki ta osviti / A. Kolot // Visn. Kiyivskogo natsion. Un-tu im. Tarasa Shevchenka. – Ekonomika. – 2014. – № 5 (158). – S. 18–21.
17. Dobronravova I. S. Dinamicheskij haos v sotsiume kak sreda sotsialnoy samoorganizatsii / I. S. Dobronravova, L. S. Finkal // Sotsiologiya: teoriya, metody, marketing. – 2005. – № 1. – S. 168–180.
18. Kuzmina K. Brending territoriy i brending destinatsiy: obschee i osobennoe [Elektronniy resurs] / K. Kuzmina, M. Matetskaya. – Rezhim dostupa: http://www.hse.ru/mirror/pubs/lib/data/access/ram/ficket/10/15119267757290d497b563d5f1bfd82cf971bb96a/Kuzmina_Matetskaya_boanding_2014.pdf
19. Turyanskiy A. A. Brending munitsipalnogo obrazovaniya [Elektronniy resurs] / A. A. Turyanskiy. – Rezhim dostupa: <http://www.rae.ru/forum2012/14/1931>
20. Popper K. Logika i rost nauchnogo znaniya – Izbr. raboty / K. Popper; per. s angl. – M.: Progress, 1983. – 496 s.
21. Toffler E. Tretya hvilya / E. Toffler; per. s angl. A. Evsa. – K.: Vidav. dIm «VsesvIt», 2000. – 480 s.
22. Vernadskiy V. I. Rozmyishleniya naturalista / V. I. Vernadskiy. Biblioteka zhurnala «ORGANIC UA». – Kn. 12, t. 3. – VK «ARS», 2013. – 532 s.
23. Konig R. Interdisziplinare Forschung / R. Konig // Worterbuch der Soziologie. – Stuttgart. – 1968. – 2 Aufl. – S. 487–489.

Аннотация

Ірина Павлова

БРЕНДИНГ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ КАК МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОЕ НАУЧНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ

В статье проанализирован брендинг сельских территорий с позиции междисциплинарного подхода, обоснованы актуальность темы исследования, степень научной разработки изучаемой проблемы, определены ее

отдельные аспекты, которые пока не получили глубокого обоснования, изложены основные научные положения, раскрывающие сущность исследуемой проблемы. Целью статьи является обоснование целесообразности позиционирования брендинга сельских территорий как междисциплинарного научного направления.

Ключевые слова: бренд, брендинг, имидж, ментальный образ, междисциплинарность, сельские территории, территориальный маркетинг.

Summary

Iryna Pavlova

BRANDING OF RURAL TERRITORIES AS INTERDISCIPLINARY SCIENTIFIC DIRECTION

The article analyzes the branding of rural areas from the standpoint of an interdisciplinary approach, substantiates the relevance of the research topic, the degree of scientific development of the problem under study, identifies some of its aspects that have not yet been substantively substantiated and outlines the main scientific provisions that reveal the essence of the problem under study. The purpose of the article is to substantiate the feasibility of positioning the branding of rural territories as an interdisciplinary scientific direction.

Based on the use of territorial marketing, brand management, socioeconomics, psychology, system approach, general scientific methods: analysis and synthesis, deduction and induction, comparison, statistical and economic, abstraction, dialectical, SWOT analysis, and special methods, the essential characteristics of rural territories as an object of branding, the advantages of an interdisciplinary approach are defined as the forms of organizing scientific knowledge and the production of new knowledge in the context of the object and subject of research. The cognitive role of research tools of various scientific disciplines in ensuring the orderliness and interrelation of territorial identity, territorial interests and territorial community of the branding object - rural territories is shown.

Positioning of rural territories, implemented on the basis of an interdisciplinary approach, reveals from different sides their social significance in the strategic development of Ukraine. The results of scientific inheritance have elements of scientific novelty, they are of great importance for promoting rural territories as a specific product among domestic and foreign consumers.

Prospects for further research in this direction are related to the implementation of special methods of social and behavioral scientific disciplines in interdisciplinary cognitive discourse.

Keywords: brand, branding, image, mental image, interdisciplinarity, rural territories, territorial marketing.

Стаття надійшла до редакції 21.11.2017

© Попович Н.М., 2017

popnat@ukr.net

Чернівецький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету, Чернівці

КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД У ВИЗНАЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Розкривається сутність кластерного підходу в контексті застосування для аграрної сфери. Визначаються основні переваги даного методу та можливості, які він дає для визначення ефективності діяльності у сільському господарстві.

Ключові слова: кластеризація, кластер, методи визначення ефективності сільського господарства, кластерний підхід

Постановка проблеми. Аграрний сектор економіки завжди посідав чільне місце у розвитку будь-якої держави. Тому для дослідження сільського господарства, насамперед, важливо, щоби всі його складові розвивалися взаємопов'язано та злагоджено.

Хоча Україна вже давно стала на шлях розвитку ринкової економіки, однак значення сільського господарства не можна применшувати. Разом з тим, досить непросто визначити і розрахувати ефективність його управління, оскільки специфіка діяльності передбачає застосування спеціальних методів і розрахунків. Більше того, в аграрному секторі є ряд показників, властивих лише цій сфері, а розрахувати результативність набагато складніше через вплив таких чинників, як сезонність, погодні умови тощо.

Для дослідження аграрної сфери в сучасній економічній науці значно зросла увага до такого підходу, як кластерний. Цей метод використовується досить часто та вважається одним з дієвих. Його застосування викликане як можливістю набору різних методів, процедур, так і тим, що результати такого аналізу не є поверхневими та дають можливість характеризувати галузь з різних сторін та з огляду на різні чинники.

Однак, з наукової точки зору, перш ніж приступати до аналізу, варто розглянути не просто його доцільність, а те, який вплив, у тому числі, відкладений результат, матиме така процедура для аналізу аграрного сектору. Тому викликом сьогодення має стати не просто детермінація кластеру, а перш за все, його значущість саме для сфери застосування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Застосування кластерів у дослідженнях, та особливо ефективно впровадження такого методу, його вивчення лягло в основу наукових робіт і пов'язано з іменами таких вчених і дослідників як: М. Амоша, В. Богачова, К. Богомолова, І. Борисової, І. Брижань, Н. Волкова, О. Єрмакова, Н. Каніщенко, І.Клімова, М. Коденська, М. Кропивка, І. Лукінова, Т. Наконечна, Б. Погрішук, Б. Пасхавера, П. Саблук, М. Солдатов, В. Ткаченко, О. Ульяновченко, Н. Черняк та інші. Вони не просто розглядають кластеризацію як статистичний метод, а застосування її для вивчення економічного розвитку, у тому числі аграрної сфери.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на численні дослідження та публікації, тема кластерного підходу не втрачає актуальності, а навпаки, стає все більше затребуваною. Крім того, мало висвітлено питань щодо того, що саме, які показники і сфери сільського господарства можна дослідити, використовуючи даний метод.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є розгляд поняття кластер у контексті застосування його для цілей розвитку сільського господарства. Оскільки аграрна сфера є невід'ємною частиною національної економіки, не варто знецінювати і важливість її взаємодії з іншими галузями. Тому постановка завдання також полягає у висвітленні можливостей застосування результатів кластеризації для вивчення таких сфер, як вивчення потреб, позиціонування, оптимізація витрат у аграрній сфері шляхом проведення статистичного аналізу і розподілу на кластерні групи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Світовий досвід у різних країнах свідчить як про ефективність, так і про неминучу закономірність виникнення різного виду кластерів. За останні 10-15 років формування кластерів стало настільки важливим у державній політиці, що в багатьох країнах цю методiku включають до програм перспективного економічного розвитку. Разом із цим, кількість методологічних непорозумінь у визначенні терміна «кластер» зустрічається досить часто [1, с. 92], що слугуватиме предметом і нашого подальшого дослідження.

На відміну від багатьох інших статистичних процедур, методи кластерного аналізу мають можливість у більшості випадків використовуватись тоді, коли немає якихось гіпотез апріорі відносно класифікації. Кластерний аналіз дозволяє розглядати великий, хоча і досить обмежений, об'єм інформації, різко скорочувати її масиви, роблячи компактними та зрозумілими [2], що актуально для сільського господарства.

Даний метод активно застосовується при аналізі сукупності тимчасових рядів, які характеризують економічний розвиток (наприклад, господарської кон'юнктури). У таких випадках доцільно виділяти періоди, коли значення відповідних показників були досить близькими, а також визначати ті групи, які характеризувались тимчасовими рядами, а динаміка їх найбільш подібна.

Власне поняття кластеру передбачає визначення його як міжгосподарського територіального об'єднання не лише взаємодоповнюючих підприємств (як великого бізнесу, так і малого підприємництва), що співпрацюють між собою, формуючи замкнутий технологічний цикл великотоварного виробництва і реалізації конкурентоспроможної кінцевої продукції (товарів, послуг) при збереженні юридичної самостійності його учасників, а й інфраструктурних складових, у числі яких органи державного управління та наукові установи, що створюють сприятливі умови для виробництва і просування продукції учасників кластера на продуктовому ринку [3, с. 320], з чим погоджуємося.

Загалом кластерний аналіз охоплює набір різних алгоритмів класифікації. Загальні питання, які задаються дослідниками у багатьох сферах, у тому числі в сільському господарстві,

— це те, як «організувати» ті дані, що спостерігаються та досліджуються, в доступні для розуміння структури. Наприклад, в аграрному секторі важливо розподілити вирощування культур або тварин за їх видами, щоб можна було змістовно описати кожен з них. Відповідно до цього, можна буде визначати, які саме методи вирощування та оптимального догляду будуть прийнятні.

Найчастіше кластерний аналіз застосовуються в маркетингу для сегментації. У менеджменті його застосовують для того, щоб структурувати персонал відповідно до його потреб та мотивації, щоб виявляти виробничі ситуації, в тому числі брак. Що стосується сільського господарства, то тут можна виділити декілька напрямків і сфер, де кластерний аналіз буде не просто прийнятним, а й украй необхідним:

1. Для визначення доцільності вирощування тих чи інших культур, тварин та інших сільськогосподарських об'єктів. Так, наприклад, виходячи з показників родючості, реагування на зовнішні чинники, сезонності можна визначати, які культури в який період будуть давати найбільші врожаї (або за яких обставин і в яких умовах худоба даватиме більше молока чи матиме більшу вагу на забій).

2. Залежно від території, можна розподіляти кластери відповідно до того, які з них є найбільш оптимальними для вирощування тих чи інших культур. Крім того територіальна кластеризація дає можливість розподілити оптимально виробничі потужності та збільшити ефективність застосування посівних площ або фермерських угідь.

3. Звичайно, у сільському господарстві також мають місце маркетингові показники. Наприклад, за допомогою інтеграції маркетингу в аграрну сферу можна визначати цільову аудиторію, потенційних споживачів, районування, а також ще багато інших показників, які будуть давати повну картину ринків збуту сільськогосподарської продукції.

4. Діяльність у сільському господарстві безпосередньо пов'язана не лише з використанням техніки, але й людського ресурсу. Тому менеджмент персоналу у сільському господарстві не менш важливий, ніж в інших сферах. Зважаючи на це, ефективність аграрної сфери можна вираховувати і в частині оптимізації використання людських ресурсів: це

і використання праці безпосередньо на виробництві, і врахування мотивації, а також інших вагомих показників, які безпосередньо впливають на результативність діяльності в аграрному секторі.

Кластерний аналіз призначений для того, щоб розбивати сукупність об'єктів на однорідні групи, які називаються кластерами. Є близько 100 різних алгоритмів кластеризації, однак найчастіше використовують ієрархічний аналіз, а також кластеризацію методом к-середніх.

Перевага кластерного методу полягає в тому, що він працює навіть за наявності невеликої кількості даних та тоді, коли не можуть виконуватися вимоги нормального розподілу випадкових величин та інших класичних методів статистичного аналізу.

Припустімо, якщо проводити дослідження щодо реагування тих чи інших рослинних культур на зовнішні чинники: світло, температуру, вологість, сусідство з іншими культурами, то можна визначити вагомі з них. У такому разі ми розподіляємо всю сукупність на невеликі групи, які між собою пов'язані, однак кожна мають внутрішні характеристики.

Для цього краще застосовувати ієрархічний кластерний аналіз. У результаті проведення такого дослідження ми отримуємо дерево, дивлячись на яке можемо визначити, на скільки класів, тобто кластерів, можна розбити нашу групу досліджуваних рослин. Наприклад, за результатами дослідження, ми можемо розбити їх на три групи, тоді для вивчення отримаємо приблизно такі результати, наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Розподіл рослин на групи, залежно від реагування на зовнішні чинники

Група	Чинник 1	Чинник 2	Чинник 3	Чинник 4	Чинник 5
1	1	2	3	1	2
2	2	3	3	2	3
3	1	1	1	2	1

Джерело: складено автором

Кожна група рослин матиме свої характерні особливості. Це може бути бажана вологість, освітлення, висаджування в різний період часу, чутливість до зміни погодних умов і сусідство з іншими культурами.

Отже, коли ми розподілимо рослини за категоріями, то ми отримуємо різні групи, які будуть відображати їхні характерні особливості. Скажімо, в першій групі у нас будуть рослини, які невибагливі до освітлення, однак люблять вологість, а сусідство інших рослин виносять нормально. До другої групи, наприклад, належатимуть рослини, яким потрібно світло, потрібно вологість, а також важливо, поряд з якими рослинами вони вирощуються. Відповідно, третю групу будуть характеризувати ті рослини, для яких, наприклад, неважливі освітлення, вологість і сусідство з іншими культурами.

Звичайно, в даному випадку не настільки важливо розподілити сукупність на кластери, скільки зрозуміти, як використовувати цю інформацію. Виходячи з нашого прикладу, ми бачимо, які рослини слід вирощувати на одному виді ґрунту, території, які – на іншому; які

рослини можна саджати поряд, а яким бажане окремо вирощування. Також можна врахувати час поливу рослин, збору, культивування та інші важливі для сільськогосподарської діяльності фактори.

Загалом можна взяти багато інших чинників, такі як, період висаджування, обробка, період збору урожаю тощо. Тоді можна оптимізувати використання сільськогосподарських угідь, вирощуючи певні види культур одночасно, або збираючи одні культури і в цей час висаджуючи інші. Що стосується вирощування тварин, аналогічно можна провести кластеризацію, наприклад, за результатами якої дійдемо висновку, що вигідно вирощувати одночасно декілька видів тварин, коли найбільш оптимальним буде їх вигодовування та інше.

Якщо зобразити результати таких досліджень на графіку, то отримаємо скупчення показників у певних ділянках (рис. 1). Це дає уявлення про те, що насправді є вагомим для тієї чи іншої сфери застосування. Так, можна визначити, на які показники варто звертати увагу, які фактори є першочерговими, значущими, а які є

другорядними і не потребують їхнього пріоритетного вирішення.

Звичайно, для визначення ефективності в аграрній сфері можна застосовувати і економічні показники, такі як мотивація, дохідність, попит та інші. Для сільського господарства кластерний підхід буде зручним у тому, що диференціація

видів продукції та особливості ведення діяльності чудово «лягають» на схему кластеризації. Це дає можливість оптимізувати ресурси, застосовувати інноваційні методи, а також визначати найбільш привабливі сфери для залучення інвестицій.

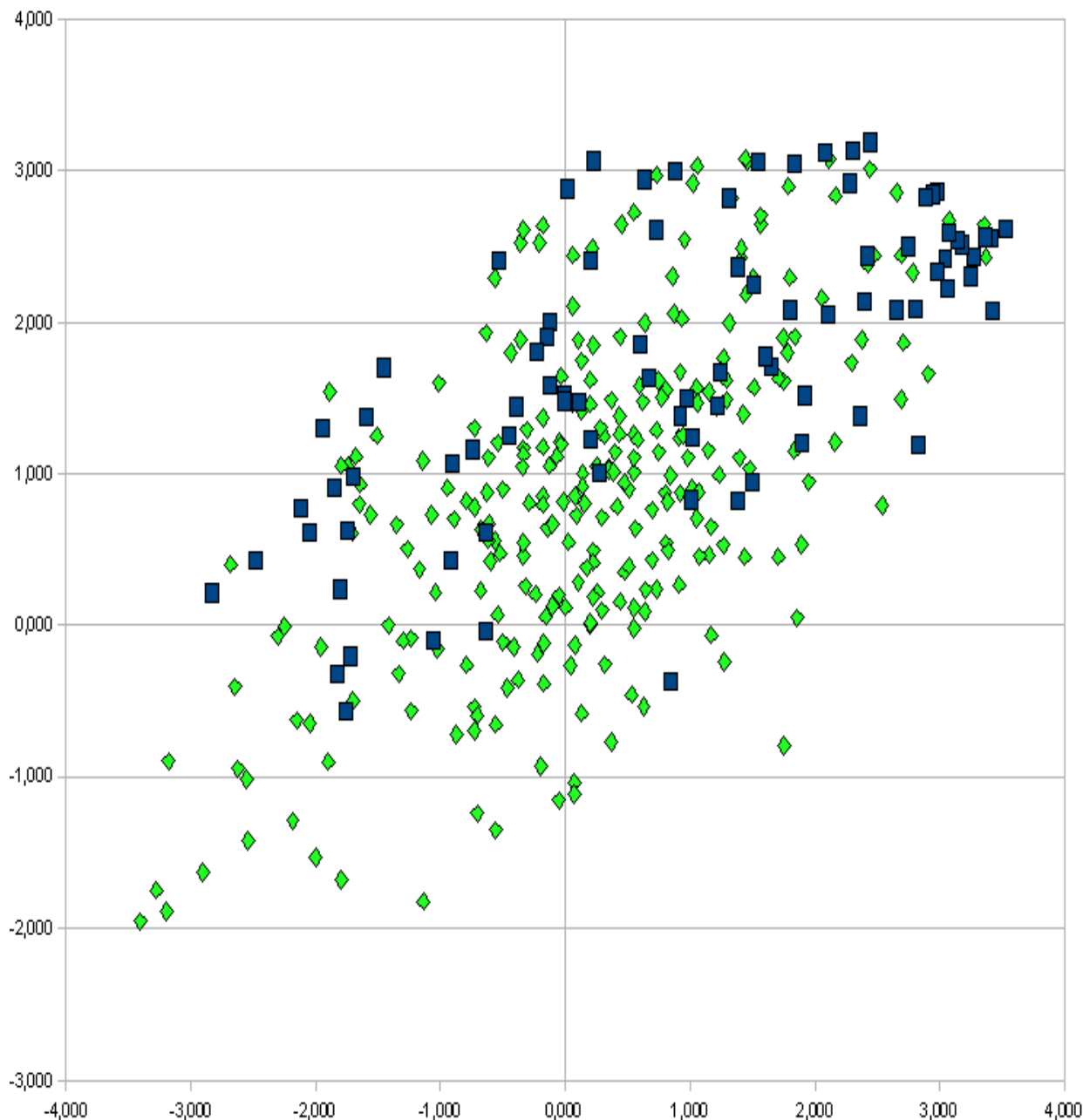


Рис. 1. Графічне зображення результатів кластерного аналізу

Ускладнюючим чинником розвитку аграрних кластерів виступає недостатній рівень етичності ведення бізнесу. Кластер зароджується і розвивається, якщо, по-перше, господарючі суб'єкти в особі своїх власників і менеджерів усвідомлюють і використовують переваги, які

дає їм спільний розвиток з найближчими сусідами; по-друге, господарючі суб'єкти у своїй діяльності дотримуються визначених правил, що враховують приватні та громадські інтереси [4, с. 6].

Основними перевагами кластерів можна назвати такі:

1. Дослідження засвідчують, що економічне зростання має точковий характер, тобто разом із швидким розвитком підприємств, галузей, регіонів можуть спостерігатися збиткові та депресивні. Кластерний підхід робить акцент ресурсів на так званих точках росту, а не розпилює їх по депресивних галузях і регіонах. Розвиток цих точок росту, тобто кластерів, створює економічний потенціал для розвитку нових кластерів. Відповідно, по суті, наявні тенденції економічного розвитку, що виникли точково для цілей розвитку економічної системи в цілому.

2. При використанні кластерів застосовується інноваційний підхід.

3. Використовуються місцеві ресурси, що дозволяє суттєво знизити витрати виробництва.

4. Вдається залучити інвестиції.

5. Збільшення розмірів виробництва несуттєве, а отримання ефекту економії в масштабах виробництва помітне.

6. Відбувається зростання ефективності та конкурентоспроможності [3, с. 320-321].

Отже, кластерний підхід у визначенні ефективності сільського господарства заслуговує на розвиток і ширше застосування.

Висновки. Підводячи підсумки, варто зазначити, що кластеризація у сільськогосподарській сфері – це дієвий механізм окреслення пріоритетних чинників, що безпосередньо впливають на ефективність діяльності та її визначення.

Список літератури

1. Агаларова Е. Г. Кластерный подход как инструмент устойчивого развития сельских территорий / Е.Г. Агаларова // Молодой ученый. — 2012. — №4. — С. 92-95. — URL <https://moluch.ru/archive/39/4638/> (дата обращения: 10.01.2018).

2. Брижань І.А. Кластерна модель розвитку сільського господарства Полтавської області / І.А. Брижань // Економіка і регіон. Науковий вісник ПолтНТУ. Випуск 2(29). – Полтава, 2011. – с.75-81.

3. Погрішук Б., Погрішук Г. Кластеризація в системі розвитку аграрного сектору економіки / Б. Погрішук, Г. Погрішук // Вісник Тернопільського національного економічного університету. Випуск 5. – Тернопіль, 2013. с.319-324.

4. Саблук П.Т. Кластеризація як механізм підвищення конкурентоспроможності та соціальної спрямованості аграрної економіки / П.Т. Саблук, М.Ф. Кропивко // Економіка АПК. – 2010. – № 1 (183). – С. 3-12.

References

1. Ahalarova E. H. (2012), “Klasterny podkhod kak instrument ustoychivogo razvitiya sel'skih territoriy”, available at: <https://moluch.ru/archive/39/4638> (accessed 10.01.2018)

2. Bryzhan' I. A. (2011), “Klasterna model' rozvytku sil'skoho hospodarstva Poltav'skoyi oblasti”, *Ekonomika i region*, 2011. pp. 75–81.

3. Pohrischuk B. and Pohrischuk H. (2013), “Klasteryzatsiya v systemi rozvytku ahrarnoho sektoru

ekonomiky”, *Visnyk Ternopil'skoho natsional'nogo ekonomichnoho universytetu*, vol. 5, 2013, pp. 319-324.

4. Sabluk P.T. (2010), “Klasteryzatsiya yak mekhanizm pidvyschennya konkurentospromozhnosti ta sotsial'noyi spryamovanosti ahrarnoyi ekonomiky”, *Ekonomika APK*, vol.1, 2010, pp. 3-12.

Аннотация

Наталія Попович

КЛАСТЕРНЫЙ ПОДХОД В ОПРЕДЕЛЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА

Раскрывается сущность кластерного подхода в контексте использования аграрной сферы. Определяются основные преимущества данного метода и возможности, которые он дает для определения эффективности деятельности в сельском хозяйстве.

Ключевые слова: кластеризация, кластер, методы определения эффективности сельского хозяйства, кластерный подход

CLUSTER APPROACH IN DETERMINING EFFICIENCY OF AGRICULTURE

The essence of the cluster approach in the context of the use of the agrarian sphere is revealed. The main advantages of this method and the opportunities that it gives for determining the efficiency of activities in agriculture are determined.

Clusters are not only separation into categories. It is special method, when all indexes are investigated according to their features and dependence of each other. Nowadays clusters are used in many spheres of economic, especially in management and marketing.

Taking into consideration agricultural features, there are many directions for cluster analysis in this sphere. We can investigate same as needs for agricultural, as its efficiency indexes. This will let to attract more investments, reduce expenses, and find new spheres for improvement and profit. Those results show everything making the activity or efficient, or vain.

In the articles authors show how groups of indexes may be formed. This will let to see main directions of activity and help in strategy orientation.

Due to cluster analysis we can find new directions of improvement and weaknesses in activity. Moreover, it helps to provide new methods and separate and special instruments of influence. This is how the competitiveness and profitability of the agriculture increase.

Keywords: *clusterization, cluster, methods for determining the efficiency of agriculture, cluster approach*

Стаття надійшла до редакції 08.11.2017

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

УДК: 331.1

JEL Classification: J630, M120

© Гетьман О.О., Шаляпіна А.С., 2017

o.getman@i.ua

Університет митної справи та фінансів, Дніпро

ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ ПІДБОРУ І НАЙМУ ПЕРСОНАЛУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті розглянуто авторську детермінацію персонал-технологій підбору та найму персоналу, наведено їх змістовно-типологічну структуру. Проаналізовано основні персонал-технології підбору та найму персоналу: скринінг, рекрутинг, хедхантинг, плетіння мереж, прямий пошук, executive search. Запропоновано розгалужену систему оцінки ефективності персонал-технологій за показниками KPI. Розроблено механізм, який забезпечить ефективне використання персонал-технологій в практиці діяльності вітчизняних підприємств.

Ключові слова: персонал-технології підбору і найму, скринінг, рекрутинг, хедхантинг, executive search, KPI.

Постановка проблеми. Персонал є найціннішим ресурсом будь-якого підприємства. Ресурс, який в поєднанні з інтелектуальною складовою здатен впливати на матеріальні активи підприємства, перетворюючи їх на товар («з підкріпленням» на основі маркетингової складової). Саме персонал забезпечує конкурентоспроможність підприємства та його товарів на ринку в жорсткому конкурентному середовищі. Тому підбір персоналу вважається найважливішим і найвідповідальнішим етапом у пошуку висококваліфікованих працівників, які власне і створюватимуть людський та інтелектуальний капітал підприємства. На багатьох сучасних підприємствах процедура підбору персоналу і досі залишається стихійною та несистемною, що призводить до надмірних втрат часу, фінансів та зусиль працівників, які здійснюють цю функцію. І досі підбір кадрів здійснюється здебільшого «навмання», тобто через традиційні джерела, ефективність яких вже не виправдовує сьогоденних очікувань роботодавців. А складна ситуація на сучасному ринку праці (за умов його перенасиченості пошукачами традиційно «модних» професій: економісти, юристи, продавці тощо і дефіцитності інженерних професій) зумовлює потребу в застосуванні роботодавцями нових персонал-технологій для нівелювання ризиків при підборі персоналу, пов'язаних з наймом безвідповідальних працівників, які не відповідатимуть посаді, компетенціям чи іншим

їх очікуванням. Більше того, завдяки застосуванню сучасних персонал-технологій уможливується доступ до отримання пропозицій щодо кращих кандидатів на ринку праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляду питань ефективного застосування персонал-технологій у вітчизняній і зарубіжній науковій літературі присвячені наукові праці О.О. Гетьман [1], О.М. Гончарової [2], С.О. Кохан [3], С.В. Леонової [4], С.В. Лобової [5], М.М. Новікової [6], К.М. Танькова [7], Т.П. Хохлової [9], Г.-Ф. Мікалаче [10], А.В. Холодницької [11], С.В. Трофимової [12] та багатьох інших. В наукових роботах вказаних авторів охарактеризовано здебільшого теоретичні підходи до наукової детермінації поняття «персонал-технології» і наведено авторські бачення їх змісту і структурно-компонентного складу, але системного розуміння механізму оцінки їх ефективності і практичного застосування з урахуванням специфіки бізнес-процесів підприємств досі не опрацьовано, що і актуалізує необхідність здійснення наукових досліджень і розвідок у цьому напрямку.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Серед безлічі запозичених в зарубіжній практиці і відповідним чином адаптованих для діяльності вітчизняних підприємств персонал-технологій особливо важливими є персонал-технології підбору і найму персоналу. Саме від їх правильного

вибору та ефективного застосування у кожній конкретній ситуації залежить подальша результативність найнятого персоналу, його узгоджена робота з вже працюючими співробітниками, і, як наслідок, ефективність функціонування і комерційний успіх підприємства на ринку взагалі. Тому існує нагальна потреба обґрунтування механізму застосування сучасних персонал-технологій підбору і найму персоналу на основі використання показників оцінки ефективності КРІ.

