МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ КЕРІВНИХ КАДРІВ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ КУЛЬТУРИ

Науковий журнал № 1-2

Київ – 2018

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ КУЛЬТУРИ

Засновник і видавець – Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Головний редактор – Леонід Шморгун, д.е.н., професор
Заступники головного редактора – Ольга Копієвська, к.пед.н., професор, Олена Коваленко, к.е.н., доцент
Відповідальний редактор – Наталія Воробйова, к.е.н., доцент
Технічний редактор – Ірина Вінічук, доцент
***Члени редакційної колегії*:**
Сісак Азізов, д.е.н., професор
Ольга Витвицька, д.е.н., професор
Олена Драган, д.е.н., професор
Валентина Дячук, канд.культурології, доцент
Леся Забуранна, д.е.н., професор
Лариса Зеленська, к.і.н., доцент
Тетяна Кальна-Дубінюк, д.е.н., професор
Євген Кирилюк, д.е.н., професор
Валентин Клочко, д.е.н., професор
Артур Крістов, доктор філософії, професор (Португалія)
Володимир Липов, д.е.н., професор
Лариса Мармуль, д.е.н., професор
Юрій Мохортов, д.е.н., професор
Дмитро Солоха, д.е.н., професор
Йосиф Стадницький, д.е.н., професор (Польща)
Володимир Станкевич, д.е.н., професор (Білорусь)
Олена Тимошенко, д.е.н., доцент
Ян Шафін, доктор філософії, професор (Словаччина)
Валерій Якубенко, д.е.н., професор

Науковий журнал «Економіка і менеджмент культури» входить до Переліку наукових фахових видань України у галузі економічних наук /наказ Міністерства освіти і науки України від 06.11.2014 р. № 1279 (додаток 6)/та індексується в міжнародних каталогах і наукометричних базах

Рекомендовано до друку Вченою радою НАКККіМ
Протокол № 4 від 27.11.2018 року
Журнал адресований вченим, експертам, управлінцям-практикам – усім, в чию сферу наукових, корпоративних і професійних інтересів входять питання економіки та менеджменту культури

ISSN 2410-020X
© Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, 2018

ЗМІСТ

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ФОРМИ ЕКОНОМІЧНОГО ТА СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО СУПІЛЬСТВА 4
Липов В.В. Господарювання і культура: від натуральної форми господарювання до гламурного капіталізму.....4
Кабанов В.Г., Цеков К. Фундаментальні зміни у довгостроковому фінансуванні компаній у період післяглобальної фінансової кризи.....23
Шморгун Л.Г., Сакада М.О. Соціально-економічні наслідки розвитку сільських територій в контексті проведеної аграрної та земельної реформи……..34
Воробйова Н.П. Бенчмаркінг як сучасна маркетингова технологія підвищення конкурентоспроможності організації.....44
Вінічук І.М. Маркетингові напрямки розвитку інформаційних та телекомунікаційних послуг на ринку України.....52

МІКРО- ТА МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ В СФЕРІ КУЛЬТУРИ 64
Мартинишин Я.М., Грушина А.І. Гаранти стратегічного розвитку галузі культури.....64
Головач Н.М. Менеджмент культури в умовах модернізації галузі культури України.....74
Гладинець Н.І. Особливості стратегічного управління ресурсами підприємств туристичної галузі 82
Коваленко О.М. Коучинг у системі чинників організаційної культури підприємства.....91
Воробйова Н.П., Бугайов М. Підвищення ефективності стратегії управління підприємством.....100

РИНКОВІ ВІДНОСИНИ І ПІДПРИЄМНИЦТВО У ГАЛУЗЯХ МИСТЕЦТВА, СПОРТУ, РОЗВАГ ТА ВІДПОЧИНКУ ……...108
Мармуль Л.О.. Яровий В.Ф. Методологічні засади управління брендами підприємств і організацій у галузі туризму.....108
Шморгун Л.Г., Стулов Ю.В. Особливості інноваційної діяльності у забезпеченні конкурентоспроможності послуг циркової галузі України.....116
Зеленська Л.М. Сутність та функції сучасного івент-менеджменту……..……..122
Кавун В.М. Сучасні мистецькі проекти у трансформаційних процесах національної культури.....127
Шморгун Л.Г., Гладинець Н.І. Формування інноваційних методів управління підприємствами туристичної індустрії.....139
Васильченко Л.Л. Процесний підхід в формуванні інформаційної системи управління підприємством…….…….....145
Гаврилюк С.П. Фінансове забезпечення розвитку туристичного підприємництва в Україні……..…….153

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ФОРМИ ЕКОНОМІЧНОГО ТА СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

УДК 330.341:330.837

Липов Володимир Валентинович,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри міжнародної економіки та
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

ГОСПОДАРЮВАННЯ І КУЛЬТУРА: ВІД НАТУРАЛЬНОЇ ФОРМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ ДО ГЛАМУРНОГО КАПІТАЛІЗМУ

Мета роботи. У статті досліджується вплив культури на організацію господарської діяльності людини в процесі еволюції форм господарювання, що дозволяє поглибити розуміння механізмів та інструментарію його здійснення. Результати складають основу вдосконалення організації взаємодії елементів інституціональної складової економічної системи в процесі її трансформації. Формування моделі гламурного капіталізму відбиває зростання ролі та значення культурного чинника в ході становлення, розвитку та гетерогенізації сучасних форм економічних та постекономічних відносин. **Методологія.** Методологія дослідження полягає в застосуванні історичного, логічного, системного методів, а також системно-діяльнісному підході. **Наукова новизна.** Наукова новизна дослідження впливу культури в процесі еволюції форм господарювання на організацію господарської діяльності людини, перш за все його інституціональної складової, дозволило поглибити розуміння механізмів та інструментарію його здійснення. **Висновки.** Результати складають основу вдосконалення організації взаємодії елементів інституціональної складової економічної системи. Формування моделі гламурного капіталізму відбиває зростання ролі та значення культурного чинника в процесі становлення, розвитку та гетерогенізації сучасних форм економічних та постекономічних відносин.