Формулювання цілей статті. *Метою нашого дослідження є визначення ефективності персонал-технологій підбору і найму персоналу на основі показників КРІ. Основними завданнями, які слід вирішити для досягнення сформульованої мети, є дефініція видово-типологічної структури персонал-технологій підбору і найму персоналу, її характеристика; порівняльний аналіз різновидів персонал-технологій підбору і найму персоналу; оцінка ефективності застосовуваних персонал-технологій на основі КРІ та побудова механізму їх результативного використання.*

Викладення основного матеріалу дослідження. Наші попередні наукові

дослідження, здійснені в роботі [1] підсумовують, що персонал-технології (технології управління людськими ресурсами) – це засоби управління якісними та кількісними характеристиками персоналу, які забезпечують взаємодію інтересів працівників і підприємства з метою ефективного функціонування останнього. Тобто це певні інструменти, що використовуються для ефективного впливу на персонал, за допомогою яких підприємство має змогу досягти поставлених стратегічних цілей. Для вибору коректних у тій чи іншій ситуації персонал-технологій слід з'ясувати, на вирішення яких завдань направлена кожна з них, і які результати принесе їх впровадження.

Вивчення наукових джерел [2-7] засвідчує, що персонал-технології можна класифікувати таким чином: 1) персонал-технології позикової праці; 2) навчальні персонал-технології; 3) персонал-технології підбору і найму; 4) персонал-технології підвищення ефективності роботи персоналу; 5) персонал-технології контролю праці персоналу; 6) інформаційні персонал-технології.

Розглянемо детальніше персонал технології, які стосуються підбору і найму персоналу (табл. 1):

Таблиця 1

Сучасні «персонал – технології» підбору та найму персоналу

Вид персонал-технології	Опис персонал-технології	Підвиди персонал-технології
Персонал-технології підбору і найму персоналу	їх використання дає змогу підприємствам знайти та найняти на роботу компетентних та досвідчених фахівців нового типу (інноваторів), які відрізняються креативним підходом до виконання поставлених перед ними завдань, мають досвід роботи, високу кваліфікацію та гарну ділову репутацію	Скринінг Рекрутинг Хедхантинг Плетіння мереж Прямий пошук Executive Search

Джерело: систематизовано авторами за науковими дослідженнями [2-7]

Скринінг – «поверхневий підбір» персоналу, здійснюваний за формальними ознаками: освітою, віком, досвідом роботи тощо. Зазвичай за його допомогою закривають «низькі» посади (пошук допоміжного та обслуговуючого персоналу нижньої ланки). Механізм його застосування виглядає так: кадрові агентства отримують резюме кандидатів і віддають їх замовнику-роботодавцю, який сам приймає рішення щодо відбору потрібного персоналу [8].

Рекрутинг – «поглиблений підбір» персоналу, здійснюваний з урахуванням особистісних характеристик і ділових якостей претендентів. Зазвичай за його допомогою

закривають вакансії фахівців середньої ланки [9].

Хедхантинг є більш складною і витратною персонал-технологією, яка передбачає переманювання конкретного фахівця з однієї організації в іншу. На сьогоднішній день це найефективніша технологія, яка сформувалася у відповідь на потребу в ексклюзивних кандидатах на позиції топ-менеджерів і ключових фахівців. Зазвичай за його допомогою закривають вакансії фахівців вищої ланки з урахуванням особливостей діяльності замовника-роботодавця [10].

Сьогодні в Україні поширений не класичний, а адаптований хедхантинг, коли зацікавленість

роботодавця зосереджена на фахівцях середньої ланки (висококваліфіковані конструктори, інженери, проектувальники), яких частіше і шукають в інших компаніях-конкурентах чи компаніях-партнерах. Сьогодні практика засвідчує, що частина компаній отримує статус «недоторканності», коли починає співпрацювати з хедхантерами (це означає, що фахівці компанії не розглядаються як кандидати на чужі вакансії). Але слід зауважити, що ця технологія ще не набула достатньої популярності в Україні, оскільки рекрутерам в Україні поки що не вистачає досвіду, вони діють грубо та з натиском. Отже, поки що прямої загрози переманювання цінних співробітників немає, але привід задуматися про мотивацію вже є зараз.

При застосуванні технологій «плетіння мереж» і «прямий пошук» ейчар використовує власні зв'язки для пошуку потрібних кандидатів; при прямому пошуку разом із замовником визначається компанія для потенційного кандидата, з'ясовується його можлива посада, на основі чого потенційні претенденти отримують ділову пропозицію.

За методикою Executive Search підбирають персонал на керівні посади та фахівців рідкісних професій. На відміну від рекрутингу, ця технологія передбачає ініціативний пошук кандидатів, навіть якщо вони на даний час не зайняті активним пошуком роботи. За допомогою Executive Search шукають кращого з «неактивних» кандидатів, наявних на ринку праці, а за умов звичайного підбору персоналу – кращого кандидата з «активних», тобто тих, які

шукають роботу. Якщо роботодавцю потрібен топ-менеджер, від якого залежать успіх і розвиток компанії, що володіє рідкісним набором професійних компетенцій і досвідом з чітко визначеного напрямку, то ця технологія є єдино можливим способом, якщо самостійний пошук є безрезультатним або якщо сувора конфіденційність не дає змоги розміщувати оголошення про наявні вакансії. Перевага даного методу полягає в повній гарантії закриття вакансії. Executive Search вимагає значних витрат людських ресурсів і часу. Але головна його складність – закритість інформації про особливості бізнесу замовника, а також відсутність достеменної інформації про кандидатів. Усе це зумовлює високу вартість послуги (25% від очікуваної річної грошової компенсації успішного кандидата) [11].

За статистикою, близько 25% рекрутингового ринку належить компаніям, працюючим у сфері Executive Search; інші 75% надають перевагу традиційним технологіям підбору управлінців середньої ланки і фахівців.

Порівняльний аналіз нових персонал-технологій підбору і найму персоналу наведений в табл. 2.

Для оцінки кадрової ситуації будь-якого підприємства слід узагальнити групу показників (задоволеність, ефективність і збереження кадрового складу), що дозволяє оцінити витрати на підбір персоналу співвідносно до загальних корпоративних витрат; йдеться про показники KPI.

Таблиця 2

Порівняльний аналіз персонал-технологій підбору і найму персоналу

Персонал-технологія	Executive Search	Хедхантинг	Рекрутинг	Скринінг
Головна відмінність	якісний, детальний, прямий пошук	переманювання потенційного кандидата	поглиблений пошук у базі даних та ЗМІ	швидкий, поверхневий пошук
Об'єкт пошуку	рідкісні фахівці, менеджери вищої ланки	конкретний спеціаліст вищої ланки	спеціалісти середньої ланки	допоміжний та обслуговуючий персонал
Кандидати	кращі з існуючих, переважно з числа працюючих в кращих компаніях	конкретний фахівець, якого замовник хотів би запросити на роботу	кращі з наявних у базі даних і які відгукнулися на оголошення	всі, хто відповідає формальним вимогам у заявці
Кількість рекомендованих кандидатів	1...3	1	5...8	5...15

Джерело: систематизовано авторами за науковими дослідженнями [8-11]

Ключові показники ефективності (КРІ) – показники, за якими здійснюється оцінка ефективності дій, процесів і функцій управління по відношенню до поставлених цілей [12]. Відтак, показники, які використовуються для

оцінки ефективності технологій підбору і найму персоналу, мають бути вимірюваними і порівнюваними. Обрані нами для оцінки персонал-технологій підбору і найму персоналу показники КРІ представлені у табл. 3.

Таблиця 3

Показники оцінки персонал-технологій підбору і найму персоналу

Показник	Формула	Коментар до показника	Примітка
<i>1. Фінансові показники підбору кадрів</i>			
1.1. Питома вага витрат на підбір персоналу, %	$(\text{Витрати на підбір} \div \text{Витрати на персонал}) \times 100\%$	Показує питому вагу витрат на підбір в загальній структурі витрат на персонал	Високе значення індексу вказує на великий відсоток вакансій, які слід заповнити
1.2. Відсоток витрат на підбір персоналу від фонду оплати праці (ФОП)	$(\text{Витрати на підбір} \div \text{ФОП}) \times 100\%$	Характеризує увагу, яка приділяється функції підбору персоналу	Високе значення індексу вказує на важливість цієї функції
1.3. Витрати на підбір одного співробітника, грн.	$\text{Витрати на підбір} \div \text{Середньооблікова чисельність персоналу}$	Показує середній розмір витрат на підбір одного співробітника	Має прагнути до оптимального мінімуму
1.4. Середні витрати на заповнення вакансії, грн.	$\text{Витрати на підбір} \div \text{Кількість закритих вакансій}$	Уможливило оцінку вартості заповнення різних вакансій	Разом з коефіцієнтом плинності кадрів та планом щодо її зміни уможливило прогноз витрат на підбір
1.5. Вартість вакансії	$\text{Загальна сума витрат на всіх прийнятих співробітників за звітний період, грн.} \div \text{Кількість прийнятих на роботу за звітний період, осіб}$	Дає оцінку окупності витрат на підбір через прямі витрати (зовнішня реклама, оплата послуг рекрутингових агенцій) або сукупність прямих і непрямих витрат (вартість робочого часу співробітників, задіяних у підборі, величина втрат через відсутність працівника на робочому місці)	Має прагнути до оптимального мінімуму
<i>2. Кількісні показники підбору персоналу</i>			
2.1. Кількість відкритих вакансій на одного спеціаліста з підбору кадрів	$\text{Кількість відкритих вакансій} \div \text{Чисельність спеціалістів з підбору кадрів}$	Унормовує діяльність рекрутера (фахівця з підбору кадрів)	Слід враховувати специфіку вакансій та ранжирувати їх з точки зору ресурсів, які витрачаються на закриття вакансій
2.2. Кількість закритих вакансій рекрутером	$\text{Кількість закритих вакансій} \div \text{Чисельність спеціалістів з підбору кадрів}$	Характеризує продуктивність праці рекрутера (фахівця з підбору кадрів)	
2.3. Відсоток вакансій, закритих власними кандидатами, %	$(\text{Кількість вакансій, закритих внутрішніми кандидатами} \div \text{Кількість закритих вакансій}) \times 100\%$	Оцінює якість системи розвитку персоналу, що забезпечує ротацію спеціалістів, чим може бути зумовлений ефект закриття вакансій власними силами	Показник необхідний для аналізу витрат бюджету на підбір персоналу
2.4. Відсоток вакансій, закритих зовнішніми кандидатами, %	$(\text{Кількість вакансій, закритих зовнішніми кандидатами} \div \text{Кількість закритих вакансій}) \times 100\%$		
2.5. Індекс залучення	$(\text{Кількість прийнятих співробітників за звітний}$	Оцінює інтенсивність діяльності з підбору	Забезпечує перевірку співвідношення між

Показник	Формула	Коментар до показника	Примітка
	період ÷ Середньооблікова чисельність персоналу за звітний період) × 100%	персоналу	залученням нових співробітників і витратами на підбір
2.6. Індекс додаткового залучення	(Кількість, прийнятих співробітників на нові вакансії за звітний період ÷ Кількість прийнятих на роботу співробітників за звітний період) × 100%	Дозволяє оцінити кількість залучених фахівців на нові посади	Характеризує інноваційний вектор розвитку компанії
2.7. Індекс замін	(Кількість прийнятих працівників на вже існуючі вакансії за звітний період ÷ Кількість прийнятих на роботу працівників за звітний період) × 100%	Дозволяє аналізувати кількість залучених фахівців для заміни звільнених або тих співробітників, які вийшли на пенсію	Характеризує вектор оновлення персоналу в розвитку компанії
<i>3. Часові показники підбору персоналу</i>			
3.1. Середній час заповнення однієї вакансії внутрішніми фахівцями, днів	Сумарна кількість днів, які витрачено на заповнення кожної вакансії внутрішнім спеціалістом з підбору кадрів ÷ Кількість вакансій, які закриті внутрішнім спеціалістом з підбору кадрів	Показує ефективність підбору, дає можливість ефективніше планувати заповнення вакансій.	Разом з коефіцієнтом плинності кадрів та планом щодо її зміни уможливорює прогноз трудовитрат на підбір – необхідну чисельність спеціалістів з підбору персоналу
3.2. Середній час на заповнення вакансій, днів	Сумарна кількість днів, які витрачено на заповнення кожної вакансії ÷ Кількість закритих вакансій	Дозволяє оцінити втрати часу на закриття однієї вакансії, не враховуючи ступінь важливості та складності вакансій, що закриваються	Даний показник слід розраховувати лише для планування часу на закриття вакансії середнього ступеня важливості
3.3. Середній час роботи над вакансією, днів на особу	(Час роботи над усіма вакансіями за звітний період ÷ Кількість прийнятих кандидатів за звітний період) × 100%	Дозволяє планувати кадровий склад відділу кадрів залежно від плану закриття вакансій та оцінювати фахівців з підбору персоналу	Має прагнути до мінімуму
<i>4. Показники якості підбору персоналу</i>			
4.1. Відсоток фахівців, яких підвищили за посадою, %	(Кількість працівників, яких підвищили впродовж року ÷ Середньооблікова чисельність) × 100%	Відображає швидкість кар'єрного просування працівників	Високий відсоток дає підстави стверджувати, що персонал має ріст у рамках підприємства і засвідчує ефективність використання наявних ресурсів при підборі
4.2. Плинність кадрів	(Кількість звільнених за власним бажанням і за порушення трудової дисципліни ÷ Середньооблікова чисельність персоналу за звітний період) × 100%	Оцінює ефективність витрат на підбір, найм, адаптацію персоналу та його навчання, а також задоволеність фахівців роботою та умовами праці	Дозволяє планувати заходи підвищення лояльності персоналу на підприємстві
4.3. Відсоток стажерів, які витримали термін на випробування, %	(Кількість нових співробітників, які пройшли випробуваний термін ÷ Кількість нових працівників, яких прийнято упродовж	Характеризує якість закриття вакансій та відповідність кандидата профілю роботи	Дозволяє оцінити якість підбору кадрів упродовж вказаного періоду

**ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ
ПІДБОРУ І НАЙМУ ПЕРСОНАЛУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Показник	Формула	Коментар до показника	Примітка
	вказаного періоду) × 100%		
4.4 Якість закриття вакансій, %	(Кількість кандидатів, які пройшли випробуваний термін ÷ Кількість прийнятих співробітників) × 100%	Характеризує якість закриття вакансій з позиції ефективності навчання кандидатів на випробуваному терміні	
4.5. Укомплектованість кадрами, %	(Потреба у персоналі ÷ Середньооблікова чисельність за звітний період) × 100%	Характеризує якість роботи відділу кадрів	
4.6. Надійність джерел залучення кандидатів, %	(Кількість кандидатів, запрошених на навчання з одного джерела ÷ Кількість кандидатів, прийнятих на навчання з усіх джерел за звітний період) × 100 %	Оцінює ефективність HR-бренду кампанії	
4.7. Індекс автономії підбору персоналу	Кількість вакансій, закритих власними силами за звітний період ÷ Загальна кількість закритих вакансій за звітний період	Оцінює професіоналізм спеціалістів з підбору персоналу	
4.8. Коефіцієнт якості організації підбору персоналу	Кількість кандидатів, запрошених на співбесіду ÷ Кількість кандидатів, які пройшли співбесіду	Оцінює професіоналізм спеціалістів з підбору персоналу в ході первинного відбору кандидатів та якість проведення співбесіди	
4.9. Якість підготовки рекрутера (фахівця з підбору персоналу)	Кількість кандидатів, які відповідають на об'яви ÷ Кількість кандидатів, яких запрошено на співбесіду	Оцінює ефективність HR-бренду кампанії та професіоналізм фахівця з підбору персоналу на стадії первинного відбору персоналу	

Джерело: систематизовано авторами за науковими дослідженнями [7-12]

Таким чином, запропонована система оціночних показників КРІ вбачається нам універсальною, що дозволяє використовувати її на будь-якому підприємстві незалежно від його розмірів, форми власності, напрямків бізнес-процесів та галузевої приналежності. Звісно, у ході впровадження оціночної системи КРІ можуть виникнути певні труднощі (значна трудомісткість й тривалість розробки нормативів і граничних показників, складність вимірювання й обчислення того чи іншого показника, суперечливість трактування тих чи інших показників на різних підприємствах, уніфікація запропонованої системи оціночних показників), проте, очікувані результати дадуть змогу більш об'єктивно оцінити ситуацію, на основі чого стане можливим нівелювати ризики, пов'язані з

підбором кадрів, виявити і попередити виникнення можливих проблем в самій системі управління персоналом, адже саме від якісно сформованого колективу залежить успіх підприємства на ринку в цілому.

Сьогодні велике значення в системі управління персоналом відіграє роль особистості працівника, вміння його мотивувати, акцентувати увагу на цілях і завданнях організації, – відтак спостерігається перехід від функціонального способу управління людськими ресурсами до особистісно-орієнтованого. Така спрямованість управління персоналом сучасної організації визначає вимогу щодо необхідності постійного вдосконалення застосовуваних персонал-технологій.

Запропонована нами модель оцінки

ефективності персонал-технологій підбору персоналу за показниками КРІ дозволяє визначити передумови їх застосування у досягненні запланованих результатів, які ставить перед собою підприємство:

1. Топ-менеджмент має чітко визначити цілі відбору й найму персоналу, які ув'язані з цілями підприємства і його структурних підрозділів. Отже, персонал-технології відбору персоналу мають відповідати місії і маркетинговій стратегії підприємства, існуючій практиці управління, організаційній культурі тощо.

2. Топ-менеджмент має використовувати мотиваційно-орієнтовані процедури підготовки персоналу під час проходження стажування чи випробувального терміну, що дасть йому змогу відібрати найбільш мотивованих та здатних до самонавчання працівників, які в подальшому будуть зорієнтовані на продуктивне вирішення завдань, що будуть ставитися перед ними.

3. Процес застосування традиційних і новітніх персонал-технологій має забезпечуватися всіма необхідними ресурсами (фінансовими, інформаційними, матеріально-технічними тощо) в достатній мірі.

4. Для успішної реалізації персонал-технологій виконавці (фахівці з підбору персоналу) повинні володіти компетентностями, необхідними і достатніми для досягнення поставлених цілей. Адже від їх професіоналізму залежить якість процесу підбору і якість формування самого трудового колективу.

5. Топ-менеджмент повинен здійснювати постійну оцінку ефективності застосовуваних персонал-технологій на основі запропонованої нами системи оціночних показників КРІ. Результат практичної реалізації персонал-технологій повинен піддаватися якісній і кількісній оцінці.

6. Для практичної реалізації персонал-технологій повинна бути передбачена організаційно-регламентуюча підтримка з боку керівництва підприємства.

7. Розвиток і вдосконалення персонал-технологій має здійснюватися на основі прийнятої на підприємстві практики внесення коректив відповідно до отриманих результатами оцінки ефективності роботи.

Отже, підсумовуючи вищевикладене, хочемо запропонувати авторський механізм дієвого впровадження персонал-технологій в діяльність підприємства з метою підвищення ефективності

його системи управління персоналом (рис. 1).

Сфери діяльності персоналу, охоплені цільовими настановами, можуть бути різними і визначатися пріоритетами розвитку підприємства. У свою чергу цілі підприємства мають бути зорієнтованими на поглиблення і розвиток компетенцій персоналу, на максимальний збіг цілей і потреб персоналу і підприємства. Вони мають визначатися на основі аналізу результатів їх діяльності за звітний період у формі обговорення і узгодження думок керівників і підлеглих.

Як видно із запропонованої схеми (рис. 1), проблема підбору і найму персоналу постає на перше місце, оскільки від залученого персоналу залежатиме подальша узгодженість всіх бізнес-процесів на підприємстві і його ефективність на ринку. Передумовою залучення потрібного підприємству персоналу є виважена стратегія маркетингу персоналу (орієнтована на цілі підприємства); детермінація персонал-технологій підбору персоналу має підкріплюватися застосуванням відповідних технологій трудової адаптації працівників. Логічною пролонгацією системного застосування персонал-технологій формування трудового колективу є системне застосування персонал-технологій розвитку у вигляді органічного поєднання класичної системи навчання з внутрішньокорпоративною і виважене планування кар'єрного просування і ротації кадрів (за необхідності). Після інтегрованого використання постановочних блоків персонал-технологій (формуючого і розвиваючого персонал) необхідним є оцінний блок персонал-технологій, реалізація якого дасть можливість своєчасних коректив на основі мотиваційно-стимулюючих заходів, репутаційних заходів та упровадження класичних заходів, регулюючих соціально-трудова відносини (у разі потреби). Саме на основі результатів оцінки (за запропонованою нами вище схемою КРІ) стає можливим розробка стратегії ефективного використання персоналу підприємства та її постійне удосконалення.

Слід зазначити, що конкуренція на ринку праці змушує застосовувати новітні персонал-технології для побудови ефективної системи підбору і найму персоналу, як однієї з головних у системі управління персоналом. Даний процес має свою специфіку на кожному підприємстві, однак починати процес слід з розроблення вимог до кандидатів на вакантну посаду (профілів

посад).

Висновки. Підсумовуючи результати здійснених нами досліджень, слід зупинитися на резюмуванні найбільш ґрунтовних аспектів.

Персонал-технології слід розуміти як засоби управління якісними та кількісними характеристиками персоналу, які забезпечують взаємодію інтересів працівників і підприємства з метою ефективного їх функціонування.

Впровадження персонал-технологій починається з реалізації технологій підбору і найму персоналу, використання яких дає змогу

підприємствам знайти і найняти компетентних та досвідчених фахівців нового типу (інноваторів), які відрізняються креативним підходом до виконання поставлених перед ними завдань, мають досвід роботи, високу кваліфікацію та гарну ділову репутацію. Персонал-технологій підбору і найму персоналу представлені змістовно-типологічним складом: скринінг, рекрутинг, хедхантинг, плетіння мереж, прямий пошук, Executive Search.

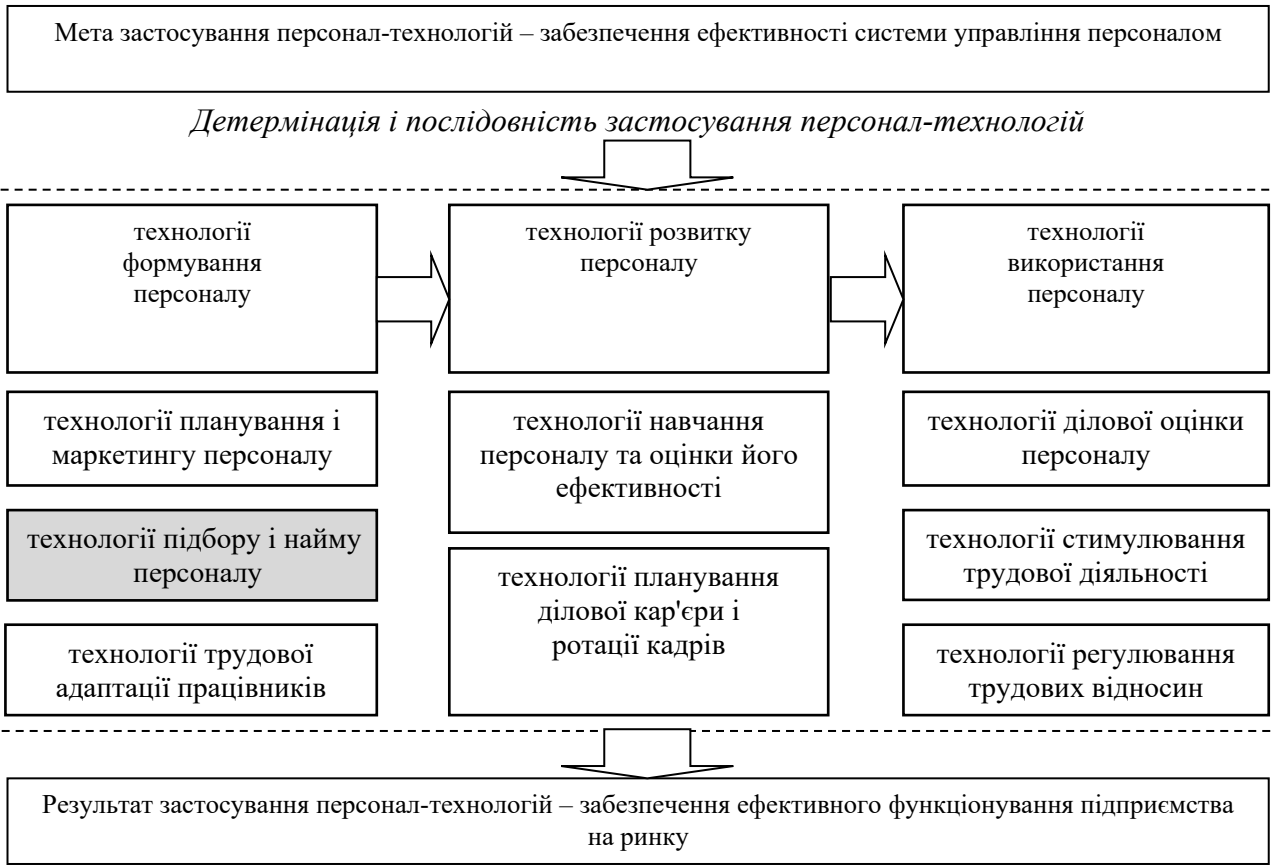


Рис. 1. Механізм застосування персонал-технологій в системі управління персоналом підприємства

Джерело: розроблено авторами

Керівництво підприємства має проводити періодичну оцінку ефективності персонал-технологій за показниками KPI та вживати заходи по внесенню змін за підсумками таких оцінок. Важливими резервами підвищення ефективності управління персоналом підприємства є, з одного боку, встановлення факторів, які перешкоджають роботі персоналу (низька кваліфікація, некомпетентність, відсутність системи делегування повноважень,

несистемний контроль і аудит роботи персоналу тощо); з іншого боку, – залучення невикористаного потенціалу (розширення набору мотиваційно-стимулюючих методів, внутрішньокорпоративне навчання, знайомство з досвідом компаній-партнерів і компаній конкурентів тощо). Результат практичної реалізації персонал-технологій має піддаватися якісній і кількісній оцінці. На основі результатів оцінки (за запропонованою нами схемою KPI)

стає можливим розробка стратегії ефективного використання персоналу підприємства та її

постійне удосконалення.

Список літератури

1. Гетьман О.О. Розвиток сучасних маркетингових персонал-технологій у діяльності вітчизняних підприємств / О.О. Гетьман, А.І. Цибулько // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 2. – С. 5-15 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2014_2_3.

2. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління / О.М. Гончарова // Ефективна економіка. – 2012. – №2 [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=943>.

3. Кохан С.О. Контроль як одна із основних функцій системи управління персоналом / С.О. Кохан [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://academy.gov.ua/ej/ej16/txts/12KSOSUP.pdf>.

4. Леонова С.В. Роль внутрішнього маркетингу у розвитку кадрової функції промислового підприємства / С.В. Леонова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/16782/1/149-Leonova-243-244.pdf>.

5. Лобова С.В. "АУТ" в современных технологиях управления персоналом / С.В. Лобова // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2011. – № 8(82). – С. 111-114 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://elibrary.ru/item.asp?id=16532454>.

6. Новікова М.М. Технологія управління персоналом : теоретичні та методичні аспекти : монографія / М.М. Новікова, Л.О. Мажник; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Харків : Вид-во ХНАМГ, 2012.

– 215 с.

7. Таньков К.М. Персонал-технології як ключовий елемент системи менеджменту туристичної організації / К.М. Таньков, Г.М. Чепурда // Бізнес Інформ. – 2012. – № 12. – С. 145-147 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2012-12_0-pages-145_147.pdf.

8. Скрининг на полиграфе при трудоустройстве [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://stimul.expert/skrining-na-poligrafe>.

9. Хохлова Т.П. Инновационные технологии современного персонал-менеджмента / Т.П. Хохлова // Вестник Краснодарского филиала РГТЭУ. – 2012. – № 6 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://journal.kfrgteu.ru/files/1/2012_6_16.pdf.

10. Mihalache G.-F. What Is Headhunting? Beginner's Guide... [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.hr-faq.com/2013/07/what-is-headhunting-beginners-guide.html>.

11. Холодницька А.В. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання / А.В. Холодницька // Науковий вісник Полісся. – 2015. – № 1(1). – С. 61-64. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://nvp.stu.cn.ua/news/item/369-holodnitska-a-v-suchasni-tehnologiyi-pidboru-personalu-ta-mozhливosti-yihnego-praktichnogo-vikoristannya.html>.

12. Трофимова С. КРІ для рекрутера / С. Трофимова // Кадровое дело. – 2011. – № 10. – С. 69-74.

References

1. Getman, O.O. & Tsybul'ko, A.I. (2014), "Development of Modern Marketing Personnel-Technologies in the Activities of Domestic Enterprises", *Visnyk Zaporiz'kogo Natsional'nogo Universytetu. Ekonomichni nauky*, Vol. 2, pp. 5-15, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2014_2_3.

2. Goncharova, O.M. (2012), "Business processes reengineering as a way to improve management efficiency", *Efektivna ekonomika*, vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=943>.

3. Kokhan, S.O. (2012), "Control as one of the main functions of the personnel management system", available at: <http://academy.gov.ua/ej/ej16/txts/12KSOSUP.pdf>.

4. Leonova, S.V. (2012), "The role of internal marketing in the development of personnel functions of the industrial enterprise", available at: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/16782/1/149-Leonova-243-244.pdf>.

5. Lobova, S.V. (2011), "OUT" in modern technologies of HR-management, *Vestnik Altaiskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta*, vol. 8, no. 82, pp. 111-114, available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=16532454>.

6. Novikova, M.M. & Mazhnyk, L.O. (2012), *Technologiya upravlinnia personalom : teoretychni ta metodychni aspekty* [Personnel management technology: theoretical and methodical aspects]: monograph, Kharkov, Vyd-vo KhAMG, 215 p.

7. Tankov, K.M. & Chepurda, G.M. (2012), "Personnel-technology as a key element of the management system of the touristic organization", *Business Inform*, vol. 12, pp. 145-147, available at: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2012-12_0-pages-145_147.pdf.

8. Screening on polygraph before hiring, available at: <https://stimul.expert/skrining-na-poligrafe>.

9. Khokhlova, T.P. (2012), "Innovative

Technologies of Modern Personnel Management”, Vestnik Krasnodarskogo filial RGTEU, vol. 6, available at: http://journal.kfrgteu.ru/files/1/2012_6_16.pdf.

10. Mihalache, G.-F. What Is Headhunting? Beginner's Guide... (2013), available at: <http://www.hrfaq.com/2013/07/what-is-headhunting-beginners-guide.html>.

11. Kholodnytska, A.V. (2015), “Modern technologies of recruitment and possibilities of their

practical use”, *Naukovyi visnyk Polissia*, vol. 1, no. 1, pp. 61-64, available at: <http://nvp.stu.cn.ua/news/item/369-holodnitska-av-suchasni-tehnologiyi-pidboru-personaluta-mozhливosti-yihного-praktichного-vikoristannya.html>.

12. Trofimova, S. (2011), “KPI for the Recruiter”, *Kadrovoe delo*, vol. 10, pp. 69-74.

Аннотация

Оксана Гетьман, Алена Шалапина

ПРИМЕНЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГИЙ ПОДБОРА И НАЙМА ПЕРСОНАЛА НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В статье рассмотрена авторская детерминация персонал-технологий подбора и найма персонала, приведена их содержательно-типологическая структура. Проанализированы основные персонал-технологии подбора и найма персонала: скрининг, рекрутинг, хедхантинг, плетение сетей, прямой поиск, executive search. Предложена разветвленная система оценки эффективности персонал-технологий по показателям KPI. Разработан механизм, который обеспечит эффективное использование персонал-технологий в практике деятельности отечественных предприятий.

Ключевые слова: персонал-технологии подбора и найма, скрининг, рекрутинг, хедхантинг, executive search, KPI.

Summary

Oksana Hetman, Aliona Shaliapina

APPLICATION OF MODERN PERSONNEL-TECHNOLOGIES FOR PERSONNEL SEARCHING AND HIRING ON DOMESTIC ENTERPRISES

The article discovers the author's determination of personnel-technologies for searching and hiring; their content-typological structures are presented. The main personnel-technologies for searching and hiring have been analyzed: screening, recruiting, headhunting, netting, direct search, executive search. A ramified system for evaluating the effectiveness of personnel-technologies based on KPI-indicators is proposed. A mechanism that will ensure the efficient personnel-technologies' use in the practice of domestic enterprises has been developed.

Top-management of the enterprise should periodically evaluate the personnel-technologies effectiveness on the basis of KPI-indicators and should provide measures to make changes based on the assessment results. Important reserves for improving the efficiency of personnel management of the company are: on the one hand, identifying factors that impede the work of the staff (low qualification, incompetence, lack of a delegation system, non-system control and audit of personnel, etc.); on the other hand, attraction of unused potential (expansion of motivational-stimulating methods, intra-corporate trainings, familiarity with the experience of partner companies and competitors companies, etc.). The result of the practical implementation of personnel-technologies should be assessed qualitatively and quantitatively. On the basis of the results' evaluation (according to our authorial scheme by KPI) it becomes possible to develop a strategy for the effective personnel use of the enterprise and its continuous improvement.

Keywords: personnel-technologies for searching and hiring, screening, recruiting, headhunting, executive search, KPI.

Стаття надійшла до редакції 04.12.2017

© Панченко О.В., 2017

olga.sainpu@gmail.com

ДВНЗ «Університет банківської справи», Київ

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ

Проаналізовано методи і показники оцінки ефективності маркетингових комунікацій банків, обґрунтовано поняття «ефективність маркетингових комунікацій банку» та «ефективність діяльності банку».

Ключові слова: ефективність, маркетингові комунікації, методи, показники, оцінка, банки.

Постановка проблеми. Важливою умовою підвищення привабливості банків для споживачів банківських послуг і забезпечення їх ефективної роботи на ринку виступає інформаційна відкритість, яка досягається за рахунок формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій і в міжнародній практиці є одним з основних критеріїв довіри банку.

Це робить актуальним проведення досліджень, спрямованих на розробку підходів до впровадження, інтеграції маркетингових комунікацій у систему управління банком, раціоналізацію оцінки окремих елементів маркетингових комунікацій та їх комплексного застосування з метою підвищення ефективності надання банківських послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання оцінки ефективності маркетингової діяльності є предметом дослідження вітчизняних і зарубіжних фахівців у сфері маркетингу. Серед них такі: А. Войчак, О. Братко, Н. Куденко, В. Липчук, Т. Лук'янець, А. Старостіна, Т. Гірченко, К. Ягельська, Д. Аакер, Г. Армстронг, Є. Голубков, Ф. Котлер, Г.Багієв та інші. В їхніх публікаціях висвітлюються підходи до оцінки ефективності окремих засобів маркетингових комунікацій (одні досліджують ці питання щодо рекламних заходів, інші – стимулювання збуту, треті – паблік рилейшнз і т.д.). Спільністю даних досліджень є їх єдина теоретико-методологічна основа, в якості якої виступає класична теорія оцінки соціально-економічної ефективності, яка передбачає розгляд ефективності як складної багатоаспектної соціально-економічної категорії, що вимагає системного дослідження. Зустрічається плутанина в поняттях ефективності та ефекту.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Інтегровані маркетингові комунікації мають велике значення в сучасному світі, і є найбільш значущими та важливими в питаннях підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку банку. Застосування інтегрованих маркетингових комунікацій забезпечує отримання синергетичного ефекту. Формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій, що дозволяє узгодити повідомлення, що виключає суперечливість окремих рекламних звернень, полегшує процес сприйняття споживачем одержуваної інформації і обумовлює успішне функціонування банків, в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Незважаючи на застосування концепції інтегрованих маркетингових комунікацій банки стикаються з проблемою вибору методів оцінки маркетингових комунікацій. З цієї причини надзвичайно актуальною є проблема розробки методики оцінки ефективності маркетингових комунікацій діяльності банків.

Формулювання цілей статті.

Маркетингові комунікації сьогодні є невід'ємним елементом забезпечення конкурентних позицій банку на ринку банківських послуг. В умовах жорсткої ринкової конкуренції без використання маркетингових комунікацій, діяльність банків буде неефективною.

Проблема оцінки ефективності маркетингових комунікацій є актуальною і в теоретичному і практичному планах. На основі викладеного можна сформулювати дослідження, яке полягає в обґрунтуванні методичних засад ефективності маркетингових комунікацій діяльності банків.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сьогодні банки у своїй діяльності використовують інтегровані системи маркетингових комунікацій, які об'єднують усі можливі інструменти маркетингових комунікацій, призначені для формування єдиних взаємозалежних звернень до цільової аудиторії.

Комунікаційна політика банку – це управління маркетинговими інструментами банку для ефективного досягнення його цілей та забезпечення сприятливого відношення всіх контактних аудиторій (клієнтів, партнерів тощо) на відповідному цільовому ринку.

Кожна фінансово-банківська структура, націлена на зміцнення і підтримку своїх позицій на ринку, повинна оцінювати їх і вибирати найкращу відповідну реакцію, що сприяє досягненню цілей. При цьому ефективність комунікації залежить не стільки від її масштабу і сили впливу, і навіть не від кількості витрачених коштів, а від того, наскільки комунікативне повідомлення відповідає наявним мотивами об'єкта комунікації. Тобто чим вища спонукальна сила мотивів, тим більший резонанс і ефект.

Результатом підвищення ефективності маркетингових комунікацій є зростання внутрішньої та зовнішньої діяльності, яка позитивно впливає на конкурентоспроможність банків.

Основна частина проблеми при оцінці ефективності маркетингових комунікацій полягає: по-перше, в багатогранності та багатозадачності аналізованого процесу, а по-друге, в кінцевій невизначеності процесу, на хід якого істотно впливають досить багато зовнішніх факторів.

Багатозадачність і кінцева невизначеність – об'єктивне джерело проблеми труднощів аналізу витрат на реалізацію маркетингової політики просування.

Треба розрізняти поняття ефективності та ефекту. Ефективність є відносним показником, вираженим безрозмірною величиною, а ефект – абсолютним (або кількісним) показником, наприклад у грошових одиницях.

Сутність поняття “ефект маркетингових комунікацій” пропонуємо розглядати як кількісну та якісну оцінку події, що ідентифікує зміни процесів, які відбуваються у банку під час або після проведення

маркетингових комунікаційних заходів (з урахуванням короткострокового та довгострокового періоду) порівняно із базовим станом.

Теорія і методологія оцінки ефективності маркетингової діяльності будується навколо вимірювання показників ефективності взаємодії суб'єктів, оскільки маркетинг усе частіше розглядається як процес взаємодії. У цьому сенсі ефективність маркетингу взаємодії і маркетингових комунікацій стають практично непомітними поняттями [1, с.9].

Тому теорія і методологія оцінки ефективності маркетингових комунікацій фактично є оцінкою ефективності взаємодії суб'єктів маркетингової системи.

Зміна характеру маркетингових комунікацій у сторону їх інтерактивності, перехід до маркетингу відносин указує на необхідність формування нового погляду на проблему визначення ефективності [2, с.378].

Ефективність маркетингових комунікацій банку обумовлена реалізацією їх цілей, тому має синергетичний ефект, який дозволяє виділити не тільки їх економічну ефективність, але і комунікаційну та соціальну ефективність маркетингових комунікацій. Комплексний підхід до оцінки ефективності маркетингових комунікацій розглянула у своєму дослідженні І.Ю. Окольнішнікова (табл.1).

Дедалі більше звернення до оцінки соціальної ефективності функціонування економічних об'єктів зумовило розвиток методології ціннісно зорієнтованого підходу. Ефективність мережевої взаємодії бізнес-партнерів з позицій ціннісно-вартісного підходу пропонує оцінку ефективності взаємодії за допомогою ідентифікації цінностей, які отримують бізнес-суб'єкти від взаємин.

Отже, не економічний прибуток, а загальне поняття цінностей розглядається як ключовий соціально-економічний ефект від взаємодії.

Зазначимо, що визначення поняття «економічна ефективність» пов'язують з отриманням доходу, і без нього вона стає несуттєвою. Та лише кількісних показників при оцінці ефективності діяльності банків недостатньо для ґрунтовного аналізу.

У зв'язку з цим заслуговує на увагу погляд Є. Данилюка на визначення ефективності діяльності банку – не лише як його результати

діяльності, а й як ефективну систему управління, побудовану на основі формування науково обґрунтованої стратегії банку та контролю за процесом її реалізації за допомогою певних інструментів, при цьому ефективність банку охоплює ефективність банківської діяльності [4].

Таблиця 1

Основні складові ефективності маркетингових комунікацій

Комунікативна ефективність
Оцінюється як ефективність взаємодії з показниками транзакційної і перцептивної компонентів ефективності. <u>Транзакційна ефективність</u> – розглядається як міра збігу очікуваного і реального відгуків у процесі інформаційної взаємодії з точки зору ініціатора комунікації. <u>Перцептивна ефективність</u> – розглядається як оцінка адекватності розуміння повідомлення реципієнтом (з точки зору ініціатора комунікації). <u>Ефективність взаємодії</u> – оцінюється як взаєморозуміння партнерів у процесі бізнес-комунікацій і подається у вигляді добутку ефективності передачі (транзакційної ефективності) на ефективність сприйняття (перцептивної ефективності).
Економічна ефективність
Основними підходами до оцінки економічної ефективності є: <u>Прямий підхід</u> , заснований на принципі «витрати -результати». <u>Підхід, заснований на імовірнісних моделях</u> . Якщо фіксованими є витрати, то в якості оцінки ефективності цих витрат можна вважати ймовірність досягнення певного, заздалегідь запланованого результату, який може бути отриманий на базі фіксованих витрат. Якщо ж ставиться завдання досягнення цілком певного результату («націленість на результат»), то даний підхід передбачає розрахунок ймовірності досягнення цього результату в залежності від рівня витрат в структурі бізнес-процесу і таку ймовірність (рівня надійності). <u>Підхід, заснований на непрямих оцінках економічної ефективності</u> .
Соціальна ефективність
Визначає вплив соціально маркетингових комунікацій на розвиток суспільства, його основних цільових груп і організації

Джерело: [3, с. 138].

На нашу думку, оцінка ефективності діяльності банку має визначатися в таких аспектах: 1) фінансові показники (прибутковість активів, прибутковість власного капіталу, показники прибутку); 2) показники внутрішніх бізнес-процесів (ефективність побудови організаційної структури банку, ефективність роботи філій, представництв і структурних підрозділів банку); 3) показники клієнтської складової (кількість клієнтів, частка на ринку, середній обсяг послуг, наданих одному клієнту, коефіцієнт розширення клієнтської бази); 4) показники привабливості банку (позитивний імідж на ринку та сила брэнда банку).

Наприклад, І. Юковська виокремлює не лише економічну, а й соціальну ефективність діяльності банку. Основним стимулом економічної ефективності є отримання прибутку за мінімального ризику та підтримання ліквідності. Соціальна ефективність відображає відповідність результатів діяльності банківських установ основним соціальним потребам, цілям та інтересам суспільства і окремої людини, яка

досягається через взаємодію банківської системи з державою та громадськістю і виявляється у соціальному ефекті для суспільства [5].

Х. Хокансон запропонував модель оцінки ефективності взаємодії бізнес-партнерів ділової мережі АРА, яка передбачає такі аспекти ефективності [6]:

- ефективність координації діяльності зі створення цінності;
- ефективність адаптації ресурсів бізнес-партнерів один до одного в напрямку забезпечення адекватної реакції на зміну споживчого попиту;
- ефективність соціальних обмінів або взаємовідносин між співробітниками компаній-партнерів для між фірмових комунікацій.

Відповідно до класичної теорії маркетингових комунікацій, їх ефективність визначається ступенем впливу на сприйняття та поведінку споживачів. Тому в процесі оцінки ефективності маркетингових комунікацій оцінюються, в основному, комунікативні та поведінкові фактори. Такий

підхід описаний у праці Дж. Бернет і С. Моріарті [7].

На нашу думку, основними етапами проведення аналізу маркетингової комунікаційної діяльності банку є:

1. Визначення мети аналізу (стан справ, рівень доходів чи прибутку, ефективність проведення заходів тощо).

2. Аналіз вторинної інформації (звіти, баланси, ЗМІ). Дані статистики дають перше уявлення про стан аналізованих питань.

3. Аналіз первинної інформації (опитування, спостереження). Конкретна їх оцінка у вигляді розрахованих коефіцієнтів, індексів та інших показників.

4. Дослідження причин, які привели саме до таких результатів.

5. Формулювання відповідних висновків, складання звітів.

Найпростіше визначити ефективність маркетингових комунікацій банку можна:

- порівнявши обсяг продажу товарів до проведення певних заходів комунікативного характеру і після такого проведення;

- підраховувавши додатковий прибуток, який сподівається отримати чи вже отримав банк завдяки заходам з маркетингових комунікацій.

Моделі Дж.М. Гроссмана і С. Шапіро, охарактеризовані Р. Шмалензі, описують відповідність змісту комунікаційних повідомлень властивостям диференційованого товару, який просувається на ринок. Автори цих моделей показують, що при постійній кількості торгових марок є занадто велика кількість реклами в розрахунку на одну з них [8].

А. Діксіт і В. Норманн у своїй моделі стверджують, що ефективність комунікаційного повідомлення ґрунтується на його утриманні (креативності), тоді воно виконує функцію переконання. На їхню думку, маркетингові комунікації змінюють споживчу поведінку і не мають прямого впливу на ефективність розподілу ресурсів компанії. Не впливаючи на еластичність попиту, маркетингові комунікації збільшують суб'єктивну корисність сприйманого продукту. Недолік даної моделі – відсутність механізму визначення прибутку компанії. Як вважає, Р. Шмалензі, переконуюча реклама монопольного товару надлишкова і

неефективна, тому що вона породжує попит, який не може бути задоволений.

Отже, дослідження Р. Шмалензі у сфері маркетингових комунікацій зосереджені на змісті маркетингових комунікацій, які залежно від ринкової ситуації та характеристик банку впливають на економічні показники його діяльності.

Для оцінки впізнаваності та запам'ятовування комунікаційних звернень використовуються методи Геллапа-Робінсона та Старча [9]. Метод Геллапа-Робінсона використовується для того, щоб оцінити запам'ятовуваність реклами безпосередньо після рекламних контактів. Метод полягає в тому, що через кілька днів після рекламного звернення 200 вибраним з цільової аудиторії особам пропонують перелік рекламодавців. Кожен з респондентів повинен відповісти на запитання, чи пам'ятає він, що бачив рекламу відповідного банку. Недоліком даного підходу є його трудомісткість і витратність, а також націленість на друковану рекламу, що обмежує можливості багатьох суб'єктів маркетингових комунікацій.

Метод Старча полягає у тому, що кожен відібраний представник цільової аудиторії в присутності особи, яка проводить опитування, переглядає рекламні матеріали і відмічає ті рекламні оголошення, які він бачив раніше. При цьому розрізняють читачів: 1) які тільки побачили повідомлення; 2) частково його читали та встановили суб'єкт комунікації; 3) прочитали майже повністю весь зміст звернення. На нашу думку, основною перевагою вище зазначеного методу є можливість оцінити спогад, до якого опитуваного підводять під час тестування. Його недолік – метод не зовсім надійний, оскільки запитувані можуть "пригадати" рекламу, яку не бачили.

Для оцінки ефективності інтернет-комунікацій можуть бути проаналізовані наступні характеристики: хіти – переглянуті сторінки, число яких в одиницю часу дозволяє визначити рекламну потужність сайту, хости – унікальні користувачі, що переглядають сторінки, кожному з яких відповідає окрема IP-адреса.

Та, як правило, онлайн-просування пов'язано з використанням спеціальних методів і способів оцінки (табл. 2).

Використання перерахованих методик оцінки вимагає наявності технічних даних для аналізу, джерелами яких можуть бути: лічильники, що розміщуються на сайті, cookie-файли, що містять різну динамічну

інформацію, що зберігаються на комп'ютері користувача, log-файли, де протокуються події різного характеру, що відбуваються на сайті.

Таблиця 2

Основні показники ефективності інструментів онлайн-просування

Показник	Зміст
Monthly Reach	кількість осіб, що заходили на сайт (проект, розділ) хоча б 1 раз за місяць
Average Weekly Reach	середня кількість осіб, що заходили на сайт (проект, розділ) хоча б 1 раз за тиждень з аналізованого періоду
Average Daily Reach	середня кількість осіб, що заходили на сайт (проект, розділ) хоча б 1 раз за день з аналізованого періоду
Average Weekly Frequency	середня кількість контактів аудиторії з сайтом за тиждень
Average Daily Frequency	середня кількість контактів аудиторії з сайтом за добу
Average Minutes per Day	середня кількість хвилин, проведених однією людиною на сайті за добу
Unique Visitors	кількість унікальних відвідувачів
Click Through Rate (CTR)	відношення числа кліків (натиснень на рекламне повідомлення) до кількості показів рекламного повідомлення відвідувачу, у %
Click To Buy (CTB), коефіцієнт конверсії	відношення кількості клієнтів до кількості відвідувачів, у %
Click To Interest (CTI)	відношення кількості зацікавлених відвідувачів сайту, які перегорнули кілька його сторінок, або повернулися на сайт знову, або запам'ятали його адресу до загальної кількості відвідувачів сайту, у %

Джерело: [складено автором].

Загальна оцінка окремих комунікаційних звернень і маркетингових комунікацій у цілому є основним моментом у загальній системі управління маркетинговими комунікаціями банку. Цей рівень робіт передбачає обґрунтування системи показників ефективності комунікацій і надходження їх динаміки. На даному етапі як основні показники, що характеризують ефективність маркетингових комунікацій, можуть бути використані показники динаміки числа споживачів, витрат на маркетингові комунікації, фінансових результатів по банку. З групи відносних показників, що відображають ефективність маркетингових комунікацій, в економічній літературі виділяють показник ступеня проникнення засобу повідомлення, ступінь залучення споживачів до реклами та ін.

Ми вважаємо, що показники оцінки маркетингової комунікаційної діяльності банку

необхідно представити у вигляді кількох груп. Перша група охоплює показники елементів маркетингової комунікаційної діяльності: показники оцінки якості матеріалів маркетингових комунікацій; показники оцінки заходів і кампаній маркетингових комунікацій. Друга група – показники оцінки маркетингових комунікацій за кількісними та якісними ознаками. Якісні представлені вартісними показниками, показники медіа-планування, показники ефективності та результативності маркетингових комунікацій банку.

Наступна група містить показники оцінки різних елементів комплексу маркетингових комунікацій: реклами, PR, виставкової діяльності, стимулювання збуту, особистого продажу та прямого маркетингу. Основні показники, що рекомендуються для оцінки ефективності маркетингових комунікацій, представлені у таблиці 3.

Таблиця 3

Основні показники оцінки ефективності маркетингових комунікацій

Назва показника	Методика розрахунку	Позначки
Індекс ефективності комунікаційної операції за весь період здійснення	$I_e = \frac{\sum_{t=1}^T D_t}{100 \sum_{t=1}^T (R_t + P_t)}$	D – сумарні доходи від комунікаційних операцій R – сумарні витрати на комунікаційну операцію; P – очікувана сукупність ринкових витрат при проведенні комунікаційної операції;

**МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ
КОМУНІКАЦІЙ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ**

Назва показника	Методика розрахунку	Позначки
		T – 1, 2, T – тривалість розрахункового періоду
Індекс обізнаності	$I_{oc} = \frac{P_k}{P_o}$	P _k – обізнані користувачі; P _o – цільова аудиторія
Показник залучення	$P_k = \frac{P_R}{P_o}$	P _k – кількість відвідувачів, які «кликнули» на рекламу P _o – загальне число користувачів
«Подушка відвідуваності»	$E_n = E_1 - E_0$	E ₁ – кількість унікальних відвідувачів в середньому до початку рекламної компанії E ₀ – кількість відвідувачів після її закінчення
Показник міри проникнення GRP	$GRP = R * F$	R – радіус дії даного засобу повідомлення (число одержувачів, індивідуальних осіб, домашніх господарств, до котрих доходить рекламне повідомлення хоч би разів за період проведення дослідження) F – процентне відношення прийому і контакту з просуванням товару
Ефект реклами як успіх розподілу	$y = \frac{3}{A}$	3 – кількість осіб, яких певний рекламний засіб спонукав до покупки; A – кількість осіб, яких торкнувся цей рекламний засіб
Дохід від реклами	$D = P_3 - P_a$	P ₃ – прибуток від кожного замовлення P _a – рекламні витрати на адресата
Вартість рекламного контакту	$C = \frac{3_p}{C_a}$	3 _p – сума витрат на рекламу; C _a – кількість споживачів, що відреагували на рекламне звернення
Рентабельність реклами	$P = \frac{\Pi}{I} \times 100,0$	Π – прибуток, отриманий від рекламування товару; I – витрати на рекламу даного товару
Ефективність реклами	$E_p(t) = N_{kn}(t) - N_k(t)$	N _{kn} – число контактів споживачів після реклами N _k – число контактів до подачі реклами t – проміжок часу, що приймається
Вартість реклами у розрахунку на тисячу контактів	$CPM = \frac{T}{A} \times 1000$	CPM – ціна за 1000, T – тариф за послугу, грн., A – аудиторія (тираж, обсяг реалізації, корисна аудиторія, кількість контактів тощо)

Джерело: [складено автором].