Ключові слова: господарювання, економіка, економічна культура, інституція, культура, цінності.

Липов Владимир Валентинович, *доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры междунородной экономики и менеджмента внешнеэкономической деятельности Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеца*

Хозяйствование и культура: от натуральной формы хозяйствования к гламурному капитализму

Цель работы. В статье исследуется влияние культуры на организацию хозяйственной деятельности человека в процессе эволюции форм хозяйствования,

позволяет углубить понимание механизмов и инструментария его осуществления. Результаты составляют основу совершенствования организации взаимодействия элементов институциональной составляющей экономической системы в процессе ее трансформации. Формирование модели гламурного капитализма отражает возрастание роли и значения культурного фактора в ходе становления, развития и гетерогенизации современных форм экономических и постэкономических отношений. **Методология.** Методология исследования заключается в применении исторического, логического, системного методов, а также системно-деятельностного подхода. **Научная новизна.** Научная новизна исследования влияния культуры в процессе эволюции форм хозяйствования на организацию хозяйственной деятельности человека, прежде всего его институциональной составляющей, позволило углубить понимание механизмов и инструментария его осуществления. **Выводы.** Результаты составляют основу совершенствования организации взаимодействия элементов институциональной составляющей экономической системы. Формирование модели гламурного капитализма отражает возрастание роли и значения культурного фактора в процессе становления, развития и гетерогенизации современных форм экономических и постэкономических отношений.

Ключевые слова: хозяйствование, экономика, экономическая культура, организация, культура, ценности.

Lipov Vladimir, *Doctor of Economics, professor, Professor, Department of International Economics and Managementforeign trade activities Semen Kuznets Kharkiv National University of Economics*

Economic and culture: from natural form of economy to glamous capitalism

The goal of the work. The article examines the influence of culture on the organization of human economic activity in the process of evolution of forms of management, which allows to deepen understanding of mechanisms and tools for its implementation. The results form the basis of improving the organization of the interaction of elements of the institutional component of the economic system in the process of its transformation. The formation of the model of glamorous capitalism reflects the growth of the role and significance of the cultural factor in the course of the formation, development and heterogenetization of modern forms of economic and post-economic relations. **Methodology.** The methodology of the research is to apply historical, logical, systemic methods, as well as system-activity approach. Scientific novelty. **The scientific novelty** of the study of the influence of culture in the process of evolution of forms of management on the organization of human economic activity, especially its institutional component, allowed to deepen understanding of the mechanisms and tools for its implementation.**Conclusions.** The results form the basis of improving the organization of the interaction of elements of the institutional component of the economic system. Formation of the model of glamorous capitalism reflects the growth of the role and significance of the cultural factor in the process of formation, development and heterogenetization of modern forms of economic and post-economic relations.

Key words: economy, economy, economic culture, institution, culture, values.

Актуальність теми дослідження. Руйнівні наслідки трансформаційних перетворень на пострадянському просторі з усією наочністю продемонстрували обмеженість і ущербність неокласичної концепції людини економічної. Розширюється спектр методів, використовуваних в ході вивчення процесів економічного розвитку. Отримує розвиток інституціональний напрям економічних досліджень. Все активніше залучаються досягнення інших наук. Формується цілий ряд суміжних наукових дисциплін. До вивчення особливостей економічної поведінки залучаються досягнення таких наук як філософія господарства, соціальна економіка, економічна соціологія, інституціональна економіка, економічна психологія, поведінкова економіка. Істотний потенціал виявлення і дослідження чинників, що стимулюють або гальмують економічних зростання, має культурологічний підхід.

Критика мейнстриму сучасної економічної теорії зумовила появу значної кількості праць, присвячених дослідженню впливу культурних чинників на організацію господарської діяльності людини. Серед робіт, що викликали широкий резонанс, можна назвати підготовлене під керівництвом Л. Харрісона та С. Хантінгтона колективне дослідження «Культура має значення. Яким чином цінності сприяють суспільному прогресу», особисті праці Л. Харрісона «Хто процвітає. Як культурні цінності сприяють успіху в культурі і політиці», «Головна істина лібералізму. Як політика здатна змінити культуру і спасти її від самої себе», колективна монографія «Багатогранна глобалізація. Культурне різноманіття в сучасному світі» за редакцією П. Бергера та С. Хантінгтона, порівняльні дослідження культур Р. Інглхарта, Ф. Тромпенаарса, Г. Хофстеда, Ш. Шварца, Ф. Фукуями. Значна увага приділяється проблемам організації кросскультурної взаємодії. Варто вказати на роботи Р. Гестеланда, Р. Льюіса, Г.Тріандіса, Н. Холдена, А. Пуртінга, М. Сігалла, П. Дасена, С. Мясоєдова, Н.Лебедєвої та А. Татарко. Розповсюдження отримав такий тип видання як практичні рекомендації–путівники з організації взаємодії з представниками інших культур. Серед такого типу робіт варто назвати праці М. Босрок, Т. Моррісона та У. Конвея. Окреме місце серед досліджень впливу культури на економічну діяльність людини займає ґрунтовний огляд Ш. Бегельсдейка та Р.Маселанда «Культура в економічній науці: історія, методологічні роздуми та галузі практичного застосування в сучасності». Увага до історії та методології відповідних досліджень поєднується з аналізом напрямів практичного застосування знань про вплив особливостей культури на підприємницьку діяльність, організацію корпоративного управління, міжнародний бізнес, дистанцію довіри.