На наш погляд, маркетингові комунікації відіграють велику роль у досягненні стратегічних цілей банку. Для цього відділу маркетингу або відділу комунікацій необхідна ефективна система моніторингу ефективності комунікаційної стратегії. З цією метою треба застосовувати систему збалансованих показників, які містить індикатори стратегічного управління, котрі характеризують вимір та оцінювання ефективності за всіма аспектами діяльності банку – фінансовими, маркетинговими тощо.

Зауважимо, що об'єднання різних інструментів маркетингових комунікацій приводить до отримання ефекту синергії, коли одночасне застосування маркетингових інструментів дає можливість отримати більший економічний та комунікативний ефект, ніж при окремому їх використанні.

Висновки. Проблема оцінки ефективності маркетингових комунікацій залишається однією з найактуальніших, і розв'язати її можна за допомогою якої однієї універсальної формули або методики неможливо. Вирішення цієї проблеми можливе тільки на основі комплексного системного підходу. Зазначимо, що основною проблемою оцінювання ефективності маркетингових комунікацій є відсутність методів, які дають змогу проводити таку оцінку у комплексі, як за економічними, так і за комунікативними показниками. Усі розглянені методи стосуються оцінки зовнішніх маркетингових комунікацій. Майже жоден з них не дає змоги оцінити ефективність внутрішніх. Складність і велика кількість параметрів у наведених методах не завжди свідчить про їх якість.

На основі аналізу існуючих підходів до сутності ефективності діяльності банку, пропонуємо розглядати «ефективність діяльності банку» системно, не лише як результативність діяльності банку, а й як відповідність показників діяльності банку сформованій стратегії, отриманню соціального ефекту.

Загальний ефект інтегрованого комплексу комунікацій банку не є простою сумою ефектів від окремих його складових, що обумовлено

виникненням на різних рівнях ефектом синергізму.

Отже, в результаті проведеного дослідження пропонується наступне визначення «ефективність маркетингових комунікацій банку – це здатність різних елементів комплексу маркетингових комунікацій завдяки їх взаємозв'язку, оптимальному поєднанню, спрямованості впливати на параметри поведінки цільових груп на ринку, а також ставлення до банку».

Список літератури

1. Гаврилко П.П. Корпоратині відносини в банківському секторі: фінансові механізми та маркетингові стратегії: монографія / П.П. Гаврилко, М.О. Кужелев, І.Г. Брітченко. – Рівне – Новий Сонч: Волин. Обереги, 2016. – 228 с.
2. Stewart D.W., Paul A.P. From Consumer Response to Active Consumer: Measuring the Effectiveness of Interactive Media // Journal of the Academy of Marketing Science, 2009, vol. 30, no. 4, pp. 376-396.
3. И.Ю. Окольнішнікова Анализ подходов к оценке эффективности маркетинговых коммуникаций / Окольнішнікова И.Ю.// Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: «Экономика и менеджмент». – 2011. – №28. – С. 134-142.
4. Данилюк Є. Визначення ефективності банківської діяльності/ Є. Данилюк //Ринок цінних паперів України. – 2012. – № 5-6. – С. 53-57.
5. Юковська І.П. Управління ефективністю банківської системи в умовах глобалізації: автореф. дис. к. е. н. : спец. 08.00.08 / І.П. Юковська. – Київ, 2010. – 28 с.
6. Industrial Technological Development: a network approach. – Edited by Hakan Hokansson, 1985
7. Бернет Дж. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Дж. Бернет, С. Мориарти. – СПб.: Питер, 2001. – 864 с.
8. Шмалензи Р. Реклама и рыночная структура // Вехи экономической мысли. Теория отраслевых рынков/ Под ред. А.Г. Слуцкого. – Т.5 – СПб.: Экономическая школа, 2003. – 669 с.
9. Козюлина И.М., Бирюкова Е.А., Рябова Т.В. Методы определения коммуникативной эффективности рекламы / И.М. Козюлина, Е.А. Бирюкова, Т.В. Рябова // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2014. –№24. – С. 82-87.

References

1. Havrylko P.P. (2016), *Korporatyni vidnosyny v bankivskomu sektori: finansovi mekhanizmy ta marketynhovi stratehiyi: monohrafiya* [Corporate Relations in the Banking Sector: Financial Mechanisms and Marketing Strategies: Monograph], Novyy Sonch: Volyn. Oberehy, Rivne, Ukraine, pp.228
2. Stewart D.W., Paul A.P. From Consumer Response to Active Consumer: Measuring the Effectiveness of Interactive Media // Journal of the Academy of Marketing Science, 2009, vol. 30, no. 4, pp. 376-396
3. I.Yu. Okolnishnikova (2011) «Analiz podkhodov k otsenke effektivnosti marketingovykh kommunikatsiy», *Vestnik Yuzhno-Uralskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: «Ekonomika i menedzhment»*, vol.28, pp. 134-142
4. Danylyuk Ye. (2012) «Vyznachennya efektyvnosti bankivskoyi diyalnosti», *Rynok cinnnyh paperiv Ukrainy*, vol.5-6, pp. 53-57
5. Jukovska I.P. (2010) «Upravlinnya efektyvnistju bankivskoi systemy v umovah globalizacii», Abstract of Ph.D. dissertation, spec. 08.00.08, Banking University, Kyiv, Ukraine – 28 с.
6. Industrial Technological Development: a network approach. – Edited by Hakan Hokansson, 1985
7. Bernet Dzh., S. Moriarti (2001) *Marketingovye kommunikatsii: integrirovanny podkhod* [Marketing Communications: an Integrated Approach], Spb, Saint-Petersburg, pp.864
8. Shmalenzi R. (2003) «Reklama i rynochnaya struktura», *Vekhi ekonomicheskoy mysl. Teoriya otraslevykh rynkov*, vol.5, pp. 669
9. Kozyulina I.M., Biryukova Ye.A., Ryabova T.V. (2014) «Metody opredeleniya kommunikativnoy effektivnosti reklamy», *Sovremennye tendentsii v ekonomike i upravlenii: novyy vzglyad*, vol. 24, pp.82-87

Анотація

Ольга Панченко

**МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВЫХ
КОМУНИКАЦИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКОВ**

Проанализированы методы и показатели оценки эффективности маркетинговых коммуникаций банков, обоснованы понятия «эффективность маркетинговых коммуникаций банка» и «эффективность деятельности банка».

Ключевые слова: *эффективность, маркетинговые коммуникации, методы, показатели, оценка, банки*

Summary

Olga Panchenko

**METHODICAL BASES FOR DETERMINING THE EFFICIENCY OF MARKETING
COMMUNICATIONS OF THE ACTIVITIES OF BANKS**

Marketing communications plays an important role in achieving the bank's strategic goals. The purpose of the article is scientific substantiation of the methodical principles of the effectiveness of marketing communications activities of banks. There is confusion in the concepts of the efficiency and effect. Efficiency is a relative indicator expressed by a non-dimensional value, and the effect is an absolute (or quantitative) indicator. The effectiveness of the marketing communications of the bank consists of communicative, social and economic. Indicators for assessment of efficiency to the marketing communication activities of the bank are formed. Also indicators of Internet communication efficiency evaluation are analyzed. According to the results of the research, the definition "efficiency of the bank" and "efficiency of marketing communications of the bank" were proposed.

Keywords: *efficiency, marketing communications, methods, indicators, valuation, banks, effectiveness*

Стаття надійшла до редакції 14.12.2017

© Дребіт Г.М., 2017 р.

Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана, Київ

ВПРОВАДЖЕННЯ КОНТРОЛІНГУ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Розглянуто проблеми контролю грошових потоків на вітчизняних підприємствах. Запропоновано використання концептуальної моделі контролінгу грошових потоків підприємства. Визначено, що суб'єктом контролінгу грошових потоків повинна бути спеціально створена служба контролінгу, до складу якої повинні входити фінансові контролери. Здійснено деталізацію об'єкта контролінгу грошових потоків в розрізі надходження та вибуття грошових коштів, їх залишок та центри грошової відповідальності, які беруть безпосередню участь в організації руху грошових коштів. Розкрито стратегічний, поточний та оперативний контролінг як основні види контролінгу грошових потоків підприємств, а також визначено методи та інструменти контролінгу, які дозволяють впливати на рух грошових коштів. Запропоновано використання вартісно-орієнтованих показників на стратегічному рівні як кількісних індикаторів контролінгу грошових потоків, систему їх моніторингу та систему їх моніторингу, що дозволить суттєво підвищити рівень фінансової рівноваги підприємства та ефективність всього процесу управління господарською діяльністю підприємства.

Ключові слова: контролінг, грошовий потік, вартісно-орієнтовані показники, рух грошових коштів, дебіторська заборгованість, фінансова рівновага.

Постановка проблеми. Важливою складовою підвищення ефективності управління грошовими потоками на підприємствах є побудова ефективної системи контролю грошових потоків. Від того наскільки якісно організований контроль грошових потоків підприємства в значній мірі залежать його платоспроможність та фінансова рівновага як в поточному так і в довгостроковому періоді. За цих умов актуалізується завдання із удосконалення теоретичних положень та практичного інструментарію планування та контролю грошових потоків суб'єктів господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концептуальні основи їх планування та контролю грошових потоків висвітлені у працях таких зарубіжних науковців та фінансистів-практиків, як: Ф. Аль-Тхані, О. Гутова, А. Болотова, Ю. Брігхем, Р. Брейлі, Дж. Ван Хорн, І. Гуляєв, П. Дрейк, М. Ерхардт, О. Єзерська, О. Еменов, В. Ковальов, Н. Кельчевська, Л. Лозовський, І. Лукасевич, Т. Мерна, Е. Пічугін, М. Покровський, Б. Райзенберг, Г. Савицька, С. Сіроткін, Е. Сорокіна, Д. Теннет, Н. Хахонова, М. Чікарова, Ф. Фабозці, П. Фернандес та ін.

Серед вітчизняних науковців, які досліджували окремі аспекти планування та

контролю грошових потоків підприємств, можна виділити праці таких науковців як: О. Базилінська, Т. Белопольська, М. Білик, І. Бланк, Е. Виноградова, В. Гриньова, Ю. Жежель, С. Каламбет, Л. Коваленко, Г. Ковальчук, К. Крічевець, А. Ластовенко, Л. Лігоненко, І. Маркіна, Н. Мірко, Є. Мних, О. Олійник, Л. Ремньова, Г. Ситник, Г. Старостенко, Н. Перловська, А. Поддєрьогін, О. Терещенко, В. Харченко, Т. Хлевицька, М. Федішин, А. Якімова, Л. Яструбецька, В. Ясишена та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте недостатньо висвітленими, з погляду прикладних викликів сучасності, в науково-практичній літературі залишаються проблеми теоретико-методичного обґрунтування контролю грошових потоків підприємств. Теоретична та практична необхідність розв'язання зазначених проблем визначили мету даного дослідження.

Формулювання цілей статті. Основними завданнями даного дослідження є аналіз впровадження контролінгу грошових потоків на енергопостачальних компаніях України з врахуванням їх фінансово-господарської діяльності, виявлення суєта та об'єкта контролю, видів та методів контролінгу, а

також розробка на цій основі відповідних висновків та пропозицій щодо ефективного управління грошовими потоками через формування концептуальної моделі контролінгу грошових потоків підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. На нашу думку, в процесі організації контролю грошових потоків на підприємстві потрібно враховувати його основні властивості та характеристики.

Процес контролю грошових потоків в першу чергу пов'язаний із рухом грошових коштів і повинен забезпечувати їх організоване надходження та вибуття. Таким чином контроль грошових потоків органічно пов'язаний з організаційною структурою управління підприємством. З інституційної точки зору контроль грошових потоків пов'язаний із наявністю повноважень і відповідальності окремих структурних підрозділів щодо організації руху грошових коштів. З функціональної позиції контроль грошових потоків – це сукупність методів, інструментів та специфічних прийомів цілеспрямованого, неперервного впливу з боку структурних підрозділів підприємства на рух грошових коштів задля досягнення поставленої мети.

Контроль грошових потоків в контексті організації руху грошових коштів підприємства проявляється через швидкість виконання платежів. Проте на практиці досить часто можуть виникати технічні проблеми під час руху грошових коштів такі як: закінчення терміну повноважень підписантів; проблеми в роботі програмного забезпечення, яке відповідає за проведення платежів як з боку підприємства так і з боку банківської установи (наприклад збої в роботі програмного забезпечення, його несвоєчасне оновлення під час проведення платежів та ін.); людський фактор виникає в ситуації, коли порушення під час здійснення платежів зумовлені діями працівників як самого підприємства так і банківської установи; затримки у виконанні платежів банками; зміни у часі та умовах інкасації готівки.

У зв'язку з цим, на підприємствах необхідно розробити ефективну систему контролю грошових потоків, яка органічно

буде пов'язана з організаційною структурою підприємства. Розглянемо дану проблему на прикладі енергопостачальних компаній України, а саме на матеріалах ПАТ «ЕК «Чернівціобленерго». Основним структурним підрозділом енергопостачальних компаній, який відповідає за управління грошовими потоками є, як правило, фінансова дирекція. До прикладу до складу фінансової дирекції ПАТ «ЕК «Чернівціобленерго» входять:

- фінансовий відділ – основне його завдання полягає у оптимізації грошового обороту і підтримці постійної платоспроможності підприємства;
- бюджетний відділ – займається впровадженням бюджетування та фінансово-економічного планування;
- відділ тарифної політики та планування – відповідає за розрахунок тарифів на електроенергію;
- відділ організації і заробітної плати – займається розробкою і реалізацією політики у сфері оплати праці та системи мотивації;
- бухгалтерія – відповідає за ведення бухгалтерського обліку підприємства.

З наведеного бачимо, що основними структурними підрозділами, які беруть безпосередню участь в управлінні грошовими потоками є фінансовий та бюджетний відділи, зокрема до їх компетенцій можна віднести розробку бюджету руху грошових коштів, аналіз його виконання та затвердження. Проте як видно з наведеної інформації, у ПАТ «ЕК «Чернівціобленерго» як і у більшості інших енергопостачальних компаній відсутній спеціальний структурний підрозділ, який би займався контролем за грошовими потоками.

На нашу думку, доцільним є з одного боку створення «центрів грошової відповідальності», а з іншого – формування спеціалізованих структурних підрозділів, які будуть займатись контролем грошових потоків в межах наданих їм функціональних повноважень. Ми вважаємо, що такий підхід дозволить розробити цілісну систему контролю грошових потоків підприємств.

На підприємствах доцільно створити центри грошової відповідальності, зокрема доцільно виділити: центри витрачання грошових коштів (здійснюють контроль

виплат по окремим видам діяльності), центри надходження грошових коштів (забезпечують контроль за надходженням грошових коштів від окремих господарських операцій), центри чистого грошового потоку (забезпечують контроль за величиною чистого грошового потоку).

Для створення центрів грошової відповідальності на практиці, на нашу думку, доцільно спочатку виокремити найбільш суттєві статті надходження та витрачання грошових коштів. До центру грошової відповідальності можуть входити декілька структурних підрозділів, які беруть участь у формуванні однотипного виду грошового потоку. Найважливішим аспектом контролю грошових потоків є відповідальність центрів надходження та витрачання грошових коштів за формування планової величини грошового потоку та наявні функціональні повноваження для цього, які фіксуються в регламентах, посадових інструкціях та інших нормативних документах.

З іншого боку необхідним є забезпечення контролю грошових потоків на рівні усього підприємства в цілому. На нашу думку, доцільним є створення спеціальних структурних підрозділів, які відповідатимуть за контроль грошових потоків. Одним із таких підрозділів, які відповідають за оперативний контроль грошових потоків має бути казначейство. Воно відповідає за дотримання лімітів по статтям витрат, працює з реєстрами платежів та контролює відповідальних працівників підрозділів.

У випадку виявлення фактів невідповідності платіж передається на розгляд фінансовому директору, який приймає рішення щодо того акцептувати заявку на оплату або ж дочекатись відповідних роз'яснень від її ініціаторів. За необхідності проведення платежу при вичерпанні ліміту по статті витрат повинна бути передбачена можливість використання грошових коштів іншої групи при проходженні відповідної процедури погодження. За спробу проведення неакцептованих в казначействі платежів повинні бути передбачені дисциплінарні стягнення для працівників з метою забезпечення належної платіжної дисципліни.

Частина функціональних обов'язків по контролю грошових потоків за пропонованою концептуальною схемою перекладається з фінансового відділу на центри грошової відповідальності. За цих умов вони повинні дотримуватись встановлених лімітів по статтях доходів чи витрат, що з одного боку дозволяє обмежувати понадлімітне витрачання грошових коштів, а з іншого – відслідковувати дотримання планових показників бюджету руху грошових коштів.

В процесі контролю операційних грошових потоків, на нашу думку, важливе місце посідає контроль за погашенням дебіторської заборгованості, яка може бути конвертована у надходження грошових коштів від операційної діяльності при правильній побудові системи управління та контролю за нею. Превентивний контроль дебіторської заборгованості доцільно проводити до моменту настання дати платежу по договору поставки товару, виконання робіт чи надання послуг в той же час як поточний – у процесі управління дебіторською заборгованістю. З метою формування ефективної системи контролю дебіторської заборгованості можна запропонувати наступні заходи:

- проведення моніторингу інформаційного поля контрагента – потрібно постійно відстежувати ключову інформацію щодо фінансового стану контрагентів-дебіторів;

- розроблення системи мотивації за своєчасну оплату заборгованості – потрібно сформувати у контрагента-дебітора реальний економічний інтерес у своєчасному погашенні заборгованості. Система мотивації, на нашу думку, повинна включати як стимули (наприклад знижки за дострокову оплату) так і санкції (наприклад пеня, штраф або ж припинення співпраці з контрагентом взагалі);

- забезпечення контролю за «старінням» дебіторської заборгованості – під контролем повинна знаходитись структура дебіторської заборгованості за строками погашення з метою недопущення появи простроченої дебіторської заборгованості;

- стягнення простроченої дебіторської заборгованості – потрібно забезпечити

конвертацію простроченої дебіторської заборгованості у грошові кошти.

Для забезпечення контролю над дебіторською заборгованістю доцільним, на нашу думку, є запровадження у складі фінансового відділу (або казначейства) посади кредитного контролера (бухгалтер або економіст по роботі з дебіторською заборгованістю). Основним завданням такого працівника є підвищення рівня платіжної дисципліни контрагентів. Основним інструментарієм, який повинен використовувати у своїй роботі кредитний контролер, на нашу думку, є:

- абсолютна та відносна (по відношенню до всього обсягу дебіторської заборгованості) величини простроченої дебіторської заборгованості;
- коректно оформлені, підтверджені та підписані акти-звірки;
- баланс структури дебіторської заборгованості за термінами погашення в розрізі контрагентів, сегментів діяльності та ін.;
- розсилка контрагентам електронних листів щодо майбутніх платежів та про виникнення простроченої заборгованості;
- регулярна комунікація з менеджером контрагента, який відповідає за виділення/перерахування грошових коштів.

Інноваційною управлінською парадигмою сучасних корпоративних фінансів, яка може бути використана в процесі контролю грошових потоків є концепція контролінгу. В основі концепції контролінгу лежить методологія синтезу в єдину систему функцій планування, бухгалтерського обліку, аналізу і контролю шляхом інформаційної та організаційної інтеграції.

Як зазначає Н. Хахонова, виділяють американську і європейську моделі контролінгу. У американській моделі контролінгу основні завдання переважно відповідають питанням обліку, планування, інформування та аналізу. Вона включає: складання, координація планів підприємства в цілому і його структурних підрозділів; контроль за реалізацією запланованого, аналіз та інформування про результати діяльності на всіх рівнях управління; оцінку різних сфер

менеджменту як процесу вирішення проблем; оцінку дієвості обраної підприємством політики та його організаційних структур; роботу у сфері оподаткування; контроль та складання зовнішньої звітності; страхове забезпечення; дослідження та оцінку факторів, які прямо чи опосередковано впливають на діяльність; умови функціонування підприємства [1, с.4].

В той же час європейська концепція контролінгу сконцентрована на питаннях консультування, координування, бюджетування при генеральному і стратегічному плануванні, включає питання стратегічного і оперативного планування. До основних завдань контролінгу в межах європейської концепції відносять: проведення розрахунку виробничого результату (витрат і виручки); балансового результату (витрат і доходів); фінансового результату (виплат та надходжень); питання зустрічного планування; керівництво внутрішньою інформаційною службою; консультування і координацію при плануванні інвестування; проведення спеціальних економічних досліджень [1, с. 5]. Найбільшу цінність з позиції контролю грошових потоків підприємства має концепція фінансового контролінгу. На думку Н. Хахонової, фінансовий контролінг – це, в першу чергу планування та контроль грошових потоків, які рухаються між підприємством та зовнішніми суб'єктами, облік обсягів грошових коштів з позиції підвищення ефективності платежів, а також гарантія ліквідності [1, с.7]. Як зазначають В. Коваленко та О. Сергеева, фінансовий контролінг грошових потоків поєднує їх планування, контроль та аналітичне забезпечення і являє собою дієвий інструмент збалансування критеріїв ефективності, ліквідності і ризиків, пов'язаних з генеруванням [2, с.109].

В. Генкіна під контролінгом грошових потоків пропонує розуміти специфічну систему, яка забезпечує при оптимізації інформаційно-аналітичних потоків контроль і регулювання руху грошових коштів на базі принципу «управління за відхиленнями» для їх оперативної нормалізації і збалансування [3, с.35].

Як зазначають О. Терещенко та Н. Бабяк, у широкому розумінні фінансовий контролінг – це система інформаційної підтримки фінансово-економічних рішень, що передбачає використання методів і процедур з бюджетування, стратегічного планування, управлінського обліку, фінансової діагностики, інвестор-релейшнз, управління ризиками та внутрішнього контролю, які в сукупності забезпечують координацію окремих підсистем управління та зорієнтовані на оптимізацію фінансових рішень і збільшення вартості компанії. В складі системи контролінгу вони виділяють наступні підсистеми: планування, контролю, інформаційно-аналітичну, організаційну, управління персоналом [4, с.18].

В той же час контролінг грошових потоків, на думку І. Бланка, являє собою контролюючу систему, яка забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках їх розвитку, своєчасне виявлення відхилень фактично досягнутих результатів їх формування від передбачених і прийняття оперативних управлінських рішень, що забезпечують їх нормалізацію. Основними функціями контролінгу грошових потоків ну думку І. Бланка є:

- спостереження за ходом реалізації фінансових завдань по їх формуванню встановлених системою планових фінансових показників і нормативів;
- вимірювання ступеня відхилення фактичних результатів розвитку грошових потоків від передбачених;
- діагностування по розмірам відхилень серйозних порушень в плановому розвитку грошових потоків підприємства і пов'язаного з цим зниження темпів його економічного розвитку;
- розробка оперативних управлінських рішень по нормалізації грошових потоків підприємства у відповідності з передбаченими цілями і показниками;
- коригування за необхідності окремих цілей і показників розвитку грошових потоків у зв'язку зі зміною зовнішнього економічного середовища, кон'юнктури фінансового і товарного ринків і внутрішніх умов здійснення господарської діяльності підприємства [5, с. 179].

Як видно з цих функцій, контролінг грошових потоків не обмежується здійсненням лише внутрішнього контролю за ходом їх розвитку, він є ефективною координуючою системою, яка забезпечує взаємозв'язки між формуванням інформаційної бази, аналізом, плануванням і внутрішнім контролем на підприємстві [5, с. 179]. Контролінг грошових потоків підприємства згідно запропонованої концептуальної моделі контролінгу грошових потоків підприємств здійснюється по наступним етапам рис.1.

1. Визначення суб'єкта контролінгу грошових потоків. Суб'єктом контролінгу грошових потоків підприємств є спеціально створена служба контролінгу до складу якої входять фінансові контролери, які безпосередньо організують і забезпечують реалізацію контролінгу грошових потоків на підприємстві. Важливою функціональною підсистемою контролінгу грошових потоків є інформаційно-аналітичне забезпечення, яке повинне забезпечувати фінансових контролерів своєчасною, достовірною та повною інформацією щодо об'єкта управління через побудову спеціальних інформаційних каналів.

2. Деталізація об'єкта контролінгу грошових потоків. На нашу думку, на наступному етапі необхідно конкретизувати об'єкт контролінгу грошових потоків. З одного боку до складу об'єкта контролінгу грошових потоків входять надходження та вибуття грошових коштів та їх залишок на конкретний момент часу, а з іншого – центри грошової відповідальності, які беруть безпосередню участь в організації руху грошових коштів.

3. Визначення видів контролінгу грошових потоків. У відповідності з концепцією побудови системи контролінгу він поділяється на наступні основні види: стратегічний контролінг, поточний контролінг, оперативний контролінг. На практиці досить часто виділяють лише оперативний та стратегічний контролінг грошових потоків (табл.1).

Як правило стратегічний контролінг грошових потоків спрямований на забезпечення досягнення довгострокових цілей підприємства в той час як оперативний –

спрямований на вирішення поточних завдань і досягнення поточних цілей (забезпечення високого рівня ліквідності і прибутковості).

На нашу думку, основною метою стратегічного фінансового контролінгу грошових потоків є максимізація обсягу чистого операційного грошового потоку у довгостроковому періоді, що забезпечить підприємству стабільне внутрішнє джерело фінансування власного розвитку та створить передумови для досягнення його фінансової рівноваги і зростання вартості.

4. Визначення методів контролінгу грошових потоків. Для досягнення мети, цілей та завдань контролінгу грошових потоків необхідною є розробка практичного інструментарію, який дозволяє забезпечити ефективне планування, аналіз, облік, моніторинг і контроль грошових потоків підприємства та сформувати ефективне інформаційне забезпечення. З цією метою можуть використовуватись ті методи та інструменти, які дозволяють впливати на рух грошових коштів.

5. Розробка кількісних індикаторів контролінгу грошових потоків. При розробці кількісних індикаторів, на нашу думку, на стратегічному рівні найважливішим має бути критерій створення вартості підприємством.

В якості таких індикаторів можуть виступати вартісно-орієнтовані показники, які базуються на грошових потоках. До них можна віднести вартість підприємства, визначена на основі моделей дисконтованих грошових потоків, залишковий грошовий потік (Residual Cash Flow, RCF), додана грошова вартість (Cash Value Added, CVA), грошова дохідність на інвестиції (Cash Flow Return on Investments, CFROI) та інші вартісно-орієнтовані показники, що базуються на грошових потоках.

Щодо індикаторів оперативного контролінгу грошових потоків, то тут, на нашу думку, варто виділити величину вільного грошового потоку підприємства, грошового потоку для кредиторів та акціонерів, структурні коефіцієнти, коефіцієнти

достатності, коефіцієнти ефективності, коефіцієнти рівномірності та синхронності грошових потоків. Також важливим кількісним індикатором, який виражає платоспроможність підприємства з позиції грошових потоків є коефіцієнт достатності грошових потоків, який може бути декомпонований на сукупність фінансових коефіцієнтів, що на нашу думку, дозволяє інтегрувати контролінг фінансового стану підприємства із контролінгом грошових потоків.

6. Формування системи моніторингу індикаторів грошових потоків. Система моніторингу складає основу контролінгу і є найбільш активною частиною його механізму. Система моніторингу грошових потоків, на думку І. Бланка, являє собою розроблений на підприємстві механізм постійного спостереження за контрольованими показниками їх формування, визначення розмірів відхилень фактичних результатів від передбачених і виявлення причин цих відхилень. Побудова системи моніторингу контрольованих показників функціонування грошових потоків охоплює наступні основні етапи.