Дослідники акцентують увагу на порівнянні культур господарювання, організацію кросскультурної взаємодії. Однак за межами поля зору лишаються питання, пов’язані з теоретичним обґрунтуванням впливу культурного контексту на еволюцію форм господарювання, що набуває особливого значення як в процесі трансформаційних перетворень на пострадянському просторі так і ході розгортання змін в самій глобальній економічній системі.

Мета дослідження. Метою дослідження є виявлення місця культури в організації господарської діяльності людини, уточнення культурологічного

контексту співвідношення понять господарювання і економіка, вивчення механізму та інструментарію регулятивного впливу культури на процес організації господарської діяльності людини в процесі еволюції форм господарювання. В процесі роботи використовувались діалектичний логіко-історичний, порівняльний, інституціональний, комплементарний аналіз.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під ***культурою*** ми розуміємо складну гомеостатичну систему позабіологічної природи, що містить сукупний досвід видового існування людини і забезпечує накопичення, відтворення, розвиток і використання цього досвіду, паралельно з відтворенням видових ознак самої людини [Культурология, т. 1, 2007, с. 1042]. Вона включає створені людьми штучні об'єкти і порядки, завчені форми людської поведінки і діяльності, знання, зразки самопізнання і символічного позначення навколишнього світу. *Культура виконує функції* адаптації, комунікації, інтеграції, соціалізації членів суспільства, збереження і спадкування накопичених суспільством знань. Дослідники виділяють когнітивну, експресивну та оцінну складові культури, конструктивні (категорії, сценарії, концепції, методи) і переважно регулятивні (цінності, звичаї, норми) її форми. Культура зумовлює особливості відносин між людьми, соціальні стратегії, що використовуються, стиль і спосіб життя. Саме з цієї причини дослідження культури набуває особливої значущості в умовах все більшої інтеграції національної економіки у світове господарство. Воно дозволяє відповісти на питання про те, чому елементи культури, що забезпечили успіх найбільш розвиненим країнам, гальмують розвиток відстаючих.

Важливими особливостями культури, що зумовлюють можливості її трансформації, запозичення і трансплантації елементів інших культур є системна цілісність, синергізм, організмову складність і співмірність, доцільність, здатність до самовідтворення і саморегуляції [Липов, 2011, с. 162–166].

Діалектичну цілісність культурі надає наявність двох її протилежних, але нероздільних граней – ***матеріальної і духовної***. У свою чергу сама матеріальна сторона людської культури носить дуалістичний характер, адже її носієм виступає речовина природного походження, перетворена людиною в процесі життєдіяльності. Вона забезпечує фізичне виживання суспільства. Але саме її існування, відтворення в придатному для застосування вигляді неможливе без накопичення, передачі та використання духовного досвіду. Адже в ньому концентруються знання про навколишній світ, способи пристосування до нього, засоби його перетворення.

Особливу грань духовної культури складають *цінності та норми соціальної взаємодії*. Комплементарність різних елементів культури інтегрує її в єдине ціле. Вона забезпечує можливість існування культури як специфічного феномена, що виділився з природного середовища і виконує репродуктивні і адаптаційно-орієнтаційні функції. Комплементарність зумовлюється еволюційним характером відбору її елементів, що забезпечує можливість включення в неї лише тих компонентів, які відповідають об'єктивним потребам, здатні вписатися в неї в якості невід'ємних складових. Це об'єднання забезпечує набуття культурою, як цілісним системним феноменом, нових властивостей, що не зводяться до властивостей окремих її частин. Культура має такі системно комплементарні

характеристики як багатовимірність, різноманіття можливих форм зв'язку, багатокритеріальність, багатоманіття елементів, різнорідність циркулюючої інформації, мінливість стану структури і складу.

Комплементарність елементів культури забезпечується еволюційним відбором тих варіантів, поєднання яких веде до вдосконалення на рівні системи в цілому, і не властиве окремим елементам, формування інтегральних властивостей і якостей. Збереження будь-якого елементу культури в процесі еволюційного відбору свідчить про його значущість в процесі життєзабезпечення системи. Вона може проявлятися як безпосередньо у функціях, що їм виконуються, так і опосередковано, побічно. Це відбувається, коли в силу будь-яких причин, навіть ціною втрати власних первинних функцій, елемент культури отримує значимість каталізатора життєво необхідних процесів, здійснення яких без його участі опиняється під загрозою.