Побудова системи інформативних звітних показників по кожному виду контролінгу грошових потоків базується на даних фінансового та управлінського обліку. Ця система являє собою так звану «первинну інформаційну базу спостереження», яка необхідна для подальшого розрахунку агрегованих по підприємству окремих аналітичних абсолютних і відносних фінансових показників, які характеризують результати формування грошових потоків підприємства.

Розробка системи узагальнюючих (аналітичних) показників, які відображають фактичні результати досягнення передбачених кількісних стандартів контролю, здійснюється у чіткій відповідності. При цьому забезпечується повна співставність кількісного вираження встановлених стандартів і контрольованих аналітичних показників.

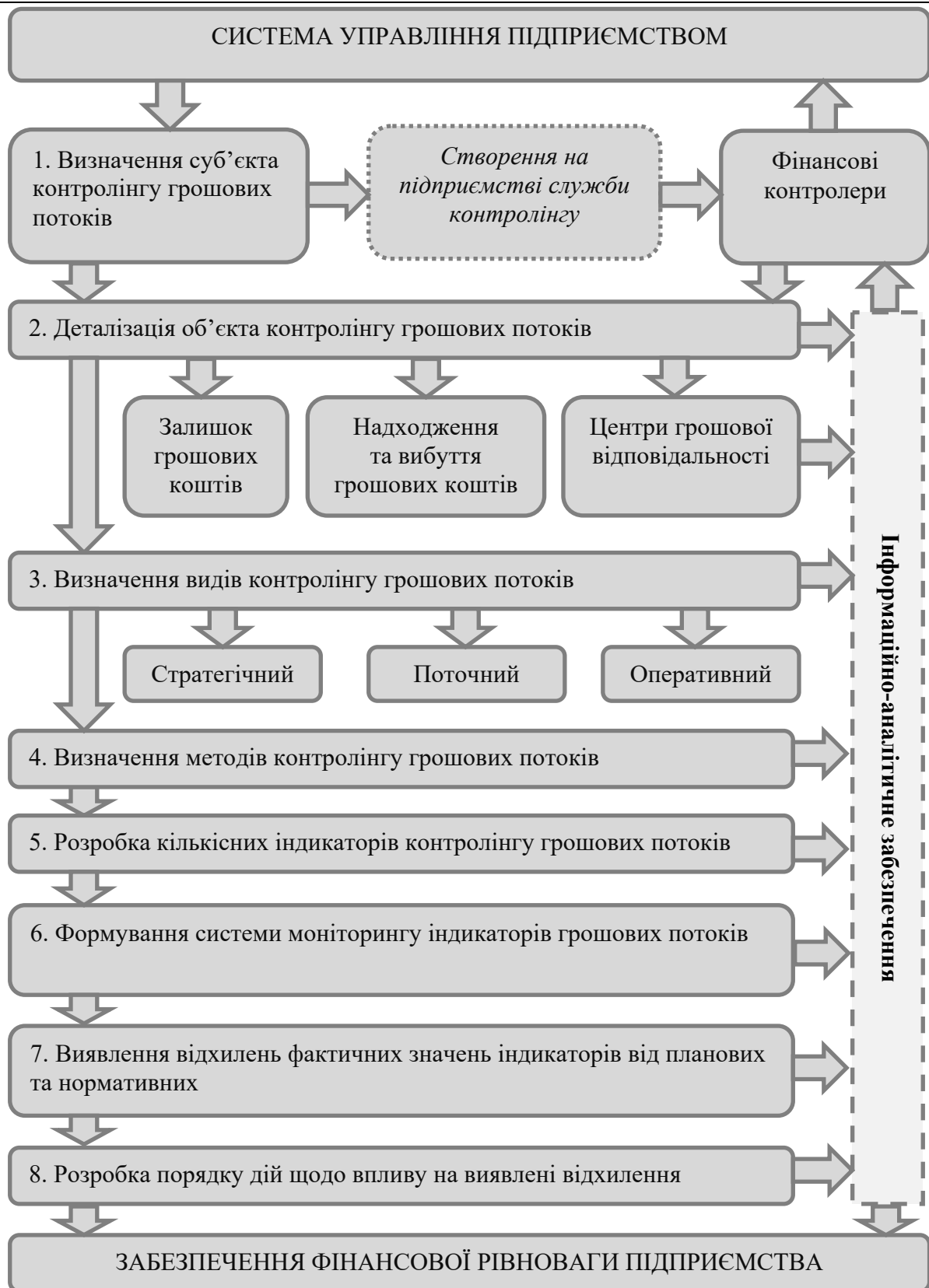


Рис. 1 Концептуальна модель контролінгу грошових потоків підприємства

*Джерело: Складено автором

Визначення структури і показників форм контрольних звітів (рапортів) виконавців. Для досягнуте значення контрольованого показника (в співставленні з передбаченим), форма звіту повинна бути стандартизована і містити наступну інформацію: фактично передбачуваного, факторний розподіл розміру

розмір відхилення фактично досягнутого значення контрольованого показника від передбачуваного, факторний розподіл розміру

відхилення (якщо контрольований показник піддається кількісному розподілу на окремі складові), пояснення причин негативних відхилень по показнику в цілому і по окремим його складовим, зазначення осіб, які винні у від'ємному значенні показника, якщо це відхилення спричинено внутрішніми факторами діяльності підприємства. Форма стандартного контрольного звіту диференціюється у відповідності зі змістом доведеного йому бюджету (плану).

Визначення контрольних періодів по кожному виду контролінгу грошових потоків і кожній групі контрольованих показників в цілому. Конкретизація контрольного періоду по видам контролінгу і групам показників визначається «терміновістю реагування», яка необхідна для ефективного управління грошовими потоками на даному підприємстві. З урахуванням даного принципу виділяють: тижневий (декадний) контрольний звіт, місячний контрольний звіт, квартальний контрольний звіт.

7. Виявлення відхилень фактичних значень індикаторів від планових та нормативних. Встановлення розмірів відхилення фактичних результатів контрольованих показників від встановлених стандартів здійснюється як в абсолютних так і відносних показниках. Оскільки кожен показник міститься в контрольних звітах виконавців на даному етапі він агрегується в рамках підприємства в цілому. При цьому по відносним показникам всі відхилення поділяють на 3 групи: позитивне відхилення, негативне допустиме відхилення, негативне критичне відхилення. Для проведення такої градації на кожному підприємстві повинен бути визначений критерій критичних відхилень, який може бути диференційованим по контрольним періодам.

Виявлення основних причин відхилень фактичних результатів контрольованих показників від встановлених стандартів проводиться по підприємству в цілому і по окремим центрам відповідальності. В процесі такого аналізу виділяються і розглядаються ті показники контролінгу грошових потоків, по яким спостерігаються критичні відхилення від

цільових параметрів, завдань поточних планів і бюджетів. По кожному критичному відхиленню повинні бути виявлені причини його виникнення. В процесі здійснення такого аналізу в цілому по підприємству використовуються відповідні розділи контрольних звітів виконавців. Розроблена система моніторингу повинна коригуватися при зміні цілей контролінгу грошових потоків і системи показників поточних планів і бюджетів [5, с.183–186].

8. Розробка порядку дій щодо впливу на виявлені відхилення є завершальним етапом побудови контролінгу грошових потоків на підприємстві. Принципова система дій менеджерів підприємства в цьому випадку полягає в трьох алгоритмах:

- «нічого не робити». Ця форма реагування передбачається в тих випадках, коли розмір негативних відхилень значно нижче передбаченого «критичного» критерію.

- «ліквідувати відхилення». Така система дій передбачає процедуру пошуку і реалізації резервів по забезпеченню виконання цільових, планових чи нормативних показників. При цьому резерви розглядаються в розрізі різних аспектів господарської діяльності і окремих фінансових операцій. В якості таких можливостей може бути розглянути доцільність запровадження посиленого режиму економії, використання системи фінансових резервів та ін.

- «змінити систему планових або нормативних показників». Така система дій застосовується в тих випадках, якщо можливості нормалізації окремих аспектів формування грошових потоків обмежені або взагалі відсутні. В цьому випадку за результатами моніторингу грошових потоків вносяться пропозиції по коригуванню системи цільових параметрів їх розвитку, показників поточних фінансових планів або окремих бюджетів [5, с.187].

Таблиця 1.

Порівняльна характеристика оперативного і стратегічного контролінгу грошових потоків

Критерій порівняння	Оперативний контролінг грошових потоків	Стратегічний контролінг грошових потоків
Часовий лаг	день, місяць, квартал	більше 1 року
Рівень невизначеності	низький або середній	високий
Орієнтація	Переважно на внутрішнє середовище	Внутрішнє і зовнішнє середовище
Інструменти	Оперативне планування грошових потоків (платіжний календар, бюджет руху грошових коштів)	Стратегічне планування грошових потоків (довгостроковий план-прогноз руху грошових коштів)
Мета	Збалансування грошових потоків підприємства та забезпечення його платоспроможності	Максимізація обсягу чистого операційного грошового потоку, забезпечення фінансової рівноваги та приросту ринкової вартості
Завдання	<ul style="list-style-type: none"> - Визначення необхідної і достатньої інформації; - аналіз динаміки грошових потоків, виявлення факторів, що впливають на їх зміну; - аналіз відхилень фактичної величини грошових потоків від її планових та нормативних значень, виявлення причин відхилень; - аналіз впливу виявлених відхилень на виконання поточних планів; - формування поточних планів, їх перевірка на повноту і реалістичність реалізації; - адекватність застосування методів планування і прогнозування; - проведення поточного контролю. 	<ul style="list-style-type: none"> - Формування ефективної інформаційної системи, яка підтримує прийняття стратегічних управлінських рішень; - стратегічний аналіз зовнішнього середовища та тенденцій зміни грошових потоків; - вибір контрольованих показників та визначення допустимих відхилень від нормативних значень; - аналіз впливу виявлених відхилень на виконання стратегічних планів; - формування системи комплексного стратегічного планування; - координація і консолідація планів у часі і по змісту; - розробка методів планування і прогнозування грошових потоків; - формування системи стратегічного контролю грошових потоків.

*Джерело: Складено автором на основі власних досліджень

Висновки. Процес контролю грошових потоків в першу чергу пов'язаний із рухом грошових коштів і повинен забезпечувати їх організоване надходження та вибуття. Таким чином контроль грошових потоків органічно пов'язаний з організаційною структурою управління підприємством. З інституційної точки зору контроль грошових потоків пов'язаний із наявністю повноважень і відповідальності окремих структурних підрозділів щодо організації руху грошових коштів. З функціональної позиції контроль

грошових потоків – це сукупність методів, інструментів та специфічних прийомів цілеспрямованого, неперервного впливу з боку структурних підрозділів підприємства на рух грошових коштів задля досягнення поставленої мети.

Отже, запровадження системи контролінгу грошових потоків, на нашу думку, дозволить суттєво підвищити ефективність всього процесу управління господарською діяльністю підприємства.

Список літератури

1. Хахонова Н. Развитие методологии контроллинга [Електронний ресурс] / Н. Хахонова // Наука и мир Science & World. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.w-science.ru/test.html>.
2. Коваленко В. Фінансовий контролінг та специфіка його використання в управлінні грошовими потоками банків / В. Коваленко, О. Сергєєва. // Фінанси України. – 2015. – №9. – С. 96–109.

3. Генкина В. Совершенствование методик контроллинга на предприятиях и система сбалансированных показателей / В. Генкина. // Вестник ЮРГТУ (НПИ). – 2008. – №4. – С. 35–41.
4. Терещенко О. Фінансовий контролінг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / О. О. Терещенко, Н. Бабяк. – К. : КНЕУ, 2013. – 407с.
5. Бланк И. Управление денежными потоками / И. Бланк. – Киев: Ника–Центр, 2002. – 736 с.

References

1. Khachonova N. Development of Controlling Methodology [Electronic Resource] / N. Khachonova // Science & World Science & World. - 2013. - Access to the resource: <http://www.w-science.ru/test.html>.

2. Kovalenko V. Financial Controlling and the Specificity of its Use in Managing Cash Flows of Banks / V. Kovalenko, O. Sergeeva. // Finance of Ukraine. - 2015 - # 9. - P. 96-109.

3. Genkina V. Perfection of controlling techniques at enterprises and the system of balanced indicators / V.

Genkina. // Vestnik YURSTU (NPI). - 2008. - №4. - P. 35-41.

4. Tereschenko O. Financial Controlling [Electronic Resource]: Teach. manual / O.O. Tereshchenko, N. Babiak. - K.: KNEU, 2013. - 407s.

5. Blank I. Cash Flow Management / I. Blank. - Kiev: Nika-Center, 2002. - 736 p.

Аннотация

Дребит Галина

ВНЕДРЕНИЕ КОНТРОЛЛИНГА ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Рассмотрены проблемы контроля денежных потоков на отечественных предприятиях. Предложено использование концептуальной модели контроллинга денежных потоков предприятия. Определено, что субъектом контроллинга денежных потоков должна быть специально создана служба контроллинга, в состав которой должны входить финансовые контролеры. Осуществлен детализацию объекта контроллинга денежных потоков в разрезе поступления и выбытия денежных средств, их остаток и центры денежной ответственности, которые принимают непосредственное участие в организации движения денежных средств. Раскрыто стратегический, текущий и оперативный контроллинг как основные виды контроллинга денежных потоков предприятий, а также определены методы и инструменты контроллинга, которые позволяют влиять на движение денежных средств. Предложено использование ценностно-ориентированных показателей на стратегическом уровне как количественных индикаторов контроллинга денежных потоков, систему их мониторинга и систему их мониторинга, что позволит существенно повысить уровень финансового равновесия предприятия и эффективность всего процесса управления хозяйственной деятельностью предприятия.

Ключевые слова: *контроллинг, денежный поток, ценностно-ориентированные показатели, движение денежных средств, дебиторская задолженность, финансовое равновесие.*

Summary

Drebit Halyna

IMPLEMENTATION OF MONTHLY FLOW CONTROL IN ENTERPRISES

The main objectives of this study are to analyze the implementation of cash flow control at power supply companies of Ukraine taking into account their financial and economic activity, to identify the fuss and object of control, types and methods of controlling, as well as to draw up on this basis relevant findings and proposals for the effective management of cash flows through the formation of a conceptual model for controlling cash flows of the enterprise.

In accordance with the purpose of the study the author considers the problems of cash flow control at domestic enterprises. The use of the conceptual model of controlling cash flows of the enterprise is proposed. It is determined that the controlling entity of cash flows should have a specially created control service, which should include financial controllers. The details of the object of controlling cash flows in terms of cash inflows and disposals, their balance and the centers of monetary liability that are directly involved in the organization of cash flows are made. Strategic, current and operational control is disclosed as the main types of controlling cash flows of enterprises, as well as methods and instruments of controlling that can influence the movement of cash are determined. The use of cost-oriented indicators at the strategic level as quantitative indicators of cash flow control, their monitoring system and their monitoring system, which will significantly increase the level of financial equilibrium of the enterprise and the effectiveness of the whole process of management of the economic activity of the enterprise, is proposed.

Consequently, the introduction of a system for controlling cash flows, in our opinion, will significantly improve the efficiency of the entire process of management of the business activities of the enterprise.

Keywords: *controlling, cash flow, direct-oriented indicators, cash flow, receivables, financial equilibrium.*

Стаття надійшла до редакції 07.12.2017

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Статтю присвячено питанням значущості фінансової безпеки в аспекті стратегічного управління підприємством. Обґрунтовується позиція, згідно з якою фінансова безпека є важливим індикатором формування стратегії компанії (фінансова стратегія), що досягається шляхом модельного опису з використанням системної парадигми. Керуючи фінансовою безпекою, впливаючи на її індикатори, підприємство вносить корективи в стратегію свого розвитку. Механізм формування стратегії розвитку підприємства на основі управління фінансової безпеки, в частині усунення виявлених загроз, можна уявити послідовністю комплексної оцінки стратегічного управління фінансової безпеки підприємства. Наведено поняття фінансової безпеки, визначено необхідність комплексного підходу до формування фінансової стратегії підприємства.

Ключові слова: фінансова безпека підприємства, стратегічне управління, фінансова стратегія, управлінські рішення, зовнішнє середовище, інвестиційна привабливість.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання обумовлюють необхідність зміни стратегії розвитку бізнесу, в зв'язку з чим першочерговим завданням є формування відповідного інструментарію забезпечення фінансової безпеки підприємства. В сучасних умовах господарювання будь-яке підприємство має потребу в такій трансформації системи управління, яка дозволила б реалізувати програму економічного зростання, підвищити фінансову безпеку за рахунок створення гнучкої системи реагування на зовнішні і внутрішні загрози розвитку бізнесу.

Необхідність комплексного підходу до формування фінансової безпеки підприємства, що забезпечує захист його фінансових інтересів в процесі розвитку, обумовлює її виділення в самостійний об'єкт управління в загальній системі фінансового менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти запобігання і нейтралізації загроз фінансовій безпеці шляхом постійної діагностики кризових ситуацій підприємства, включаючи оцінку факторів, що викликають загрози, за допомогою спеціальних методів оцінки базуються на наукових розробках, пропонуваніх Бланком І.А., Бендерською О.Б., Вознюком Г.Л., Гришком Н.Є., Загородним А.Г., Іванченко П.Ю., Кузьмінім В.А., Мельник Р.С., Шереметою А.Д.

Проблемам стратегічного управління та фінансової безпеки суб'єктів господарювання значну увагу приділено у працях зарубіжних та вітчизняних науковців, таких як Ансофф І., Альберт М., Колліс Д., Мескон М., Монтгомері С., Стрикленд В., Томпсон А., Хедоурі Ф., Геєць М., Горячевої К., Єрмошенко М., Мойсеєнко І., Федоренко І. та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Існуючі методичні підходи до регулювання фінансової безпеки фірми недостатньо розроблені як в теоретичному, так і в організаційно-правовому аспекті. Процес управління фінансовою безпекою визначається як сукупність робіт із забезпечення максимального рівня платоспроможності підприємства і ліквідності його оборотних коштів, збільшення якості планування і реалізації фінансово-господарської діяльності фірми. Однак на рівні суб'єктів господарювання сукупне вивчення сутності терміна фінансова безпека, як самостійного об'єкта управління, в сучасній літературі відображення ще не отримало, і його розпізнають лише як один з елементів економічної безпеки.

Формулювання цілей статті. Основним завданням, яке має вирішувати будь-яке підприємство, є завдання оцінки ризиків та прогнозування свого стану з точки зору виконання властивих йому функцій, вжиття

заходів їх захисту від впливу різних внутрішніх і зовнішніх факторів, формування комплексної оцінки стратегічного управління фінансовою безпекою підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансова безпека є складовою економічної безпеки і має при цьому власний механізм реалізації, відмінний від інших видів економічної безпеки. Крім того, фінансова безпека невіддільна від процесів забезпечення інших видів економічної та національної безпеки. Вона виступає об'єднуючою основою при створенні умов економічної безпеки.

З точки зору Кузенко Т.Б., Прохорової В.В. та Сабліної Н.В. "фінансова безпека може бути визначена як стан найбільш ефективного використання інформаційних, фінансових показників, ліквідності та платоспроможності, рентабельності капіталу, що знаходиться в межах своїх граничних значень" [1 с. 27].

І.А. Бланк розглядає фінансову безпеку підприємства з точки зору кількісно і якісно детермінованого рівня фінансового стану підприємства, що забезпечує стабільну захищеність його пріоритетних збалансованих фінансових інтересів від ідентифікованих реальних і потенційних загроз зовнішнього і внутрішнього характеру, параметри якого визначаються на основі його фінансової філософії і створюють необхідні передумови фінансової підтримки його стійкого зростання в поточному і перспективному періоді [2].

Іншими словами, під системою управління фінансової безпеки суб'єктів господарювання розуміється сукупність здійснюваного комплексу заходів в інтересах захисту бізнесу від внутрішніх і зовнішніх фінансових загроз. У загальному вигляді система рівнів управління, що забезпечують фінансову безпеку, включає в себе стратегічний та оперативно-тактичний рівні, а також відповідні процедури та інструментарій забезпечення на кожному з них.

До основних внутрішніх загроз відносяться навмисні або випадкові помилки менеджменту в галузі управління її фінансами, пов'язані з вибором стратегії підприємства, з управлінням і оптимізацією активів і пасивів підприємства (розробка, впровадження та контроль управління дебіторською та кредиторською

заборгованостями, вибір інвестиційних проектів і джерел їх фінансування, оптимізація амортизаційної і податкової політики). До числа основних зовнішніх загроз доцільно віднести наступні: скупку акцій, боргів підприємства небажаними партнерами; наявність значних фінансових зобов'язань у підприємства; нерозвиненість ринків капіталу і їх інфраструктури; недостатньо розвинену правову систему захисту прав інвесторів і виконання законодавства; криза грошової і фінансово-кредитної систем; нестабільність економіки; недосконалість механізмів формування економічної політики держави [3, с.26].

Основними заходами, спрямованими на нейтралізацію загрози фінансової кризи є [4]:

- страхування фінансових ризиків підприємства;
- реалізація зайвих або невикористовуваних активів підприємства;
- вжиття заходів щодо стягнення дебіторської заборгованості;
- скорочення обсягу фінансових операцій на найбільш ризикованих напрямках фінансової діяльності підприємства;
- економія інвестиційних ресурсів за рахунок призупинення реалізації окремих реальних інвестиційних проектів;
- економія поточних витрат, пов'язаних з господарською діяльністю підприємства;
- оцінка завантаження виробничих потужностей.

Всі управлінські рішення в галузі забезпечення захисту фінансових інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз найтіснішим чином пов'язані між собою і мають прямий або непрямий вплив на результати його фінансової діяльності.

Діагностика фінансового стану проводиться з використанням ряду показників. Вся система показників фінансової безпеки ділиться за значимістю на кілька рівнів. У перший рівень можуть входити такі індикатори фінансової спроможності господарюючих суб'єктів [5]:

1. Ефективність управління (рентабельність діяльності).
2. Платоспроможність та фінансова стійкість (ліквідність).

3. Ділова активність (оборотність коштів).

4. Ефективність використання майна (ринкова стійкість).

5. Збільшення інвестиційної привабливості.

Потім формується система пріоритетів другого рівня, показники якого конкретизують індикатори першого рівня. При формуванні системи пріоритетів слід врахувати, що вони можуть носити різний характер для окремих напрямків забезпечення фінансової безпеки підприємства, для різних аспектів розвитку фінансової діяльності, для окремих типів центрів відповідальності.

Елементи, що становлять систему фінансової безпеки господарюючого суб'єкта це: елементи впливу, представлені фінансовими ресурсами, які є в розпорядженні організації, а також зовнішнім середовищем, що має на увазі сукупність факторів, що впливають на процеси системи забезпечення фінансової безпеки і не піддаються прямому управлінню з боку її менеджменту; елементи забезпечення фінансової безпеки господарюючого суб'єкта (суб'єкти, інструменти та методи забезпечення фінансової безпеки); індикатори стану фінансової безпеки організації.

Основними інструментами стратегічного менеджменту, які враховують фінансову складову, є: інструменти аналізу внутрішнього середовища підприємства (SNW-аналіз, аналіз ресурсів і можливостей), ситуаційного аналізу підприємства (SWOT-аналіз, вартісний аналіз), портфельного аналізу диверсифікованого підприємства (різні матричні методики в розрізі аналізу грошових потоків стратегічних зон господарювання) [6]. Однак, з точки зору системного підходу, фінансові параметри повинні носити, в тому числі, і прогнозний характер. Таким чином, розробка фінансової стратегії повинна спиратися на систему фінансових показників, втілення яких в стратегічному періоді дозволить реалізувати цілі, домогтися переваг перед конкурентами, підвищити ринкову вартість підприємства.

Розробка фінансової стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства, на наш погляд, повинна бути пов'язана з формуванням стратегічних фінансових цілей, які

визначаються з урахуванням загроз втрати фінансової безпеки підприємства і способів їх нейтралізації.

Вважаємо, що стратегія забезпечення фінансової безпеки - це один з видів функціональної стратегії підприємства, що забезпечує його зростання і захист фінансових інтересів від різноманітних загроз шляхом формування довгострокових напрямків розвитку.

З огляду на життєвий цикл підприємств, стратегія фінансової безпеки і методика її реалізації повинна бути такою, щоб підприємство могло в кожній точці зрілості мати нову стадію зародження конкурентних переваг.

Тому в даний час для розробки фінансової стратегії підприємства використовуються спеціальні методики [7]:

1. Матриця фінансових стратегій Ж. Франсона і І. Романа.

2. Інтегральна оцінка.

3. Матриця фінансових стратегій, яка формується на основі економічної доданої вартості та внутрішнього і стійкого темпів зростання підприємства.

Стратегія управління фінансовою безпекою підприємства в умовах нестабільного існування повинна включати наступні складові [10]:

- діагностика кризових ситуацій;
- поділ об'єктивних і суб'єктивних негативних впливів;
- визначення переліку заходів щодо запобігання загроз економічній безпеці;
- оцінка ефективності запланованих заходів з точки зору нейтралізації негативних впливів.

Для забезпечення фінансової безпеки фірми, визначившись з фінансовими інтересами, сформулювавши цільову програму її функціонування, і відповідно скорегувавши систему загроз, необхідно виділити з системи менеджменту фірми спеціалізований напрямок – стратегічне управління фінансовою безпекою, яке буде являти собою систему принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із забезпеченням захисту пріоритетних фінансових інтересів фірми від зовнішніх і внутрішніх загроз.

Дане управління повинно забезпечуватися реалізацією ряду принципів, основними з яких є наступні [11]:

- формування системи фінансової безпеки фірми має передбачати взаємозв'язок чітко визначених цілей і завдань кожного рівня управління, при цьому вибираючи оптимальні шляхи реалізації рішень;
- горизонтальні і вертикальні рівні менеджменту повинні переслідувати ту ж мету, що і загальна система управління;
- управлінські рішення повинні бути орієнтовані на перспективу;
- система управління фінансовою безпекою фірми повинна являти собою комплекс

взаємозалежних збалансованих рішень як у сфері забезпечення захисту фінансових інтересів фірми, так і в управлінні її фінансовою діяльністю;

- гнучкість прийняття управлінських рішень повинна бути на такому рівні, щоб забезпечувати фірмі високий динамізм реагування на мінливі зовнішні і внутрішні чинники деструктивного впливу;
- система управління повинна враховувати альтернативні шляхи забезпечення безпеки фірми, при чому вибір конкретного проекту повинен відповідати фінансовій стратегії і конкретній фінансовій політиці фірми.

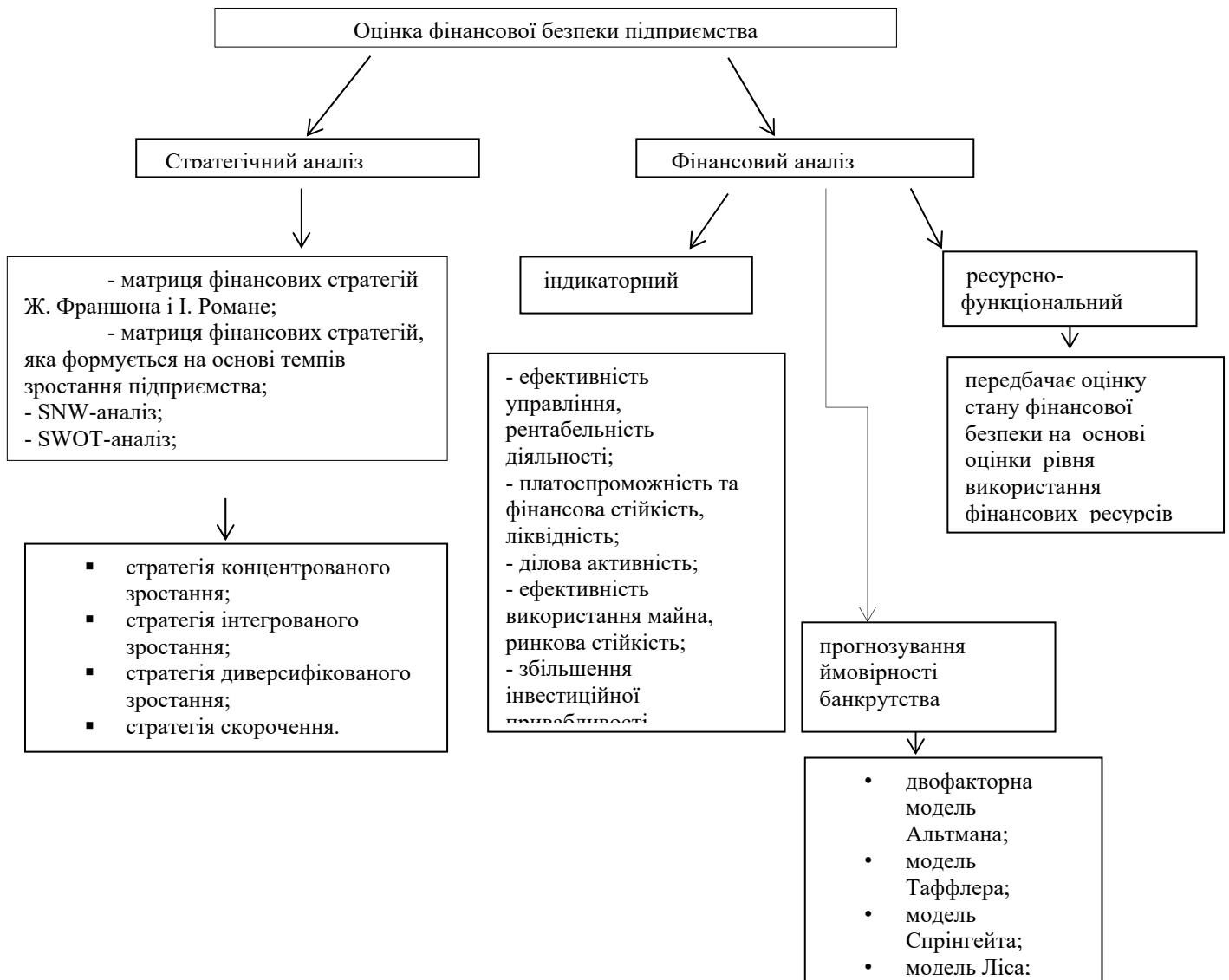


Рис. 1. Комплексна оцінка стратегічного управління фінансової безпеки підприємства
Джерело: складено автором на основі [8-9]

Стратегія фінансової безпеки підприємства включає напрямки [12, с.81]:

1. визначення критеріїв і параметрів (кількісних і якісних порогових значень) фінансової системи підприємства, що відповідають вимогам його фінансової безпеки;

2. розробку механізмів і заходів ідентифікації загроз фінансовій безпеці підприємства і їх носіїв;

3. характеристику областей їх прояву;

4. встановлення основних суб'єктів загроз, механізмів їх функціонування, критеріїв їх впливу на економічну (включаючи фінансову) систему підприємства;

5. розробку методології прогнозування, виявлення та запобігання виникненню факторів, що визначають небезпеку загроз фінансовій безпеці, проведення досліджень з виявлення тенденцій і можливостей розвитку таких загроз;

6. визначення об'єктів, предметів, параметрів контролю за забезпеченням фінансової безпеки підприємства.

Запропонована методика та сформований механізм і варіативний інструментарій забезпечення стратегічного управління фінансовою безпекою підприємства доцільні до застосування для забезпечення безпечного перманентного сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Висновки. Таким чином, ефективне стратегічне управління системою фінансової безпеки підприємства забезпечується за рахунок виконання наступних умов:

- виявлення загроз і забезпечення захисту підприємства від ризиків зовнішнього і внутрішнього середовища;

- оцінка стану доступу підприємства до ресурсів та ринків;

- досягнення граничної фінансово-економічної ефективності використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів;

- забезпечення належного рівня фінансової ефективності господарської діяльності;

- підвищення фінансової стійкості, рентабельності та платоспроможності;

- поліпшення інтелектуально кадрового забезпечення фінансово-економічної безпеки;

- зміцнення технологічної складової безпеки;

- досягнення високого рівня складових елементів фінансово-економічної безпеки підприємства.

Отже, використовуючи описані методики стратегічного змісту можна практично керувати станом економічної безпеки будь-якого підприємства незалежно від його фінансового стану. Найбільші можливості, природно, має модель управління знаннями, вбудована в систему стратегічного управління підприємством.

Список літератури

1. Кузенко Т. Б. Управление финансовой безопасностью на предприятии / Т. Б. Кузенко // Бизнес-информ. - 2007. - № 12 (1). - С. 27-29
2. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И. А. Бланк. — К. : Эльга, Ника-Центр, 2004. — 784 с.
3. Чуб Б.А., Бандурин А.В. Финансовый анализ как база стратегического планирования // Стратегический менеджмент организации. – 2004. – №9. – с. 24 – 29.
4. Киров А.В. Финансовая безопасность как условие финансовой устойчивости / А.В. Киров // Финансовый вестник: Финансы, Налоги, Страхование, Бухгалтерский учет. 2010.- № 6- с. 23-27
5. Папехин Р. С. Внешние и внутренние угрозы финансовой безопасности предприятия [Текст] / Р.С. Папехин // Финансы и кредит. – 2007. – №16. – С. 68-75.
6. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. История разработки и реализации стратегии [Текст] : [пер. с англ.] / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
7. Горячева К.С. Фінансова безпека підприємства. Сутність та місце в системі економічної безпеки // Економіст. – 2003. - №8, с. 65-67.
8. Загорельська Т.Ю. До проблеми формування системи управління фінансовою безпекою на підприємстві / Т.Ю. Загорельська // Вісник ДНУ. – Сер. В: Економіка і право, Вип.2. – 2009. – С. 243-247.
9. Олексюк Т. В. Механізм інтегрованих складових стратегії управління фінансовою

безпекою підприємств машинобудування / Т. В. Олексюк // Вісник Одеського національного університету. – Одеса : ОНУ ім. І. І. Мечникова, 2015. – № 3. – Т. 20. – С. 118–123.

10. Васильців Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія / Васильців Т.Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В., [за ред. Т.Г.Васильціва]. – Львів, 2012. –386 с.

11. Балацький Є. О. Стратегія забезпечення фінансової безпеки підприємств: сучасні реалії [Електронний ресурс] / Є. О. Балацький //

Ефективна економіка. – 2015. – № 8. –Режим доступу:
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4237>.

12. Орлик О. В. Технологія управління фінансово-економічною безпекою підприємств [Текст] / О. В. Орлик // Вісник Дніпропетровського університету ім. Олеся Гончара. Серія: Економіка. – 2015. – Вип. 9 (1). – Т. 23. – № 10/1. – С. 80–89.

References

1. Kuzenko T.V. Management of financial security in the enterprise / T.V. Kuzenko // Business-inform. - 2007. - No. 12 (1). - P. 27-29

2. Blank I.A. Financial management of the enterprise / I.A. Blank. - K.: Elga, Nika-Center, 2004. - 784 p.

3. Chub B.A., Bandurin A.V. Financial analysis as the basis of strategic planning // Strategic management of the organization. - 2004. - №9. - from. 24 - 29.

4. Kirov A.V. Financial security as a condition of financial stability / A.V. Kirov // Financial Bulletin: Finance, Taxes, Insurance, Accounting. 2010.- No. 6-с. 23-27

5. Papekhin R.S. External and internal threats to enterprise financial security [Text] / R.S. Papekhin // Finance and credit. - 2007. - №16. - P. 68-75.

6. Tompson A. A., Striklend, A. D. (1998). Strategicheskii menedzhment. Istoriia razrabotki i realizatsii strategii. Moskva: Banki i birzhi, YuNITI.

7. Goryacheva K.S. Financial security of the enterprise. Essence and place in the system of economic security // Economist. - 2003. - No. 8, p. 65-67.

8. Zagorelskaya T.Y. The problem of the formation of financial security management system at the enterprise / T.Y. Zagorelskaya // Bulletin of the

DNU. - Herald: Economics and Law, Vip.2. - 2009. - pp. 243-247.

9. Olexyuk T.V. The Mechanism of integrated components of the strategy of financial security management of mechanical engineering enterprises / T. V. Oleksyuk // Bulletin of the Odessa national university. - Odessa: ONU them. I. Mechnikov, 2015. - No. 3. - T. 20. - P. 118-123.

10. Vasil'tsov T.G. Financial and economic security of Ukrainian enterprises: strategy and mechanisms of support: monograph / Vasil'tsov T.G., Voloshin V.I., Boykevych O.R., Karkavchuk V.V., [ed. TG Vasiltsiv]. - Lviv, 2012. -386 pp.

11. Orlyk O. V. (2015). Tekhnolohiia upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstv. Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu im. Olesia Honchara. Serii: Ekonomika, 9(1), 23, 10/1, 80–89.

12. Balatskyi Y. O. (2015). Stratehiia zabezpechennia finansovoi bezpeky pidpriemstv: suchasni realii. Efektyvna ekonomika, 8. Available at <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4237>

Аннотация

Леонид Клевчик

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Статья посвящена вопросам значимости финансовой безопасности в аспекте стратегического управления предприятием. Обосновывается позиция, согласно которой финансовая безопасность является важным индикатором формирования стратегии компании (финансовая стратегия), что достигается путем модельного описания с использованием системной парадигмы. Управляя финансовой безопасностью, влияя на ее индикаторы, предприятие вносит коррективы в стратегию своего развития. Механизм формирования стратегии развития предприятия на основе управления финансовой безопасности, в части устранения выявленных угроз, можно представить последовательностью комплексной оценки стратегического управления экономической безопасностью предприятия. Приведены

понятия финансовой безопасности, определена необходимость комплексного подхода к формированию финансовой стратегии предприятия.

Ключевые слова: финансовая безопасность предприятия, стратегическое управление, финансовая стратегия, управленческие решения, внешняя среда, инвестиционная привлекательность.

Summary

Leonid Klevchik

STRATEGIC MANAGEMENT OF FINANCIAL SAFETY OF THE ENTERPRISE

The article is devoted to the importance of financial stability in the aspect of strategic management of the organization. Financial stability is an important indicator of the formation of the company's strategy, which is achieved by model descriptions by using the system paradigm. Managing the financial security, acting on its indicators, the company makes adjustments to its development strategy. The mechanism of formation of strategy of development of enterprise on the basis of management of financial security in terms of addressing the identified threats, can be represented by a sequence of integrated assessment of strategic management of financial security of enterprise. The concept of financial security is presented, the necessity of an integrated approach to the formation of the financial strategy of the enterprise is determined.

The elements that constitute the financial security system of an economic entity are defined: elements of influence, represented by the financial resources available at the disposal of the organization, as well as the external environment, which means a set of factors that affect the processes of financial security and are non-existent direct management by its management; elements of ensuring the financial security of the economic entity (subjects, instruments and methods of ensuring financial security); indicators of the financial security of the organization.

Keywords: financial security of the enterprise, strategic management, financial strategy, management decisions, external environment, investment attractiveness.

Стаття надійшла до редакції 30.11.2017

УДК: 316.4:331.2

JEL Classification: M 140

© Городинський С.І., Чубатенко С.Ю., 2017

mr.beliymf@gmail.com

Буковинський державний медичний університет, Чернівці

РОЗВИТОК СПОРТУ ЯК ЕЛЕМЕНТ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Розглядаються питання підвищення заінтересованості та ролі вітчизняного бізнесу в розвитку масового спорту. Виділено ключові проблеми та потенційні переваги, з якими стикаються підприємства на цьому шляху.

Ключові слова: соціальна відповідальність бізнесу, соціальні програми, масовий спорт, середовище організації.

Постановка проблеми. З кожним роком в Україні зростає кількість компаній, що декларують підтримку та запровадження в практику своєї діяльності принципів соціальної відповідальності. Це зумовлено багатьма причинами, такими як: вимоги закордонних партнерів та власників, а також розумінням своєї відповідальності стосовно забезпечення сталого розвитку суспільства. Зростання впливу підприємств на розвиток суспільства потребує докорінного переосмислення загальних практик управління, що склалися на початку становлення вітчизняних умов господарювання.

З метою підвищення ефективності реалізації соціального впливу бізнесу, основним інструментом виступає розробка та впровадження програм соціальної відповідальності, що можуть бути спрямовані як на внутрішнє середовище організації так і на її зовнішнє оточення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

– Серед закордонних вчених питанням соціальної відповідальності бізнесу присвячені праці А.Керролла, Дж.Колонскі, М.Герета, Д.Віндзора, Р.Штойера, М.Фрідмена, М.Альбера, П.Друкера, А.Керола, М.Портера.

Різним аспектам розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні присвячені праці З.С. Варналія, В.Є. Воротіна, В.М. Гейця, З.І. Галушки, В.Ю. Грунтковського, Ф.І. Євдокимова, Я.А. Жаліла, О.В.Кужель, Е.М.Лібанової, С.В.Мельника, В.Л. Осецького, Ю.Н.Петрушенка, А.А. Чухна, В.І. Шкатулла, та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на велику кількість публікацій, що стосуються проблем соціальної відповідальності бізнесу та управління соціальними програмами, питання участі підприємств в розвитку та підтримці масового спорту не знайшло свого відображення в науковій літературі.

Формулювання цілей статті. Виходячи з означених проблем, основна увага приділяється ролі бізнесу в системі заходів, що спрямовані на підтримку масового спорту в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток масового спорту в Україні напряму пов'язана з розвитком всієї економічної ситуації в державі. З одного боку скорочення видаткової частини Державного бюджету України на розвиток спорту призводить до зменшення загальної кількості осіб, що займаються спортом, з іншого боку, це негативно впливає на розвиток людського капіталу країни. Непоодинокими є випадки зміни українського громадянства спортсменами-професіоналами через недостатнє фінансування з боку держави.

Зрозуміло, що для виправлення ситуації, що склалася в Україні з розвитком масового спорту зусиль держаних та регіональних органів влади недостатньо. Виходом з цієї ситуації може бути участь бізнесу через практику соціальної відповідальності.

Прийнято вважати, що початок дискусії, стосовно соціальної відповідальності розпочав Г. Боуен у праці «Соціальна відповідальність бізнесмена», опублікованій у 1953 р. На думку

автора, соціальна відповідальність бізнесмена полягає у «реалізації тієї політики, прийнятті таких рішень або проведенні такої лінії поведінки, які були б бажані з позицій цілей і цінностей суспільства» [2].

Деякі закордонні вчені виділяють декілька понять, що визначають соціально-відповідальну поведінку підприємців. Серед них можна виділити такі: – соціальне

зобов'язання як відповідь на соціальні проблеми шляхом дотримання права; – соціальна відповідальність як реагування на соціальні проблеми за допомогою прийняття на себе відповідальності за різні соціальні програми; – соціальна чуйність як активна участь у соціальних програмах для соціальної користі [3].

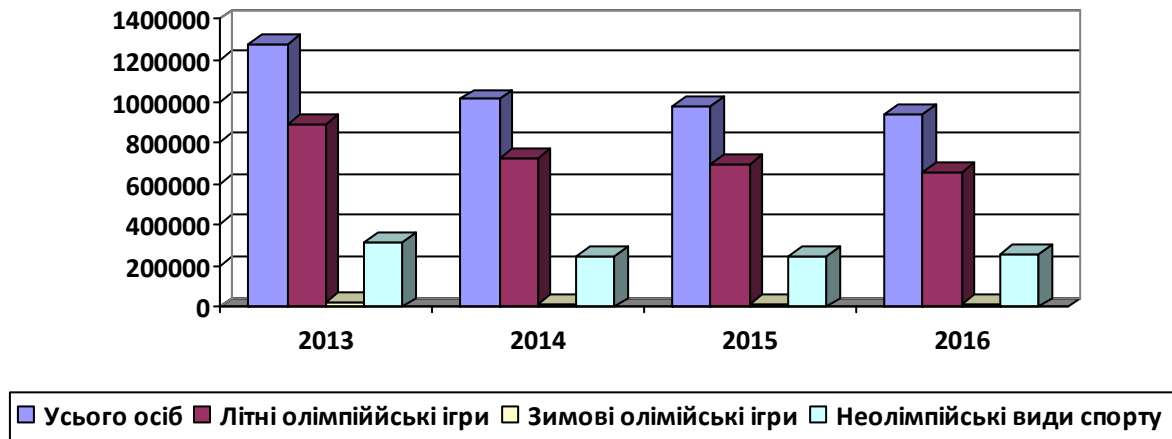


Рис 1. Чисельність осіб, що займаються спортом в Україні

Джерело: складено автором на основі [1]

Розуміючи всю актуальність поставлених питань в рамках соціальної відповідальності бізнесу вітчизняні компанії все більше зусиль спрямовують на розробку та реалізацію програм соціальної відповідальності та соціального інвестування.

На сучасному етапі розвитку соціального інвестування вітчизняних підприємств, їх вкладення в більшій мірі спрямовані на реалізацію внутрішніх програм, метою яких є розвиток власного людського капіталу, ресурсозбереження та задоволення потреб співробітників. Лівову частку серед них посідають програми «базового» рівня соціального інвестування, які охоплюють сплату внесків за програмами загальнообов'язкового соціального та недержавного медичного страхування, видатки на забезпечення належних умов праці, підвищення кваліфікації та освітні програми для співробітників. Поряд з цим можна виділити соціальні інвестиції «розширеного» або корпоративного рівня, що охоплюють забезпечення працівників не лише адекватними умовами праці, а й належними

умовами життя (профілактичне лікування та сприяння фізичному розвитку, будівництво житла, розвиток соціальної інфраструктури, забезпечення повноцінного відпочинку та дозвілля). Вищий рівень соціального інвестування передбачає реалізацію соціальних програм, що виходять за межі підприємства та спрямовані на вирішення проблем місцевої громади, території, на якій розташовано підприємство, або проблем регіонального та державного значення [4, с. 131].

За визначенням міжнародного стандарту – керівництва з соціальної відповідальності ISO 26000, соціальна відповідальність – це відповідальність організації за вплив своїх рішень та діяльності (зокрема, продукцію та послуги) на суспільство й навколишнє середовище, що реалізується через прозору і етичну поведінку, відповідає пріоритетам сталого розвитку та добробуту суспільства, враховує очікування зацікавлених сторін, поширюється в усій організації та не суперечить відповідному законодавству і міжнародним нормам поведінки.

Очевидним є той факт, що бізнес завжди буде спрямовувати свої зусилля в ті сфери, які можуть позитивно вплинути на його ефективність. Навіть, не зважаючи на відсутність чітких критерій виміру економічної ефективності від соціальних програм, зрозуміло, що підвищення взаємодії бізнесу і суспільства сприятиме посиленню позицій компаній та підвищення їх позицій шляхом формування лояльності з боку всіх заінтересованих сторін.

Відповідно, розширюючи сферу застосування соціальної відповідальності, компанії перетворюють корпоративну соціальну відповідальність на корпоративну соціальну вигоду. У своїй публікації Д. Грейсон визначив сім кроків для такого перетворення [5]:

1) визначення факторів, що можуть призвести до змін: як поєднання підвищеного тиску з боку груп впливу та зміни у зовнішньому середовищі можуть вплинути на компанію/бізнес;

2) наповнення змістом: як провести оцінку впливу вищезгаданих факторів на стратегії ведення бізнесу та покращити ці стратегії;

3) визначення умов доцільності: як вибудувати умови доцільності для покращених стратегій, зважаючи на організаційну структуру, мету ведення бізнесу та інші організаційні питання;

4) зобов'язання до дії: визначити, як покращені стратегії співвідносяться із структурою управління, стилем лідерства та цінностями організації;

5) інтеграція та пошук ресурсів: як інтегрувати різні аспекти соціальної відповідальності та операційні вимоги із попередніх кроків, визначити необхідні ресурси;

6) залучення груп впливу: яким чином залучити групи впливу до визначення та впровадження покращених стратегій ведення справ;

7) вимірювання та звітування: як оцінювати та звітувати про питання, визначені у попередніх етапах/кроках, як вимірювати прогрес, досягнутий у процесі впровадження визначених стратегій.

У світовій та вітчизняній практиці виділяють такі основні програми соціальної відповідальності: будівництво духовних закладів, пропагування здорового способу життя, меценатство, охорона здоров'я, освіта, соціальний захист, вирішення соціальних проблем регіонів, захист прав людини, розвиток спорту, розвиток культури, розвиток науки та технології та інші.

До прикладу один з лідерів соціальної відповідальності в Україні Група СКМ виділяє вісім ключових напрямків діяльності у сфері сталого розвитку [6]:

- 1) здоров'я та безпека співробітників;
- 2) добробут і розвиток співробітників;
- 3) розвиток місцевих громад;
- 4) охорона навколишнього середовища та підвищення енергоефективності;
- 5) взаємодія із зацікавленими сторонами;
- 6) корпоративне волонтерство;
- 7) якість продукції та послуг;
- 8) бізнес-етика.

Окрім всім відомого клубу «Шахтар», Група СКМ реалізовує програму «Місто своїми руками», що передбачає сприяння розвитку громадської активності та ініціатив серед жителів міст, в яких працюють підприємства ДТЕК, через проведення відкритого конкурсу міні-грантів для громадських організацій, органів самоорганізації населення (ОСН), об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) та ініціативних груп громадських активістів спрямованих на рішення місцевих проблем територіальних громад.

За час реалізації вказаної програм в напрямку розвитку спорту було реалізовано значний ряд ініціатив, зокрема ремонт спортивних залів, створено 47 дитячих та спортивних площадок, створено скалодром у Павлограді та інші.

Компанія «Оболонь», що теж займає лідируючі позиції в практиці соціальної відповідальності в рамках проекту розвитку спорту відзначає, що рівень охоплення спортом населення України складає 13% у той час, як у Фінляндії цей показник становить 52%, в Австралії – 46%, Канаді – 39%, у Франції і Великобританії відповідно 24% і 21% [7].

З метою покращення ситуації «Оболонь» надає фінансову, матеріальну, ресурсну підтримку спортивному закладу СДЮШОР «Зміна», за період з 2000 по 2013 рік чисельність вихованців цієї школи зросла з 410 до 735 осіб.

Також в напрямку підтримки спорту працюють такі компанії як: «Воля» – яка є офіційним партнером Національного комітету спорту інвалідів України, підтримала Національну дефлімпійську збірну України на XVIII зимових Дефлімпійських іграх [8].

Однак, існують і негативні наслідки занадто тісної взаємодії спортивних клубів з підприємства. Залежність від одного спонсора може призвести до їхнього повного зникнення в разі фінансових та економічних негараздів у компанії. Прикладом цього є футбольні клуби «Оболонь» та «Кривбас», які припинили виступи у Прим'єр-лізі після відмови їхнього фінансування.

Висновки. Таким чином, можна дійти висновку, що роль бізнесу в розвитку масового спорту є достатньо високою, однак, на превеликий жаль, цьому питанню не достатньо приділяється уваги ні з боку бізнес-середовища, ні з боку наукового співтовариства. Скорочення чисельності людей, що займаються спортом в Україні з одного боку може пояснюватися демографічною кризою, але з іншого це негативна динаміка, що безсумнівно має вкрай негативні наслідки. Зменшення кількості молоді зайнятої спортом формує негативний вплив на її фізіологічний та психологічний розвиток, зростання рівня підліткової злочинності та інші. Разове спонсорування спортивних заходів з боку бізнесу не вирішує основної проблеми – залучення молоді до зайняття спортом, для цього необхідні чіткі та систематичні заходи.

Список літератури

1. Офіційний сайт Міністерство молоді та спорту України [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://dsmsu.gov.ua/index/ua/category/55>
2. Bowen Howard R. Social Responsibilities of the Businessman / H.R. Bowen. – N.Y.: Harper & Row, 1953. – 298 p.
3. Kuratko F. Donald Entrepreneurship: a contemporary approach. – 3th ed. / Kuratko F. Donald, Hodgetts M. Richard. – The Dryden Press, 1995. – P. 735.
4. Соціальні інвестиції підприємств: проблеми та перспективи розвитку в Україні / Г. В. Герасименко / Вісник Хмельницького національного університету, 2010, № 6, Т. 2 – С.130-133

5. Корпоративна соціальна відповідальність чи вигода? [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті : <http://www.management.com.ua/cm/cm037.html>.
6. Устойчивое развитие Группы СКМ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу http://www.sustainability.scm.com.ua/uk/csr_areas/
7. Сталый розвиток корпорації «Оболонь». [Електронний ресурс]. – Режим доступу http://report.obolon.ua/ua/successful_practices/9?classID=456
8. Нефінансовий звіт компанії Воля. [Електронний ресурс]. – Режим доступу http://chernivtsi.volvia.com/user/files/social/VOLIA_2015.pdf

References

1. Ministry of Youth and Sports of Ukraine. available at: <http://dsmsu.gov.ua/index/ua/category/55>
2. Bowen Howard R. (1953), *Social Responsibilities of the Businessman*. N.Y.: Harper & Row.
3. Kuratko, F. and Hodgetts M. Richard (1995), *Donald Entrepreneurship: a contemporary approach*. – 3th ed., The Dryden Press.
4. Herasymenko H.V. (2010), “Social investment of enterprises: problems and prospects development in Ukraine” *Herald of Khmelnytskyi national university. Economic sciences*, vol.6, no.2, pp. 130-133

5. Corporate Social Responsibility or Benefit? available at: <http://www.management.com.ua/cm/cm037.html>.
6. Sustainable development of the SCM Group. available at: http://www.sustainability.scm.com.ua/uk/csr_areas/
7. Sustainable development of Obolon Corporation. available at: http://report.obolon.ua/ua/successful_practices/9?classID=456
8. Non-financial report of Volia company. available at: http://chernivtsi.volvia.com/user/files/social/VOLIA_2015.pdf

Summary

Serhii Horodynskyi, Sevil Chubatenko

DEVELOPMENT OF SPORT AS AN ELEMENT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

The article is devoted to the study of the need to promote the private sector in the development and financing of mass sports. Based on the statistics on the number of people involved in sports, the conclusions are based on the fact that the means and efforts of the state are insufficient to solve this problem. Involvement of business on the basis of social responsibility to finance sports will have a positive effect in the long term.

The key problem is the lack of clear state programs for involving business in co-financing of mass sports. Separate business structures within the framework of the implementation of the concept of social responsibility support of sports is considered in the field of corporate philanthropy.