Діалектичність культури як цілісного соціального явища проявляється не лише в протистоянні матеріальної і духовної її граней. *По-перше,* специфіка фізіології мислення людини знаходить своє втілення в двох протилежних механізмах орієнтації людини в середовищі проживання і похідних від них двох протилежних типах культурного досвіду – ***раціонально-логічного та емоційно-чуттєвого.*** Як наявність двох, заснованих на різних принципах обробки інформації, що комплементарно доповнюють один одного, півкуль головного мозку є передумовою становлення власне людського мислення, так і диференціація типів культурного досвіду забезпечує формування цілісної людської культури. *По-друге,* вона простежується в одночасному *існуванні в* ***суб'єктивній*** (реалії свідомості конкретного носія культури) *і* ***об'єктивній*** *(*соціальна матеріалізація культурного досвіду) *формі.* Суб'єктивна форма невіддільна від об'єктивної, оскільки, з одного боку, саме сприйняття особистістю феноменів навколишнього світу як явищ культури неможливе без попередньої соціалізації суб'єкта, засвоєння їм, «об'єктивації» досягнень людської культури. З іншого боку, об'єктивація культурного досвіду можлива лише як результат об'єднання культурного досвіду, існуючого в суб'єктивній формі. Та й проявляється він у свідомості конкретних суб'єктів. *По-третє,* діалектика протистояння об'єктивного і суб'єктивного в людській культурі служить підставою ще однієї форми суперечності. Кожен культурний феномен має самостійне буття. Саме воно і виділяє його з безмежного моря інших явищ культури. Але самостійність завжди обмежена його включеністю в світ культури (***частина / ціле***). Вона окреслюється формою і функціями їм виконуваними. Як частина системи він виявляється включеним в різноманітні зв'язки і відносини, комплементарність яких складає відправну умову існування будь-якого культурного феномена.

Діалектика співвідношення суб'єктивного і об'єктивного в культурі знаходить своє втілення в *ціннісних орієнтаціях й інституціях* як елементах культури, їх становленні *від індивідуального до специфічного і загального.* Будучи результатом формування та закріплення в колективній свідомості найбільш ефективних форм соціальної взаємодії, вони відображають об'єктивну сторону суспільних відносин. У той же час умовою їх існування є прийняття конкретними

індивідами як суб'єктивного знання, знання, яке знаходить своє втілення в повсякденній діяльності людей. В цьому і полягає одна з відмінностей інституцій від норм і правил народів і цивілізацій, які давно зійшли з історичної арени.

Дослідження культури в контексті її впливу на організацію людської діяльності, соціальної взаємодії, дозволяє виділити кілька рівнів регуляції (*табл.1*)

Таблиця 1

Регулятори соціальної взаємодії і культура

Рівень	**Елементи регулювання**
Безсвідоме	потреби **(що нами рухає),** інстинкти, колективне несвідоме, архетипи, етосні цінності, способи мислення **(як ми діємо)**
Свідоме	потреби, інтереси (що), знання, вміння, прийоми мислення (як)
Підсвідоме	потреби, цінності (що), стилі мислення, навички (як)
Надсвідоме	інституції, національні, професійні стилі мислення, переважні ціннісні орієнтації національних культур (що, як),

Інструменти регулювання людської діяльності і взаємодії розділені на дві групи і чотири рівні. До першої групи віднесені ті, які виступають в якості стимулу або мотиватора (що нами рухає), а до другої – ті, які, власне, і визначають порядок діяльності (як ми діємо). Ключове значення в процесі формування культури має двосторонній рух між свідомим і надсвідомим рівнями регулювання. Він пов'язаний, з одного боку, з об'єктивуванням в суспільній свідомості індивідуального суб'єктивного досвіду (формування культури), а з іншого – з засвоєнням (суб'єктивізація) індивідами в процесі соціалізації об'єктивного культурного досвіду, накопиченого попередніми поколіннями (успадкування культури).

Як правило, інституціоналізація, закріплення в якості елементів культури, певних алгоритмів соціальної взаємодії передбачає їх засвоєння до рівня навички (підсвідоме), автоматичного застосування в певних ситуаціях [Липов, 2014]. Людина, керуючись будь-якою нормою соціальної взаємодії, як правило, не замислюється про саму норму. Більш того, більшість норм ми засвоюємо мимоволі, слідуючи поведінці інших людей. Лише незначну частину норм, як правило, пов'язаних з професійною діяльністю, ми засвоюємо шляхом цілеспрямованого навчання. Та й ті, в разі постійного відтворення, в якості навичок, передаються на рівень підсвідомого. Потрапляння людини в певну ситуацію, інституційний контекст, який виступає в ролі психологічного тригера, запускає відповідну інституціоналізовану реакцію. Одночасно засвоєння такої норми означає підключення людини до наднидивідуального, соціального рівня регулювання діяльності. Парадоксальність ситуації полягає в тому, що чим менше члени соціуму усвідомлюють наявність певної інституції, норми поведінки, тим вона ефективніша. Дієві інституції – це інституції, які потрапляють в сферу неявного, мовчазного знання. Ми настільки добре знаємо норму, дотримуємося її, що вже «забули» про те, що ми знаємо. Ми виконуємо її автоматично. Ще складніше справа з несвідомим рівнем. Інстинкти, колективні архетипи, колективне несвідоме – ті елементи нанорівня, які формують основи цивілізаційної ідентичності, її стабільності і спадковості. Цей рівень регулювання

людської діяльності, впливаючи на неї, взагалі залишається недоступним людській свідомості.

Вихідною передумовою формування національно-культурної специфіки організації господарської діяльності людини виступає матеріально-технологічне середовище. Особливості його впливу, залишаючись відносно стабільними і незмінними на протязі тисячоліть господарського буття людських спільнот, справляють визначальний вплив на формування домінуючого стилю мислення, суспільних цінностей, світогляду, а через них й інституцій та інститутів (*табл. 2*).

Таблиця 2

Середовище господарювання, мислення, господарські цінності і культура

Соціальні властивості матеріально-технологічного середовища: окраїнність/серединність розташування; вихід до моря, судноплавні річки; характер кордонів; характер, віддаленість, партнерів; ландшафт; наявність відтворюваних і мінеральних ресурсів; клімат	
Роздільність використання	**Нероздільність використання**
Стилі мислення	
Лівопівкульне, логічне	**Правопівкульне, інтуїтивне**
Культура (за Р. Бенедикт)	
Провини	**Сорому**
Культурна ментальність (за П. Сорокіним)	
Чуттєва	**Ідеаціональна**
Цінності	
Етносні, релігійні, ідеологічні, правові, політичні, господарські	
Соціальні орієнтації ціннісної системи (за С. Кирдіною)	
Субсидіарність Західної інституційної матриці, релігійні цінності протестантизму	***Комунітарність*** Східної інституційної матриці, цінності традиційних релігій
Переважні ціннісні орієнтації національної культури (за Г. Хофстедом)	
Переважно індивідуалізм, мала дистанція влади, короткострокова орієнтація, позитивне ставлення до невизначеності	Переважно колективізм, велика дистанція влади, негативне ставлення до невизначеності, пріоритет довгострокової орієнтації

Специфіка національних культур закладається вже на рівні ***стилів мислення*** (пріоритет лівопівкульного, логічного або правопівкульного просторово-образного сприйняття світу – *несвідоме*). Типи розумової діяльності зумовлюють специфіку сприйняття й осмислення людиною навколишньої дійсності. З протилежного боку, вони самі обумовлені цією реальністю, є результатом довгострокового впливу матеріально-технологічного середовища проживання людини. В процесі навчання індивід засвоює безліч прийомів раціоналізації розумової діяльності (*свідоме*). Відточені до автоматизму, рівня досвіду вони стають основою індивідуального стилю мислення (*підсвідоме*). Однак цей індивідуалізм, специфічне, обмежується контекстом культурного досвіду соціальної спільноти, до якої людина належить і обумовлює спільність національних, професійних стилів мислень (універсальне, загальне, надсвідоме).

У процесі економічної модернізації відбувається перехід від домінування характерного для ***традиційного суспільства*** правопівкульного просторово-образного до лівопівкульного, логічного типу мислення. Якщо перший, переважно східний тип мислення, передбачає цілісне сприйняття навколишнього світу на основі інтуїтивного осягнення взаємозв'язків і взаємовідносин його елементів, то другий, переважно західний тип мислення, передбачає моделювання систематичних відносин на основі безумовних положень. Особливості домінуючого типу мислення зумовлюють специфіку сприйняття навколишнього світу, його осмислення, вибору цілей, інструментів діяльності і соціальної взаємодії, національної культури в цілому [Нейсбит, 2012].

Специфіка домінуючого типу розумової діяльності справляє визначальний вплив на формування ***національного менталітету*** як сукупності загальноприйнятих для соціально-політичної або етнічної спільноти алгоритмів пізнавальної (розумової) діяльності, загальновизнаних соціально-психологічних понять (уявлень, характеристик, цінностей) у сфері соціальної взаємодії і патернів господарської діяльності (інституцій).

Р. Бенедикт виділяє ***культуру провини*** і ***культуру сорому***. ***Культура провини*** – комплекс соціально-етичних поглядів, згідно з якими особисте усвідомлене ставлення людини до оточуючих, поведінка, відносини з ними регулюються внутрішніми моральними нормами і загрозою покарання за їхні порушення. Культура провини характерна для західних суспільств. Витоки містяться в християнському світогляді. У свою чергу, під ***культурою сорому*** пропонується розуміти комплекс соціально-етичних переконань, згідно з якими ставлення людини до оточуючих, поведінка, взаємини з ними, свідомо чи несвідомо, регулюються установками про місце, обов'язки і ролі людини в навколишньому суспільному середовищі, відповідальністю перед іншими, засвоюваними на некритичному рівні в процесі соціалізації. Цей тип культури властивий народам Сходу [Бенедикт, 2007].

Концепція соціокультурної динаміки П. Сорокіна дозволяє простежити зв'язок між особливостями еволюції культурної ментальності і характером господарської діяльності в тому чи іншому суспільстві, динаміку їхнього розвитку в процесі історичної еволюції. Вчений виділяє два опозиційних (***активно-чуттєвий і аскетично-ідеаціональний***) і ряд проміжних (***активно-ідеалістичний, ідеалістичний, пасивно-чуттєвий, цинічно-чуттєвий, псевдо-ідеаціональний***) ***типів культурної ментальності*** [Сорокин, 2000, с. 39–79].

На рівні цінностей ми так само знаходимо зв'язок з домінуючим стилем мислення. Пріоритет цілісного, просторово-образного сприйняття світу – об'єктивна передумова домінування колективістський цінностей. Пріоритет логічного – індивідуалістичних.