Keywords: *social responsibility of business, social programs, mass sport, organization environment.*

Аннотация

Сергей Городинский, Севиль Чубатенко

РАЗВИТИЕ СПОРТА КАК ЭЛЕМЕНТ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Рассматриваются вопросы повышения заинтересованности и роли бизнеса в развитии массового спорта. Выделены ключевые проблемы и потенциальные выгоды с которыми сталкиваются предприятия на этом пути.

Ключевые слова: *социальная ответственность бизнеса, социальные программы, массовый спорт, среда организации.*

Стаття надійшла до редакції 26.10.2017

© Zakaria Isurabil, 2017

jan-u.sandal@janusandal.no

Honorary Research Fellow Fil. Dr. Jan-U. Sandal Institute

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP A DRIVE FOR ERADICATING POVERTY AND SUSTAINING DEVELOPMENT IN GHANA

Social entrepreneurship played a major significant role in several economies across the world. However, Ghana is yet to realize the weight of social entrepreneurship as a tool for fighting and eradicating poverty. There are proven and evidence-based concept models of social entrepreneurship which has helped in propagating the agenda of social change and economic growth.

The relevance of this paper is to examine the significant impact of social entrepreneurship for eradicating poverty and sustaining development in Ghana and how government must come up with concrete policy framework for addressing the needs of the poor, providing a more systematic approach and integrated anti-poverty approach for tackling poverty and sustainable development.

This paper will further explores the achievements of Social Entrepreneurship in fighting against poverty globally and how this can be a source of point for Ghana to replicate the model to help government, internal and external support institutions for the attainment of eradicating poverty and sustainable development. The findings will assist policy makers, development agencies and business organisations to ascertain the appropriate strategy to improve the lives of poor Ghanaians.

Keywords: *social entrepreneurship, poverty eradication, economic growth, sustainable development.*

1. Introduction

Apparently, no problem receives greater global attention today more than poverty.

Poverty is not new but at each mention, it stirs a lot of misgiving. This is because it has a very devastating influence on its victims. It reduces the social and psychological prestige of its victims. Poverty is a condition of being poor. This could be evidenced even amidst plenty because there could be reeking poverty as a result of lack of knowledge to translate potentiality into practical creative benefits to actuate well-being. In other words, if there is a poverty of something, it therefore means that there is a lack of it or the quality of it is extremely low (Barnes, 2010).

Ghana has experienced steadily increasing growth of over 7% per year on average since 2005. Following the attainment of middle income country status in 2010 and discovery of offshore oil reserves, per capita growth in the country has remained relatively high. Despite the growth recorded, inequality has been increasing in the country and poverty remains prevalent in many areas (The Ghana Poverty and Inequality Report, 2016).

In fact, Ghana's poverty level has declined to about 24.2% from the 51% recorded in 1991. This means about 24.2% of Ghanaians measuring some 6.4 million cannot afford to spend GHC 3.60 on

food a day. The people below the poverty line were about 7 million in 2005. Also, about 8.4% of the population live in extreme poverty. This indicates they cannot afford to spend more than GHC2.17 equivalent on food in a day (Ghana Statistical Service).

This clearly indicates the true challenges of Ghana, especially when an insight thought is made on the Ghanaian question and the Ghanaian condition. It is very unfortunate in rationality that a country that is potentially rich in long decades of cocoa and other natural and agricultural resources cannot boast of putting foods on the tables of large population of its citizens.

There is empirical research findings which indicates that most social vices and corrupt practices both in high and low places is as a result of poverty. Hence, as a country we need to adopt new ways to combat this canker and social entrepreneurship has been proven to be one of the modern anti-poverty agent.

Social Entrepreneurship is increasingly being viewed as a way of combating poverty and marginalization, with pursuit of an entrepreneurial strategy being conceptually linked to effectiveness (Diochon, 2013).

There is no doubt that social entrepreneurship has provided a general innovation approach and are effective as anti-poverty agents that can

contribute to the promotion of national development.

Marriotti and Glackin (2013) asserts that social entrepreneurship is a for-profit enterprise that has the dual goals of achieving profitability and attaining beneficial social returns. Rather than the usual entrepreneurship organization, social entrepreneurship is looked into as ray of hope to help those below the poverty line to live a better life in the future.

In Ghana, Social Entrepreneurship is a new concept phenomenon which have not been given a much and broader insight and there is a varied views what constitutes this model of business. There is a vibrant business start-up culture in Ghana, and many businesses, including micro and small-scale enterprises that do not select a social enterprise label but do think about the social impact of their business models.

Social Entrepreneurship is seen as a risky livelihood choice; there is also a certain snobbery, particularly among tertiary-education graduates, that uneducated people go into business and entrepreneurial activity is only accepted when it is a side business and the person has full-time formal sector wage employment (Bay and Ramussen, 2010). Hence, it is important for all stakeholders who involves in fighting poverty in Ghana to place major priority to social entrepreneurship as a key agent for eradicating poverty. However, it is also crucial to maintain the success of eradicating poverty and boosting shared prosperity in sustainable manner in Ghana.

Sustainable development simply put entails development that can be kept going or maintained. This should entail proper attention given to the transformation of productive forces and commensurate transformation in the social relations of production. The ability to maintain this guarantees sustainable development (Barnes 2010).

The general principle of sustainable development is that, those who left poverty do not fall back into it and also necessary steps should be taken into consideration in managing the pace of development.

It is among several other reasons that this paper seeks to examine the importance of using social entrepreneurship as a major tool for eradicating poverty and maintain sustainable development.

2. Terminologies in Perspective

2.1 Poverty

One of the main challenges of global economic development is the high rate of poverty (Sijabat, 2015).

The meaning of poverty may differ from one context to the other depending on the situation.

Barnes (2010) believes that this is because many people see it in different perspectives. This connotes the fact that what may be termed poor may not be seen as poor by the other people Onokerhoraye (2001) in Edoh (2003) states two issues that have been consistent in the attempt to define poverty. These are the questions of:

(a) Who are the poor?

(b) At what level is poverty defined?

Conventional definitions in attempt to come to terms with these issues consistently conceive poverty as an economic issue. This is measured either as a minimum flow of real income per capita, or as a bundle of basic needs which may be qualified.

Social Scientists on the other hand recognize the need for broadening the definition of poverty. To this end, Kankwenda (2003.3) defines poverty as:

A multidimensional phenomena influenced by a wide range of factors, these include poor people lack of access to income earning and productive activities and to essential social services.

The *Copenhagen Declaration of 1995* seems to shed more light on what really constitutes poverty when it asserts:

Poverty has various manifestations, including lack of Income and productive resources sufficient to ensure sustainable livelihood; hunger and malnutrition, ill health; limited or lack of access to education and other basic services, increase morbidity and mortality from illness, homelessness and inadequate housing; unsafe environments, social discriminations and exclusion. It is also characterized by a lack of participation in decision and in civil, social and cultural life (Edoh 2003:68).

To Adejo (2006) poverty can be manifested in poverty of history, poverty of intellect and poverty of ideology. In any case the deprived are usually the poor. These are people of insufficient income, inadequate food intake, lack basic healthcare, lack shelter and safe drinking water, poor environmental cleanliness, lack access to basic education and skills, ignorant of fundamental human rights, and access to information.

2.2 Social Entrepreneurship

Johnson (2003).The concept of 'social entrepreneurship' has been rapidly emerging in the private, public and non-profit sectors over the

last few years, and interest in social entrepreneurship continues to grow. Currently, the non-profit sector is facing intensifying demands for improved effectiveness and sustainability in light of diminishing funding from traditional sources and increased competition for these scarce resources.

Social entrepreneurship combines the passion of a social mission with an image of business-like discipline, innovation, and determination. Owing to this dual-targeted nature, social entrepreneurship often has to exist between three common sectors: non-profit, for-profit and governmental (Pa`renson, 2011). Johnson (2003) further argues that, social entrepreneurship is emerging as an innovative approach for dealing with complex social needs. With its emphasis on problem-solving and social innovation, socially entrepreneurial activities blur the traditional boundaries between the public, private and non-profit sector, and emphasize hybrid models of for-profit and non-profit activities. Promoting collaboration between sectors is implicit within social entrepreneurship, as is developing radical new approaches to solving old problems. Social entrepreneurship has a strong intuitive appeal, and several recently documented examples highlight its potential in a variety of contexts.

As regards to existing research in social organizational management, economics and strategic management, Scott Helm (2007) developed a conceptualization of social entrepreneurship grounded in the realities of the social sector. He states that social entrepreneurship is the catalytic behaviour of non-profit organizations that engenders value and change in the sector, community or industry through the combination of innovation, risk-taking, and proactiveness. In addition to that, he also constructed and tested a scale to measure social entrepreneurship. Hence, the author uses the common themes of social entrepreneurship to formulate his theory. The theory concludes that a social entrepreneurship can be considered effective if it contain these features which are: innovation, risk-taking, and proactiveness.

2.3 Sustainable Development

There is no universally accepted definition for the term sustainable development. Sustainable Development has been defined in numerous ways, but the most widely used definition is from *Our Common Future*, also known as the Brundtland Report:

“Sustainable development is development that meets the needs of the present without

compromising the ability future generations to meet their own needs. It contains within it two key concepts:

a. The concept of *needs*, in particular the essential needs of the world’s poor, to which overriding priority should be given; and

b. The idea of *limitations* imposed by the state of technology and social organization on the environment’s ability to meet needs.”

Emphasising on the need of the poor ought to be a vital concern when addressing poverty at all sectors and what measures should be instituted in place to make available of most essential resources which are limited in supply to the poor.

The key principle of sustainable development underlying all others is the integration of environmental, social, and economic concerns into all aspects of decision making. All other principles in the SD framework have integrated decision making at their core (Dernbach J. C., 2003; Stoddart, 2011).

Emas (2015) believes that in practice, sustainable development requires the integration of economic, environmental, and social objectives across sectors, territories, and generations. Therefore, sustainable development requires the elimination of fragmentation; that is, environmental, social, and economic concerns must be integrated throughout decision making processes in order to move towards development that is truly sustainable.

3. Eliminating Poverty Through Social Entrepreneurship

Social entrepreneurship increasingly is being viewed as a way of combating poverty and marginalization (Diochon, 2013).

There are numerous researches which has proven social entrepreneurship to be an effective tool for fighting against poverty. These works includes the likes of Santos (2012) and Mulgan and Landry (1995), who argues that social entrepreneurship serves as a second invisible hand in the economy that arises from the concern and moral commitment of individuals and their sense of shared mutual responsibility.

Santos (2012), asserts that, unlike the first invisible hand, under the 2nd invisible hand individual interests can be aligned so that individual goals do not conflict with social interests. Santos considers social entrepreneurship to allow the existence of another form of the invisible hand in the economy, one which does not merely emphasise individual interest (self-interest), but also heeds social interests in the economic system.

Sarif et.al.,(2013) based on their study, believe that there is a dire need for social entrepreneurship to build up the society in the long run.

In Ghana social entrepreneurship should be looking insights and provides new demission in solving both urban and rural development challenges. Both the government and the private sectors fall short in providing some basic goods and services to the poor even though sometimes these people may have the purchasing power. But through the adoption of social entrepreneurship practices these people have been able to get access to these goods and service.

Reviewing the impact analysis of social entrepreneurship as a tool for combating poverty, there is a need to build the relationship between social entrepreneurship and a measurable components of reduction or eliminating poverty.

3.1 The Role of the Social Entrepreneur

Social entrepreneur is the driving engine for the model concept of social entrepreneurship. Social entrepreneurs are generational change makers of this era of bettering the lives of the poor. Thus, social entrepreneurs have the technical ability to recognize the prevailing social problems and applying social innovative ideas and entrepreneurial principles for solving these social issues.

Catford (1998) notes that social and economic entrepreneurs share the same focus on vision and opportunity and the same ability to convince and empower others to help them turn these visions into a reality. In social entrepreneurs, however, these characteristics are coupled with a strong desire for social justice

Prabhu (1999) argues that social entrepreneurs are persons who create or manage innovative entrepreneurial organizations or ventures whose primary mission is the social change and development of their client group rather than the pursuit of profit. Social entrepreneurs involved in for-profit activities see profit as a means to an end.

Dees (1998) identifies five criteria that social entrepreneurs possess: adopting a mission to create and sustain social value; recognizing and relentlessly pursuing new opportunities to serve that mission; engaging in a process of continuous innovation, adaptation and learning; acting boldly without being limited by resources currently in hand; and exhibiting a heightened sense of accountability to the constituencies served and to the outcomes created Dees further argues that the closer an individual gets to satisfying these

criteria, the more that individual fits the model of a social entrepreneur. But he also recognizes that in many ways, the literature on social entrepreneurship describes a set of behaviours that are exceptional. These behaviours should be encouraged and rewarded in those that have the capabilities and temperament for this kind of work.

Catford (1998) summarizes these issues nicely in his eloquent discussion of social entrepreneurs. Social entrepreneurs combine street pragmatism with professional skills, visionary insights with pragmatism, an ethical fibre with tactical thrust. They see opportunities where others only see empty buildings, unemployable people and unvalued resources. Radical thinking is what makes social entrepreneurs different from simply 'good' people. They make markets work for people, not the other way around, and gain strength from a wide network of alliances. They can 'boundary-ride' between the various political rhetorics and social paradigms to enthuse all sectors of society.

There is a possibility for Ghana to evaluate this trend of social entrepreneurs and create synergy to harness the potentials of future social entrepreneurs in fighting against poverty.

3.2 Social Enterprise Models For Eliminating poverty

Social entrepreneurship is sphere heading innovations and creating cutting-edge models for tackling social issues confronting the poor. There is different classification of models of social enterprise, this diverge from one researcher to the other.

The essence of social entrepreneurship was therefore purely social, and social enterprises were part of the social economy. Provided the first theoretical basis for a conceptualization of the term social enterprise (Defourny & Nyssens, 2013).

Social enterprise as a concept aims to shed light on particular dynamics of both traditional non-profit organizations and cooperatives: namely, collective entrepreneurial dynamics focused on social aims (Borzaga and Defourny, 2001)

There have been different views on the literature, as some basically classified it based on social-business organizations models, others are mainly concerned about the social component of organizations to create pattern-breaking social change. The social-business organizations conforms with the assertion by (Bornstein & Davis) that, Social entrepreneurship as the process

of building or transforming institutions to advance solutions to social problems. However, (Lynch & Walls) argues about the social component model, they argue that, Social enterprises as businesses whose purpose is to change the world for the common good.

Social enterprises may take on a variety of structures. Some scholars view social enterprise as a continuum between purely non-profit and for-profit. He categorizes social ventures into three categories: the leveraged non-profit, hybrid non-profit, or social business. According to him, most social ventures fall in the hybrid non-profit category, which recovers a portion of its costs through the sale of goods and services. Social entrepreneurs continue to blur the lines of traditional business by developing new models that help achieve social purposes. The following two concept models is a clear case of this research work.

i. MicroConsignment Model: This model of social enterprise asserts to the old saying that, give a man a fish, you feed him for a day. Teach a man to fish, you feed him for a lifetime. Moving beyond teaching, the MCM also provides micro-entrepreneurs the pole, the tackle and a fishing partner. The pole and tackle include previously vetted products that add substantial economic or health related benefits to rural villagers as well as centralized marketing and administrative systems and a network of people to help support the entrepreneurial efforts (Savitz, 2011).

He further explained that, this model facilitates the development of new approaches that fit between donations (which are often short-term oriented and not responsive to consumer wants) and large multinational corporations (which are often initially resistant to enter markets where distribution channels are underdeveloped and margins are lower).

The model has been growing and expanding in countries such as; Guatemala, Ecuador, Nicaragua and among others. Further expansion is now being evaluated and/or pursued by other Ashoka Fellows in other parts of Central America, South America, and Africa.

The innovation of the MicroConsignment Model provides such a mechanism that can be scaled to contribute to the alleviation of poverty of millions. However, the MCM is just the beginning. To tackle poverty more globally, the MCM should serve as a starting point that offers potential partnership opportunities for multinational corporations to learn about Button of the Pyramid markets and to test market

products and service in those markets. It also offers an opportunity for those same corporations to learn from and contribute to the development of best practices in these markets and to scale social impact to alleviate poverty in the short-term and have significant economic impact in the long-term.

ii. Microcredit (Social Business) Model: social business is a new business model that aims to reconcile capitalism and positive social impact. It is often associated with microcredit activities, but social business affects many sectors in all countries (Mathieu, 2010).

Muhammad Yunus pioneered the Grameen business model which is sphere-heading the concept model of social business. Grameen bank has been a clear example of the effectiveness of this model.

Muhammad Yunus defined social business as a company that does not distribute dividends. It sells its products at prices that enable it to be self-financing. Its owners can recover the amount they invested in the company after a certain period of time, but no profit is paid to them in the form of dividends. Instead, the company's profits remain within it to finance its expansion, create new products or services, and do more good in the world.

Unlike traditional business, a social business operates for the benefit of addressing social needs that enable societies to function more efficiently. Social business provides a necessary framework for tackling social issues by combining business know-how with the desire to improve quality of life. Within our economic system there are currently two main types of organization models. The private sector where companies sell products or services to make money, and non-profit organizations financed by the government like healthcare and education. Where both governments and the markets reach their limits, charities may fill the gap. Nowadays, we have forgotten to involve the poor into economics. And exactly that target group is full of potential but has never had a real opportunity (The Grameen Creative lab).

(Mathieu, 2010) asserted that Social business emulates and participates more broadly in innovation in the field of social entrepreneurship, in its many forms, now taught in business schools all over the world. Here comes the new business class of managers and solidarity entrepreneurs, bearers of what some call the revolution of social business, of which microcredit is one example among others.

Ghana governments and social entrepreneurs can extensively adopt, replicate and improve on this new dimension for capitalism: a business model that does not strive to maximize profits but rather to serve humanity most pressing needs.

4. Sustaining Development Through Social Entrepreneurship

Basically, social entrepreneurship is to lift the poor out of poverty and to make sure they will never go back to the poverty zone. The UN has deemed poverty to be the worst epidemic in the world today, and that was the reason they rated eradication of poverty in all its forms everywhere as the first goal of the 2030 agenda for sustainable development.

A life free from poverty and hunger is a fundamental human right. As stated in the Universal Declaration of Human Rights, adopted by the United Nations General Assembly in 1948, everyone has the right to a standard of living adequate for health and well-being, including food, clothing, housing and medical care and necessary social services. However, the eradication of poverty - an essential requirement for sustainable development and the central focus of the 2030 Agenda for Sustainable Development - remains one of the greatest challenges facing the world today (The Woman Agenda Report, 2015).

Social entrepreneurship has been the bedrock for sustainable development in rural communities as cited by (Obinna and Blessing, 2014), The Bangladesh Rural Advancement Committee (BRAC), an equivalent of National Poverty Eradication Programme (NAPEP) was established to focus on breaking the cycle of poverty in Bangladesh through social entrepreneurship the have achieved essential innovation which focuses on local rural constituents needs and capacities through a systematic approach to poverty alleviation that emphasis systematic learning at many levels. Also, they organize the poor for self-help and build local capacities for economic development, education and women entrepreneurs.

As Ghana is engaging the private sectors, it is critical we channel our resources to emerging

social entrepreneurship models as cited in the case of Bangladesh for alleviation of poverty and empowering the poor for sustainable development.

The overall operations and target of a social enterprise is to address social or/and environmental problems with achieving overall financial sustainability of the organisation/initiative. Such initiatives would function within the guided philosophy of the sustainable development. That is how field of social entrepreneurship is receiving increased attention across the globe in recent past as a prominent approach to achieve sustainable development (Drayton 2002b, Bornstein 2004, Spear 2006, Steyaert and Hjorth 2006, Nicholls, 2006).

Demonstrate anything unless they get sufficient support from the Ecosystem (Hatch 1997). Even Ashoka (u.d) stated, 'more fuel (investment) is needed' for social entrepreneurship in order to drive sustainable development in a more systematic way.

5. Conclusion

This research paper is centered on the discussion of the role of social entrepreneurship in eliminating poverty and sustaining development. Based on ongoing discussions of the role of social entrepreneurship in literature and poverty, it is found that social entrepreneurship has broadened access to encourage innovation and creativity, provides opportunities for employment, helps individuals to help themselves (microfinance), contributes to long-term wealth creation, and generates awareness of social issues.

The first three factors empower the poor for economic independency, whereas the latter takes them out of poverty and creating condition for sustainable development. The links between social entrepreneurship and sustainable development in this research paper are produced based on a review of current literature. Therefore, the author suggests more empirical work be undertaken to validate the comprehensive contributions of social entrepreneurship in eliminating poverty and sustainable development.

References

1. Anger B. (2010). Poverty Eradication, Millennium Development Goals and Sustainable Development in Nigeria. *Journal of Sustainable Development*.4, 138-144.
2. British Council (2015). *Social Enterprise Landscape in Ghana*.
3. Dees, G.J. (2007). Taking Social Entrepreneurship Seriously. *Transaction social science and modern society*.3, 23-31.
4. Ghana Poverty And Inequality Report (2016). *Using the 6th Ghana Living Survey*. Ghana.
5. Obinna and Blessing (2014). Social Entrepreneurship and Sustainable Development. *Journal*

of Poverty, Investment and Development - *An Open Access International Journal*. 5, 126-129.

6. Sijabat R. (2015). The Role of Social Entrepreneurship in Enabling Economic Opportunities for the Poor: A Synthesis of the Literature and Empirical Works. *International Journal of Business and Social Science*. 11, 35-41.

7. Simpson, J.P. (2013). Addressing Poverty through Social Enterprise. Texas Christian University Fort Worth, Texas, USA.

8. United Nations (2015). The world's Women 2015.

Анотація

Захарія Ісурабіл

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ЗАСІБ ПОДОЛАННЯ БІДНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ГАНІ

Соціальне підприємництво зіграло важливу роль у кількох країнах світу. Проте, Гані ще потрібно усвідомити значення соціального підприємництва як інструменту боротьби та викорінення бідності. Існують перевірені та доказові концептуальні моделі соціального підприємництва, які сприяли поширенню порядку денного соціальних змін та економічного зростання.

Актуальність статті полягає у вивченні суттєвого впливу соціального підприємництва на викорінення бідності та підтримання розвитку в Гані та того, як уряди повинні виробити конкретні політичні основи для вирішення потреб бідних, забезпечуючи більш системний та комплексний підхід до подолання бідності та сталого розвитку.

У цьому документі розглянуто досягнення соціального підприємництва у боротьбі з бідністю в усьому світі та як це може бути джерелом сенсу для Гани, щоб відтворити модель для допомоги урядовим, внутрішнім та зовнішнім інститутам підтримки для досягнення подолання бідності та сталого розвитку. Ці висновки допоможуть політикам, агентствам розвитку та організаціям бізнесу розробити відповідну стратегію покращення життя бідних в Гані.

Ключові слова: соціальне підприємництво, подолання бідності, економічне зростання, сталий розвиток.

Аннотация

Захария Исурабил

СОЦИАЛЬНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК СРЕДСТВО ИСКОРЕНИЯ БЕДНОСТИ И УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В ГАНЕ

Социальное предпринимательство сыграло важную роль в нескольких странах мира. Однако, Гане еще нужно осознать значение социального предпринимательства как инструмента борьбы и искоренения бедности. Существуют проверенные и доказательные концептуальные модели социального предпринимательства, способствовали распространению повестки дня социальных изменений и экономического роста.

Актуальность статьи заключается в изучении существенного влияния социального предпринимательства на искоренение бедности и поддержки развития в Гане и того, как правительства должны выработать конкретные политические основы для решения потребностей бедных, обеспечивая более системный и комплексный подход к преодолению бедности и устойчивого развития.

В этом документе рассмотрены достижения социального предпринимательства в борьбе с бедностью во всем мире и как это может быть источником смысла для Ганы, чтобы воссоздать модель для помощи правительственным, внутренним и внешним институтам поддержки для достижения преодоления бедности и устойчивого развития. Эти выводы помогут политикам, агентствам развития и организациям бизнеса разработать соответствующую стратегию улучшения жизни бедных в Гане.

Ключевые слова: социальное предпринимательство, преодоление бедности, экономический рост, устойчивое развитие.

Стаття надійшла до редакції 18.10.2017

© Kristina Bychkovska

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

Fil. Dr. Jan-U. Sandal Institute, Norway

DIGITAL TECHNOLOGY PERSPECTIVE ON SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

This article aims at analyzing the phenomenon of social entrepreneurship by looking at various definitions and its comparison with conventional entrepreneurship. It frames the phenomenon of social entrepreneurship within the context of national innovation systems and defines its relationship with technology and technological change. Further it discusses the essence of digital entrepreneurship, its attributes and their role in creating entrepreneurial opportunities. Finally, this article draws on the ways effects of digital entrepreneurship can be applied in social entrepreneurship.

Keywords: social entrepreneurship, digital entrepreneurship, national innovation systems, entrepreneurial opportunities.

Introduction

What does influence the development of social entrepreneurship? That is, what are the particular factors or settings that cause differences in and determine the process of social entrepreneurship? These questions address one major issue: how the process of social entrepreneurship can be transformed by changing different elements of its settings. Could digital technologies be one of those elements? Although, the topic of technology has been the matter of research in various fields, its impacts on social entrepreneurship and its outcomes were omitted from the research.

Rapid technological development has influence on all aspects of people's life. Business is one of the most prominent fields that feels technological advancement. Yet, in many developing countries small businesses and social enterprises adhere to traditional business practices. However, the development of modern digital technologies over the last decades has increasingly made it possible for social entrepreneurship to advance along with technological development.

As it is stated by Surie (2017) "*social entrepreneurship has generated much interest as a catalyst of transformation in the developing economy context.*" Being an important factor in social change, the field of social entrepreneurship attracts a lot of attention. Moreover, starting at the micro level, social entrepreneurship has the potential affect the macro level. Extending the concept of social entrepreneurship, Surie (2017) argues that "*social entrepreneurship organizations can fill institutional voids by engaging in social innovation tailored to the local context.*"

Recognizing the importance of social entrepreneurship, this paper draws the respective literature to examine the interplay between social entrepreneurship and digitalization. By analyzing literature, it aims to frame the phenomenon of social entrepreneurship and digitalization within the

theoretical perspective. The focus will be laid on the phenomenon of social entrepreneurship itself and its place within national innovation systems within the context of digitalization. Further, digital entrepreneurship is discussed and its implications for social entrepreneurship are analyzed.

Social Entrepreneurship as a distinct phenomenon

The concept of social entrepreneurship (SE) has sparked debates in the scientific community regarding its definition. Most of the definitions generally agree that SE focuses on leveraging the resources to address social problems. However, scholars are at variance when it comes to the organizational form, the role of motivation and resources in SE, and the primary mission and outcomes of SE. Some scholars argue that SE arises when governments and NGOs are guided by general business principles in their operations (Austin, Stevenson, and Wei-Skillern 2006). Others suggest that SE is demonstrated by the activities of conventional entrepreneurship that includes social corporate responsibility (Baron 2005). Bornstein (2004) states that SE involves the employment of social innovation. Overall, as suggested by Dacin et al. (2011) there are four key factors that the definitions of SE focus on: "*the characteristics of individual social entrepreneurs their sphere of operation, the processes and resources used by social entrepreneurs, and the mission of the social entrepreneur.*"

Even though SE is often seen as an ultimate instrument to cope with social ills, Sud et al. (2009) argues that there are certain limitations to the concept of SE such as organizational legitimacy, isomorphism, and moral, political and structural reasons.