Особливу роль у формуванні специфіки національних культур господарювання та інституційних систем, зокрема, відіграють ***релігійні цінності***. ***Іудаїзм і християнство*** націлюють людину на перетворення світу, індивідуальну відповідальність за свою долю. ***Іслам*** орієнтує на перетворення світу, проте діяльність людини обмежується приписами Корану. ***Буддизм, індуїзм*** – на відхід від матеріального світу через зосередження на

індивідуальних духовних переживаннях за умов збереження соціальних зобов'язань. ***Конфуціанство*** (відточена до рівня релігії філософська система) – прагматизм на основі пристосування до світу і ритуалізації всіх сторін життя. По суті, у випадку з еволюцією релігійних світоглядних систем ми стикаємося з поступовою гетерогенізацією світогляду через поєднання двох стилів мислення – Західного, аналітичного, що виділяє людину з навколишнього світу і націлює на активне його перетворення, і Східного, інтуїтивного, спрямованого на вбудовування людини в навколишню дійсність і зорієнтованого на слідування «природному шляху». При цьому Іслам, Індуїзм і Буддизм представляються проміжними, гібридними варіантами, що включають елементи обох підходів.

Господарська, економічна діяльність постають елементами культури (*Рис. 1*) [Липов, 2004, с. 13

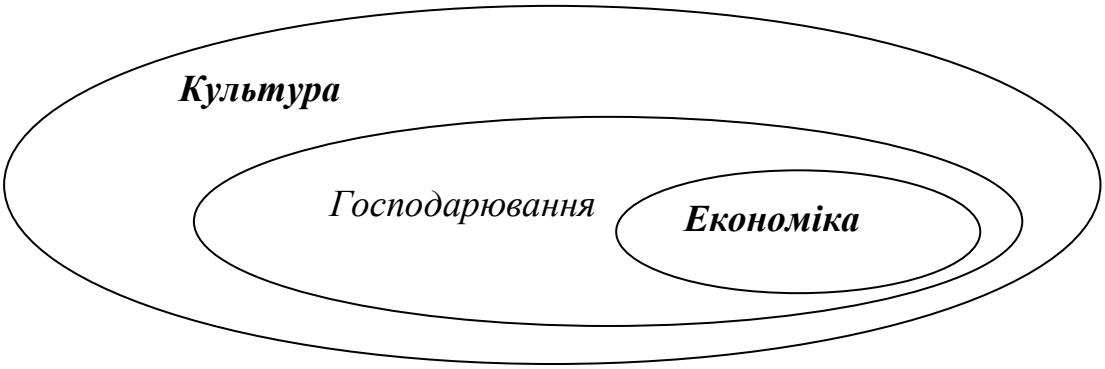

Рис. 1. **Господарювання й економіка як елементи культури**

Господарювання **–** діяльність людини, спрямована на забезпечення відтворення власного існування як окремого індивіда та як частини соціуму, відтворення суспільства як єдиного соціального організму. ***Господарська культура*** – частина культурної спадщини, яка безпосередньо забезпечує накопичення, збереження, використання та передачу від покоління до покоління найбільш ефективних алгоритмів господарської діяльності, господарювання – форми діяльності, що забезпечує безперервне самовідтворення суспільства як соціального організму. Господарська культура являє собою систему цінностей, смислів, символів, знань, традицій, що забезпечують мотивацію і регуляцію господарської діяльності людини і визначають форму її здійснення, а разом з тим і сприйняття її соціумом [Зарубина,1998, с. 11].

Економічна форма господарювання **–** далеко не єдина його форма. Більше того, навіть у розвинених країнах закріплення ринку, економічної форми господарювання в якості домінуючої, постає за історичними мірками явищем новим, що лише порівняно недавно замінив ***натуральну форму господарювання***. Старт цьому процесу надали буржуазні революції в Нідерландах та Англії. Більш того, вже з 70-х роках XX століття в розвинених країнах розпочався процес формування нової, ***постекономічної форми господарювання.*** При цьому *еволюція форм господарювання виявляється нерозривно пов'язаною зі зміною форм господарської культури*. Ускладнює цей процес те, що становлення нової форми господарювання зовсім не означає повне відмирання старої. Домінування ринкових відносин обміну між незалежними суб'єктами економічної діяльності, не

означає відмови від реципрокних відносин в рамках домогосподарств, перерозподілу в рамках підприємств і між домогосподарствами, підприємствами і державою. Відповідно, в рамках господарської культури можна виділити складові, властиві культурі натурального, економічного і постекономічного способів господарювання. (табл. 4).

Таблиця 4

Еволюція форм культури господарювання [Липов, 2004, с. 31]

	Форми господарської культури			
	Доекономічна	***Економічна***	***Постекономічна***	
Тип господарювання	Натуральне	Економічне	Постекономічне	
Вихідна основа	Працінності рода	Нормативно–правові інститути господарювання	Ціннісна система особистості	
Характер діяльності	Передтрудова діяльність, праця	Праця	Творча праця, підприємництво	Творчість
Мета діяльності	Виживання роду	Життєзабезпечення індивіду	Прибуток	Самоактуалізація
Відношення до середовища господарювання	Людина – частина й підкоряється його законам	Використання	Людина над ним й активно його перетворює	Людина – його частина й взаємодіє з ним
Характер потреб	Нижчого рівня	Тенденція просування до соціальних та особистісних	Домінування економічних форм самоствердження	Самореалізація

Дослідження еволюції культури господарювання дозволяють простежити зміни базових культурних підстав мотивації включення індивіда в процес соціального відтворення. Розмежування в рамках господарської культури її різновидів, пов'язаних зі специфічними формами господарювання, дозволяє доповнити аналітичний інструментарій аналізу взаємодії суб'єктів господарської діяльності. Для характеристики руху благ в архаїчних суспільствах (абсолютне домінування натуральної форми господарювання) К. Поланьї запропонував поняття ***реципрокність*** (reciprocus) [Поланьи, 2002, с. 27–29]. Вона передбачає *рух блага в рамках соціальної мережі на основі відносин взаємності і симетрії* [Поланьи, 2002, Поланьи, 2006]. До інструментів забезпечення реципрокних відносин відносять ***дар і трату***.