Dees (1998) defines social entrepreneurs those that "*play the role of change agents in the social sector, by: (1) adopting a mission to create and sustain social value (not just private value), (2)*

recognizing and relentlessly pursuing new opportunities to serve that mission, (3) engaging in a process of continuous innovation, adaptation, and learning, (4) acting boldly without being limited by resources currently in hand, and (5) exhibiting a heightened sense of accountability to the constituencies served and for the outcomes created.”

The notion of innovation and resourcefulness embedded into social context is distinct for social entrepreneurship. Clearly it does not seem plausible to meet all the criteria, therefore Dees continues by saying that “the closer a person gets to satisfying all these conditions, the more that person fits the model of a social entrepreneur.” This definition combines the elements from prior scholars who dealt with entrepreneurship: innovation and change from Schumpeter, value creation from Say, entrepreneurial activity from Drucker, and resourcefulness from Stevenson. However, in this definition value creation is seen differently from conventional entrepreneurship.

Another comprehensive definition is given by Schwab Foundation (2017), according to which social entrepreneur is someone who: “(1) achieves large scale, systemic and sustainable social change through a new invention, a different approach, a more rigorous application of known technologies or strategies, or a combination of these; (2) focuses first and foremost on the social and/or ecological value creation and tries to optimize the financial value creation; (3) innovates by finding a new product, a new service, or a new approach to a social problem; (4) continuously refines and adapts approach in response to feedback.”

The theoretical definitions of SE tend to be abundant and comprehensive in their nature, yet it

remains unclear where the boundaries lie. Moreover, it seems easier to say what SE is not rather than what it actually is. Therefore, there are certain constraints in providing realistic examples of SE that would match theoretical definitions entirely. For this reason, the following simplified definition of SE was adopted in this paper:

“a social entrepreneur is an individual, group, network, organization, or alliance of organizations that seeks sustainable, large-scale change through pattern-breaking ideas in what or how governments, nonprofits, and businesses do to address significant social problems” (Light 2006).

This definition incorporates the key points of the primary goals, resources, and strategies of SE as well the notion of innovation associated with SE. Pattern-breaking ideas is the characteristic of a social entrepreneur that is essential for breaking through the static economy into dynamic one.

It is argued that by catalyzing social entrepreneurship at the micro level, the effects may span to the macro level. Although, the effects on the macro level are rather of transitive nature as “the impact of social entrepreneurship is likely indirect: through the adoption of new practices, behaviors and development of new capabilities that did not exist previously” (Surie 2017).

SE is inherently different from conventional entrepreneurship. The distinctions lie within the understanding of the fundamental assumptions such as the primary goal, the use of resources, measures of value creation and profitability, etc. In order to make it clearer it is worth to look at the differences between conventional entrepreneurship and SE, which are summarized in the table below (Dacin et al. 2011).

Table 1

Differences between SE and conventional entrepreneurship

	SE	Conventional Entrepreneurship
Definition	An individual, group, network, organization, or alliance of organizations that seeks sustainable, large-scale change through pattern-breaking ideas in what or how governments, nonprofits, and businesses do to address significant social problems (Light 2006).	An agent who enables or enacts the vision based on new ideas in order to create successful innovations.
Wealth distribution	Stakeholder and/or shareholder	Shareholder
Predominant organizational forms	Nonprofit or profit	Profit
Product	Social change/well-being	Economic
Primary goals (motives)	Promote social change	Create and/or distribute consumer product or service
Tensions	Economic sustainability versus social mission	Economic growth versus survival
Examples	Rugmark, Grameen Bank, Plan Puebla	Various business services

Even though there are several fundamental differences in the assumptions underlying different types of entrepreneurship, it seems that in order to examine the effects of technological influence, certain insights can be gained from both, SE and conventional entrepreneurship. As it was suggested by Dacin et al. (2011): “scholars and practitioners of social entrepreneurship can glean valuable insights by examining lessons from conventional entrepreneurship, such as those relating to entrepreneurial failure, or understanding the processes of resource mobilization currently better understood by those studying institutional and cultural entrepreneurship.” Recognizing that, this paper tries to look at both, SE and conventional entrepreneurship cases in terms of technological influence and identify particular patterns that may be applicable to SE. As it was put by Dees (1998): “social entrepreneurs are one species in the genus entrepreneur.” Thus, the general effects of technology on entrepreneurship may be transmitted on SE. While this seems as a valid proposition, there are some limitations: only effects in the aspects not fundamentally different between the two types of entrepreneurship may be transmitted on SE. This may include communication, access to information, general improvement of conditions, etc. However, the effects on the primary goals would be different.

In order to be able to examine the effect of technology on SE, we assume that social entrepreneurs operate within certain boundaries and in a particular context. Thus the concept of SE is extended and framed within the context of national innovation systems.

Social Entrepreneurship in the context of National Innovation Systems and digitalization

SE is highly conditioned by the context. That is, SE may differ depending on the cultural, institutional or socioeconomic environment. Technology, being a distinct part of a particular context, may exert a substantial influence on the development of social entrepreneurship and steer it one way or another. “Innovation and technical progress are the result of a complex set of relationships among actors producing, distributing and applying various kinds of knowledge” (OECD 1997). Given that social

innovations are the product of collective knowledge, it is worth to look at SE within the context of national innovation systems (NIS).

According to Lunvall et al. (2010), NIS is “an open, evolving and complex system that encompasses relationships within and between organisations, institutions and socio-economic structures”. NIS approach is often referred to the transfer of technologies and the role of the institution in creating an absorbing environment for innovations. Furthermore, it emphasizes the importance of collective knowledge and interactions within the system. “Cross-country differences in the performance of economic and technological development and innovation are shaped by institutions and institutional arrangements. This has implications for technical change and innovation outcomes” (Rao-Nicholson, Vorley and Khan 2017). NIS framework suggests complex non-linear interrelationships between the different actors. Such non-linear processes are essential to the understanding of social innovation. Within this framework institutions are set to play the central role in creating and maintaining the favorable environment, although extending this concept, social entrepreneurship could as well be the driver of innovation. Whereas institutions as an element of NIS determine and regulate the direction of technological development, there are other elements of NIS that play part in this process. This is especially valid for developing economies. SE could be the complementing element to the insufficient institutional system. Previous research noted that inefficiencies and insufficient infrastructure within hard structures, such as institutions, enhances SE, which, in turn, promotes the development of social innovations. “With respect to social entrepreneurship, NSI both provide and limit opportunities for the creation of social innovation in emerging economies” (Rao-Nicholson, Vorley and Khan 2017). This means that the increasing social need in developing economies stimulates the search for solutions, however, the lack of institutional infrastructure in those economies poses greater challenges for SE.

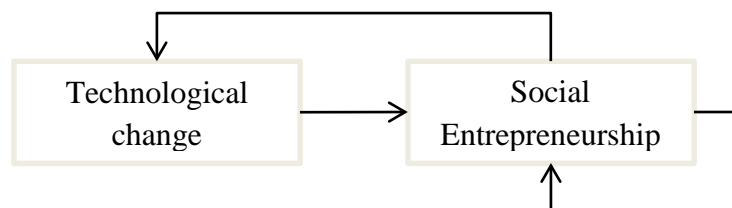


Figure 1 Visual representation of the relationship between SE and technology

The relationship between SE and technology goes both ways. While SE is affected by the technological changes, those changes may have been induced by SE. The simple model illustrates this relationship

Therefore, SE both, is affected by the technological change and plays the role of the instrument of the technological change. New opportunities emerging from social entrepreneurship affect its internal and external environment. That is, SE in itself is a constant search for innovation and improvement, which inherently change its internal environment; at the same time, opportunities emerging from SE have impact on the overall environment by fostering the technological advancement.

Rao-Nicholson et al. (2017) concludes in his research that *“social innovation presents an opportunity to challenge the norms associated with NSI and develop new capabilities, especially in economies in which institutions are weak and/or resources are scarce. Arguably, social innovators have the potential to develop and reform NSI as much as these shape social innovations in emerging economies.”* Social innovations coming from SE are able to transform the NIS. The mutual influence of NIS and SE on one another tends to foster social innovations and tailor them according to a specific context. Companies are coming to realize that social entrepreneurs are like living R&D laboratories pioneering last-mile business models for tomorrow’s consumers. Technological innovations, driven by SE, play a pivotal role in enhancing bottom-up approach and transforming NIS. Moreover, it seems that international connections are important in fostering social innovations. Learning from international innovation systems and developing local capacities allows adopting international knowledge and social innovation to local needs.

Digital Entrepreneurship

Digital Technologies

With the rapid digitization of products and services across industries, the entrepreneurial opportunities in these markets are also increasingly infused with digital technologies.

According to Nambisan (2016), digital technologies comprise three elements: digital artifacts, digital platforms, and digital infrastructure. Nambisan defines digital artifact as *“a digital component, application, or media content that is part of a new product (or service) and offers a specific functionality or value to the end-user.”* Digital artifacts are infused in various dimensions and embedded into various products and services. Such digital artifacts have opened up numerous opportunities for entrepreneurs in different sectors (Porter and Heppelmann 2014).

Digital platform is defined as *“a shared, common set of services and architecture that serves to host complementary offerings, including digital artifacts”* (Nambisan 2016). Such digital platforms provide a plethora of opportunities for entrepreneurs: developing new or complementary products and services, enhancing communication, deepening specialization by using digital platforms as a venue of entrepreneurship. As opposed to digital platform, digital infrastructure is defined as *“digital technology tools and systems (e.g., cloud computing, data analytics, online communities, social media, 3D printing, digital market spaces, etc.) that offer communication, collaboration, and/or computing capabilities to support innovation and entrepreneurship”* (Nambisan 2016). Previous research suggests that such digital platforms have liberating effects on entrepreneurship allowing more diverse people to take part in the different stages of entrepreneurial process. Thus, the entrepreneurial process becomes more open and exposed to the external environment. The higher degree of exposure inevitably leads to a higher degree of risk. Some researchers suggest that digital technologies opened up many opportunities for entrepreneurs as well as exposed them to additional risks. In this case, digital technologies are bound to become a tool to decrease or diversify entrepreneurial risks.

Recognizing that, digital technologies became a significant part of entrepreneurial opportunity. As Nambisan (2016) puts it *“digital artifacts and digital platforms serve as part of the new venture idea (outcome) while digital infrastructure serves as an external enabler (supporting the process).”* However, the extent to which digital technologies are integrated into entrepreneurial practices largely depends on geographical areas and remains uneven.

The impact of digital technologies on entrepreneurship is complex in its nature, meaning that it reveals itself in various forms and dimensions of entrepreneurial activities, and therefore needs a closer look at. In order to continue analyzing the impact of digitalization, another construct needs to be introduced - entrepreneurial opportunity. Gaglio (2004) defines entrepreneurial opportunity as *“the chance to introduce innovative (rather than imitative) goods, services, or processes to an industry or economic marketplace.”*

New entrepreneurial opportunities and fluidity of entrepreneurial boundaries

How do entrepreneurial boundaries change? Do digital technologies induce a change in entrepreneurial boundaries? If so, do boundaries become more fluid and flexible? This issues may be addressed with the concept of generativity, which is defined by Zittrain (2006) as *“generativity denotes*

a technology's overall capacity to produce unprompted change driven by large, varied, and uncoordinated audiences." Entrepreneurial boundaries are affected by the emergence of innovative technologies, which stimulates the creation of entrepreneurial opportunities. Nambisan (2016) claims that "characteristics of digital artifacts and platforms, on their own and in conjunction with other factors, enable them to infuse new functionalities in different market contexts, thereby refashioning existing pathways or opening new pathways to create value, i.e., rendering existing offerings and market opportunities less bounded." Generativity enables digital technologies or their various components to progress further than their initial purpose. Thus the combination of entrepreneurship with digital technology expands the scope of entrepreneurial opportunity and stimulates the creation of novel pathways for entrepreneurship.

Moreover, the constant search for novel entrepreneurial opportunities inevitably yields results that in the long-run shape both, digital technologies and entrepreneurship.

Two characteristics of digital artifacts and digital platforms - reprogrammability and re-combinability - are essential to the understanding of generativity of digital technologies. Reprogrammability refers to the ability of being accessed and modified by someone who is not the creator of a platform or an artifact. Re-combinability refers to the ability of being separated into different components and built on those components. Modifications of digital artifacts and digital platforms infuse new functionalities. Such changes may give rise to entrepreneurial opportunities indirectly, although they may act directly and become novel entrepreneurial opportunities by themselves.

Table 2

Novel entrepreneurial opportunities

Precondition	Novel entrepreneurial opportunity example
New functionalities: re-combinability of digital search components and digital archive.	Music and video industry (on-demand music), transportation industry (navigation).
Contextual regulations (changes in policies and regulations): adoption of new regulation by Federal Aviation Administration.	Drones, originally used in military aviation, were reprogrammed and found their application in other industries.
Second order effects: data analytic tools (e.g. social media) and big data created opportunities in other industries.	healthcare (identification of depression), predictive car maintenance, disaster and environment management, advertising, and brand management.

Importantly, the characteristics of digital artifacts led to new value-creation opportunities in different markets. Recognizing that, digital artifacts and digital platforms may be of great importance for entrepreneurship: "these characteristics of digital artifacts, in conjunction with an important characteristic of digital platforms, contribute to their underlying generativity and the dynamic emergence and evolution of entrepreneurial opportunities" (Nambisan 2016).

The role of context in shaping entrepreneurial opportunities

Why do some entrepreneurs create and exploit new opportunities, whereas others do not? The concept of sociomaterial routines may help to address this question. New entrepreneurial opportunities are often created by the combination of digital artifacts with existing practices, norms, or perspectives. In this sense, digital artifacts play a role of certain narrative. The interpretation of this narrative may be highly subjective. As it was put by Nambisan (2016) "digital artifacts can be viewed as embodiments of narratives that are interpreted and reinterpreted by entrepreneurs (individuals and collectives) in different contexts to fashion new entrepreneurial opportunities." Using Garud and

Giuliani's (2013) narrative perspective approach, entrepreneurial opportunities can be perceived as a result of past, present, and future actions that form a comprehensible narrative.

Apart from distinct characteristics of digital artifacts and digital platforms, the way different actors perceive the borders of entrepreneurial opportunity is essential.

Davidson and Vaast (2010) state that sociomateriality "emerges from the mutual exploitation, adjustment and enactment of means-end relationships between human and non-human actors." Therefore the emergence of sociomateriality can be viewed as an interaction between the entrepreneur and the digital artifact. Moreover, sociomateriality practices are highly conditioned by the context in which a digital artifact is used, which may give rise to different narratives or entrepreneurial possibilities. Viewing entrepreneurial opportunities through the lens of sociomateriality may enhance an understanding of how one individual's interpretation of a digital artifact in a local concept may engender a market opportunity that can be exploited. New meanings interpreted by different users due to the differences in contexts enrich the scope of entrepreneurial

opportunities. In their study Kelestyn and Henfridsson (2014) looked at how digitally-empowered users from different industries produce future-shaping practices in order to foresee new entrepreneurial opportunities. That is, given one problem, a solution to this problem found in transportation industry will be at variance with that in healthcare industry. Personal knowledge and needs incorporated in a particular context yield an infinite number of distinct entrepreneurial opportunities that await exploration.

Broadly speaking, *“the sociomateriality perspective and the ensuing focus on routines that involve the intermingling of actors and digital artifacts in diverse contexts could inform on how varied interpretations of digital artifact capabilities by different “entrepreneurs” (individuals or collectives)—and the knowledge so created—may lead to different entrepreneurial possibilities and actions”* (Nambisan 2016).

Experimentation and trial in expanding entrepreneurial variability

Entrepreneurship can be perceived as experimentation. Constraints on the entrepreneurial ability to experiment shape the nature of entrepreneurial opportunities that arise. Nambisan (2016) notes that digital artifacts and digital platforms *“by way of their unique structure and characteristics shape the nature and extent of such idea incubation and experimentation and thereby*

imbue greater variability in the very process of opportunity formation and enactment.”

As it was acknowledged earlier, digital artifacts and digital platforms bear the attributes of reprogrammability, re-combinability, editability, openness, and free distribution. This attributes allow for creation of numerous opportunities, limited only by processing and networking capabilities. Further, these attributes encourage entrepreneurs to experiment more in building their business models, developing solutions, and therefore creating more opportunities. Entrepreneurial opportunities lie within the certain boundaries - the scope of entrepreneurial opportunity. By employing a higher degree of trial and experimentation, entrepreneurs expand the scope of entrepreneurial opportunity.

Another issue arising from entrepreneurial experimentation is that the boundaries between different stages of entrepreneurial process become less clear. Higher degree of experimentation and trial coupled with a higher pace of general development allows for some stages of entrepreneurial process to overlap. This in turn facilitates entrepreneurial process by making it more flexible. Consequently, by the influence of digitalization entrepreneurial process goes along with entrepreneurial outcomes, shaping and being shaped by one another, and therefore resulting in less bounded entrepreneurial initiatives.

Table 3

Effects of digital technologies on social entrepreneurship

Ease of access	Digitalization makes the immense amount of information readily accessible. Social entrepreneurs, especially in rural areas, where there is a general lack of information, may access information related to new ventures, social problems, existing initiatives, etc; or look for solutions that would fit local context.
Greater variability	Given that the entrepreneurial boundaries become less solid, new entrepreneurial opportunities arise and can be grasped or facilitated be grasped or facilitated by social entrepreneurs.
Enhanced communication	Digitalization, namely digital platforms, enhances communication in general. The geographical bounders or time constraints become non-existent. Enhanced communication allows for faster reaction to risks that arise internally and externally and therefore foster the quality and the speed of the development of SE.
Greater engagement	Digitalization be the means of enhanced communication allows for greater engagement within the field of SE. This may include finding new customers or investors, crowdfunding opportunities. Further, greater engagement comes from the possibility to interact with a large audience in order to find solutions to the existing problems.
Collaboration	Digital technologies have opened the realm of possibilities for social entrepreneurs to collaborate and be independent of a physical place. Work can be done anywhere at any time. Moreover, entrepreneurship may be broken down into phases, which may be completed independently.
Sense of shared responsibility	Readily accessible information, enhanced communication and a higher degree of engagement makes the spread of information about initiatives in SE inevitable, which leads to the increased awareness of the general public.

Application of digital entrepreneurship in social entrepreneurship

Being a type of entrepreneurship, social entrepreneurship is bound to reap the benefits of digitalization and opportunities it creates. All the characteristics of digital entrepreneurship described above are applicable to SE. The nature of the effects of digitalization on entrepreneurship remains largely unchanged in the context of SE, however, entrepreneurial opportunities will differ in the case of SE. The table below lists some potential opportunities created by digitalization and their impact for SE.

Apart from having positive impacts, digitalization exposes SE to additional risks. This is especially relevant for small firms in rural areas. However, external environment of any organization inherently possesses certain risks. In this case, digitalization, and technology in general, should serve as a tool of mitigating those risks. Overall, positive effects of digitalization tend to decrease uncertainty due to the higher accessibility and enhanced communication.

Conclusions

This paper looked at the relationship between social entrepreneurship and digital technologies. It was acknowledged that social entrepreneurship and conventional entrepreneurship are distinctly different due to the basic underlying assumptions. Nevertheless, the impact of technology can be assessed on the conventional entrepreneurship and then be applied to the concept of social entrepreneurship. The concept of social entrepreneurship was framed within national

innovation systems perspective. Social entrepreneurship can be perceived as the complementing element to the institutional voids. The relationship between SE and technology goes both ways. New opportunities emerging from social entrepreneurship affect its internal and external environment.

Digital technologies consist of digital artifacts, digital platforms, and digital infrastructure, which affect entrepreneurial opportunities by making them more fluid, shape entrepreneurial opportunities by the context in which digital technologies are used; and allow for a higher degree of experimentation, therefore, increase variability of entrepreneurial opportunities. With digitization, entrepreneurial processes have also become less bounded, particularly in terms of their temporal structure. Such variability in entrepreneurial activities is also enabled by the extreme scalability afforded by new digital infrastructures such as cloud computing and mobile networking.

The effects of digital entrepreneurship may be applied to social entrepreneurship. The effects of digital technologies on social entrepreneurship include: ease of access, collaboration, enhanced communication, greater engagement, greater variability, and the sense of shared responsibility. Finally, new digital technologies opened up the realm of possibilities for social entrepreneurship in terms of breaking the barriers and expanding the boundaries of entrepreneurial opportune. Yet, digital technologies may expose social entrepreneurship to additional risks.

References

1. Austin, J., Stevenson, H., & WeiSkillern, J. 2006. "Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both?" *Entrepreneurship Theory & Practice* 30: 1-22.
2. Baron, D. P. (2005). "Corporate social responsibility and social entrepreneurship" (Working Paper). Stanford University. Retrieved June 14, 2010, from http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=861145
3. Bornstein, D. 2004. *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of new Ideas*. Oxford University Press, Oxford, U.K.
4. Dacin, M. Tina, Peter A. Dacin, and Paul Tracey. 2011. "Social Entrepreneurship: A Critique And Future Directions". *Organization Science* 22 (5): 1203-1213.
5. Davidson, E. and Vaast, E. 2010. "Digital entrepreneurship and its sociomaterial enactment". *In Proceedings of the 43rd Hawaii International Conference on System Sciences*.
6. Dees, J. G. 1998. The meaning of "social entrepreneurship". Stanford University: Draft Report for the Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, 6 pp.
7. Gaglio C.M. 2004. "The role of mental simulations and counterfactual thinking in the opportunity identification process" *Entrepreneurship: Theory Practice* 28(6):533-552
8. Garud, R. and Giuliani, A. 2013. "A narrative perspective on entrepreneurial opportunities." *Academy of Management Review* 38(1): 157-160.
9. Kelestyn, B. and Henfridsson, O. 2014. Everyday digital entrepreneurship: The inception, shifts, and scaling of future shaping practices. *Proceedings of the International Conference on Information Systems*, Auckland, NZ.
10. Light, P. C. 2006. Reshaping social entrepreneurship. *Stanford Social Innovation Review*. Fall: 46-51.
11. Lundvall, Bengt-Åke. 2010. *National Systems of Innovation*. London: Anthem.
12. Nambisan, Satish. 2016. "Digital Entrepreneurship: Toward A Digital Technology

Perspective Of Entrepreneurship". *Entrepreneurship Theory and Practice*.

13. National Innovation Systems. 1997. Organisation For Economic Co-Operation And Development.

14. Porter, M.E. & Heppelmann, J.E. 2014. "How smart, connected products are transforming competition". *Harvard Business Review* 92(11): 64–88.

15. Rao-Nicholson, Rekha, Tim Vorley, and Zaheer Khan. 2017. "Social Innovation In Emerging Economies: A National Systems Of Innovation Based Approach". *Technological Forecasting And Social Change* 121: 228-237.

16. Sud, M., VanSandt, C.V., Baugous, A.M. 2009. "Social entrepreneurship: the role of institutions". *Journal of Business Ethics*. 85: 201-216.

17. Surie, G. 2017. "Creating The Innovation Ecosystem For Renewable Energy Via Social Entrepreneurship: Insights From India". *Technological Forecasting And Social Change* 121: 184-195.

18. Surie, G., Groen, A. 2017. "The importance of social entrepreneurship in national systems of innovation - An introduction". *Technological Forecasting And Social Change* 121: 181-183.

19. "What Is A Social Entrepreneur ? | Schwab Foundation For Social Entrepreneurship". 2017. Schwabfound.Org. <http://www.schwabfound.org/content/what-social-entrepreneur>.

20. Zittrain, J. 2006. The generative Internet. *Harvard Law Review* 119(7): 1975–2040.

Анотація

Крістіна Бичковська

ПЕРСПЕКТИВИ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СОЦІАЛЬНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Дана стаття аналізує феномен соціального підприємництва шляхом його порівняння з традиційним підприємництвом та вивчення різних визначень. Феномен соціального підприємництва розглядається у контексті національних інноваційних систем, що визначає його зв'язок з технологіями та технологічними змінами. У роботі вивчається поняття цифрового підприємництва, його атрибути та роль у створенні підприємницьких можливостей, та шляхи того, як ефекти цифрового підприємництва можуть бути використані у соціальному підприємстві.

Ключові слова: соціальне підприємництво, цифрове підприємництво, національні інноваційні системи, підприємницькі можливості.

Аннотация

Кристина Бычковская

ПЕРСПЕКТИВЫ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СОЦИАЛЬНОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

Данная статья анализирует феномен социального предпринимательства путем его сравнения с традиционным предпринимательством и изучения различных определений. Феномен социального предпринимательства рассматривается в контексте национальных инновационных систем, которые определяют его связь с технологиями и технологическими изменениями. В работе изучается понятие цифрового предпринимательства, его атрибуты и роль в создании предпринимательских возможностей, и пути того, как эффекты цифрового предпринимательства могут быть использованы в социальном предпринимательстве.

Ключевые слова: социальное предпринимательство, цифровое предпринимательство, национальные инновационные системы, предпринимательские возможности.

Стаття надійшла до редакції 18.10.2017

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Лопатинський Ю.М. Державна політика в інвестиційно-інноваційній сфері	3
Павлова І.О. Брендинг сільських територій як міждисциплінарний науковий напрям	10
Попович Н.М. Кластерний підхід у визначенні ефективності сільського господарства	17

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

Гетьман О.О., Шаляпіна А.С. Застосування сучасних персонал-технологій підбору і найму персоналу на вітчизняних підприємствах	23
Панченко О.В. Методичні засади визначення ефективності маркетингових комунікацій діяльності банків	33
Дребіт Г.М. Впровадження контролінгу грошових потоків на підприємствах	41
Клевчак Л.Л. Стратегічне управління фінансовою безпекою підприємства	51
Городинський С.І., Чубатенко С.Ю. Розвиток спорту як елемент корпоративної соціальної відповідальності	58

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО

Захарія Ісурабіл. Соціальне підприємництво як засіб подолання бідності та сталого розвитку в Гані	63
Бичковська К. Перспективи цифрових технологій в соціальному підприємстві	70

CONTENT

ECONOMICS AND NATIONAL ECONOMY GOVERNANCE

Lopatynskiy Y. State policy in the field of investment and innovation	3
Pavlova I. Branding of rural territories as interdisciplinary scientific direction	10
Popovych N. Cluster approach in determining efficiency of agriculture	17

MODERN MANAGEMENT AND MARKETING INSTRUMENTS

Hetman O., Shaliapina A. Application of modern personnel-technologies for personnel searching and hiring on domestic enterprises	23
Panchenko O. Methodical bases for determining the efficiency of marketing communications of the activities of banks	33
Drebit H. Implementation of monthly flow control in enterprises	41
Klevchik L. Strategic management of financial safety of the enterprise	51
Horodynskiy S., Chubatenko S. Development of sport as an element of corporate social responsibility	58

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

Zakaria Isurabil. Social entrepreneurship a drive for eradicating poverty and sustaining development in Ghana	63
Bychkovska K. Digital technology perspective on social entrepreneurship	70

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**НАУКОВИЙ ВІСНИК
ЧЕРНІВЕЦЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

**Випуск 794
Економіка**

Збірник наукових праць

Науковий редактор
д.е.н., проф. **Нікіфоров П.О.**

Літературний редактор
Лупул О.О.