Еволюція форм господарювання, зміна господарських культур, що домінують, зовсім не означала відмови від реципрокності. ***Полетарний або азійський спосіб господарювання (форма господарювання)*** постає як період переходу від натурального до економічного способу господарювання. В його основі поєднання ***реципрокних*** відносин в рамках основних господарюючих одиниць і ***редистрибутивних (перерозподільних)*** відносин на рівні державних утворень в цілому. Інструментами редистрибутивних відносин виступають

здачі і роздачі. Становлення ***економічної форми господарювання*** було забезпечено виділенням ***обміну*** в якості домінуючої форми господарської взаємодії. Його інструментами постають ***купівлі і продажі.*** Однак, і в рамках економічного способу господарювання на периферії господарського життя ***зберігаються реципрокні відносини, а відносини редистрибуції зберігають*** значення основоположного чинника соціальної інтеграції господарського процесу в рамках держави. ***Реципрокність*** становить основу руху благ, перш за все, в рамках ***домогосподарств, редистрибуція – між державою і господарюючими суб'єктами. Формування гламурного капіталізму*** на етапі переходу до ***постекономічної формації*** дозволяє простежити своєрідну експансію інструментів реципрокних відносин в нових умовах господарювання безпосередньо в сферу економічних відносин. Гетерогенність інституційних основ господарської культури окремих форм господарювання знаходить своє втілення в переплетенні форм руху благ, властивих як економічній, так і натуральній, постекономічній формам господарювання (*табл. 5*)**.**

Таблиця 5

Базові інституції руху благ [Липов, 2013, с. 29**]**

Форма руху	**Дар**	**Трата**	**Перерозподіл (здачі/роздачи)**	**Обмін (купівля/ продаж)**
Спосіб господарювання	До-, постекономічний	До-, постекономічний	Економічний, азійський	Економічний, товарний
Статус контрагентів	Дарувальник / обдаровуваний (донор/реципієнт)	Отримувач / прохач	Центр і периферія	Покупець / продавець
Зв'язки	Родинні	Родинні й територіальні	Територіальні	Ринкові
Організаційна основа	Горизонтальні персоніфіковані мережі, може породжувати ієрархію	Вертикальна залежність, горизонтальні зв'язки	Вертикальна супідрядність	Деперсоніфіковані горизонтальні контакти
Мета	Відтворення групи	Відтворення і розвиток співтовариства	Відтворення суспільства	Максимізація прибутку
Передумова	Диференціація ресурсних можливостей групи	Диференціація ресурсних можливостей соціоприродної відтворювальної системи	Диференціація владних і статусних позицій	Розподіл та індивідуалізація праці в суспільстві
Капітал	Соціальний	Соціоприродний	Адміністративний	Економічний
Примус	Соціальний	Соціоприродний	Організаційно-управлінський	Економічний

Механізм примусу	Втрата довіри, соціальна ізоляція	Неформальні санкції, кара з боку вищих сил	Формальні санкції	Формальні санкції та неформальні силові методи
Основний принцип	Симетричність дарів	Взаємність	Центричність	Еквівалентність угоди

До дослідження відносин реципрокності звертаються М. Мосс [Мосс, 1996], М.Годельє [Годелье, 2007], Ж. Батай [Батай, 2003]. Дар, за твердженням М.Мосса, – добровільна передача чогось, що належить одному суб'єкту іншому, щодо якого передбачається, що він не може цей дар не прийняти. Умовами формування «дару» за М. Годельє є: домінування особистісних відносин, традиція подвійних взаємних відносин-зобов'язань, сприйняття безкорисливості як інструменту забезпечення відтворення себе і групи. Діалектичність соціальної сутності дару яскраво виражено у висловленні вченого: «Те, що зобов'язує дарувати, є те, що дарування зобов'язує (виділено мною – В.Л.)» [Мосс, 1996, с. 22]. Рух благ в «господарюванні дару» лише опосередковує соціальні відносини, які набувають дуальної форми. Відносини соліда**р**ності доповнюються відносинами переваги. Прийняття дарунка ставить одержувача в положення боржника. Дар одночасно зближує і роз'єднує учасників, оскільки ставить одного з них в залежність від іншого. Відповідно дарування може одночасно виступати і засобом вибудовування ієрархічної структури суспільства.

Особливістю ***трати*** як форми й інструменту формування соціальних відносин є розширення соціального й природного кола суб'єктів взаємин за умов збереження їх особистісного змісту. ***Трата*** постає інструментом встановлення взаємних зобов'язань між плем'ям і його верхівкою, дружніми племенами, природними силами, що оточують людину, інтеграції людини в більш широке соціальне і природне оточення; інструментом перетворення агресії в змагання в щедрості, спрямоване на задоволення бажань і потреб партнера, членів інших спільнот і, через встановлення взаємних зобов'язань, формування соціальної ієрархії.

Істотно розширює уявлення про соціальний зміст трати Ж. Батай. Трата постає як спосіб утилізації надлишку, що неминуче супроводжує процес розвитку складних, зокрема й соціальних систем. Вчений акцентує увагу на діалектиці протистояння індивідуальне / колективне (частина / ціле, одиничне / загальне), на рівні принципів «загальної політичної економії». Не мінімізація зусиль, витрат (індивідуалізоване капіталістичне суспільство), а *позбавлення від надлишку енергії, яке неминуче супроводжує зростання складних систем, постає джерелом трати*.

Включення в аналіз господарських відносин такого їх інструменту як ***трата*** дозволяє по новому підійти до дослідження діалектики цілей господарювання. Адже якщо орієнтація на індивідуалізовані виробництво (К.Маркс) / споживання (Ж. Бодрійяр), стикається з дефіцитом ресурсів, націлює людину економічну на мінімізацію витрат, то орієнтація на

відтворення, безперервний розвиток людської спільноти як частини всесвіту (Ж. Батай) стикається з проблемою надлишку ресурсів, що нескінченно повторюється, та утилізовуваних за допомогою дарування або трати.

Процес переходу від ***архаїчної до економічної суспільної формації***, від ***натуральної до економічної форми господарювання*** знайшов найбільш яскраве втілення в ***Азійському (політарному) способі виробництва (АСП)***. Історики зустрічають його в стародавній Європі, Африці, доколумбовій Америці й Океанії. Більш того, як стверджує Ю. Семенов, «... майже у всіх класових суспільствах, що цілком сформувалися "азійський спосіб виробництва" найчастіше співіснував і переплітався з іншими антагоністичними способами виробництва» [19, с. 336]. Першим з учених, які дали економічний аналіз АСП був Р. Джонс [Джонс, 1937]. К. Маркс розглядав АСП як вихідний в еволюції економічних способів виробництва [Маркс, 1959, с. 13]. Особливість АСП полягає в поліізоморфному поєднанні натуральної форми господарювання, що зберігається на родоплеменному рівні, з поширенням ієрархічних, бюрократизованих перерозподільних відносин на рівні державного управління, поєднанні двох способів виробництва і руху благ, общинного, натурального, реципрокного, і редистрибутивного, економічного. На рівні господарської системи формується гетерархія, заснована на протилежності базових принципів організації сільської земельної громади та держави. Симетричним відносинам на рівні громад протистоять центричні відносини в рамках державної організації. ***Принцип реципрокності (дар, трата)*** протистоїть ***принципу редистрибуції (здачі / роздачі).*** Редистрибутивні відносини надбудовуються над реципрокними. Принцип взаємності доповнюється принципом перерозподілу. Основне протиріччя АСП полягає в поєднанні відсутності приватної, в традиційному її розумінні, власності з наявністю експлуатації одних груп населення іншими.

Висловлювання К. Поланьї якнайкраще описує комплементарність інституційної структури АСП: симетрія і центричність «йдуть назустріч» взаємності і перерозподілу; інституційні моделі та поведінкові норми адаптуються один до одного. І поки соціальна організація рухається второваною колією не виникає необхідності в індивідуальних економічних мотивах. Можна не побоюватися того, що хто-небудь стане ухилятися від роботи, поділ праці відбувається само собою, а головне – забезпечуються більш ніж достатні матеріальні засоби для демонстрації загального достатку на всіх публічних святах. У подібних суспільствах немає місця ідеї прибутку, спроби конкурувати і торгуватися суворо засуджуються, добровільний дар величається як вища з чеснот, а горезвісна «схильність до торгу та обміну» ніяк себе не виявляє. Економічна система є, по суті, лише простою функцією соціальної організації »[Поланьи, 2002, с. 62]. Відносини перерозподілу залежать від ступеня зосередження благ в одних руках і регулюються звичаями, законами, ситуативними рішеннями Центру. Вони припускають «стягування» товарів Центром з їх подальшим переміщенням з Центру.

Економічна форма господарювання, в теоретичних моделях представників мейнстриму сучасної економічної теорії, передбачає абсолютне

домінування побудованих на раціональному розрахунку обмінних відносинах. Поєднання мінімізації власних витрат з прагненням до максимізації прибутку знаходить свою вихідну підставу в опорі на формалізацію і знеособлення відносин між економічними суб'єктами. Виражені в грошовій формі цінові параметри благ, що включаються в обмін через його економічні інструменти (***купівлю і продаж***), в поданні прихильників неокласичного напряму економічної теорії знаходять значимість універсального, максимально формалізованого критерію визначення взаємних зобов'язань сторін взаємодії. Відповідний підхід породжує специфічну форму господарської культури – ***економічну культуру***. Її носієм виступає ***людина економічна***. Вивченню цього економічного феномену, втім, який існує лише на сторінках економічних трактатів, присвячений цілий пласт літератури. До його дослідження звертаються економісти, соціологи, психологи, антропологи, філософи .[1]

Еволюцію культурно-етичних основ капіталізму простежує В. Зомбарт. «Першими формами капіталістичного підприємства, – стверджує вчений, – є ці розбійницькі походи [жителів італійських приморських міст – В.Л.] В.Л.]» [Зомбарт, 2005, с. 103]. «У перші століття Нового часу всі західноєвропейські нації також дотримувалися організованого у вигляді професії морського розбою ... каперство і морський розбій ... безперервно переходять одне в інше: Privateer стає Pirate, так само як і цей останній, в свою чергу, знаходить застосування на службі державі » [Зомбарт, 2005, с. 104]. Дрібне провінційне дворянство Франції рекрутувало зі своїх лав безстрашних корсарів. Знаменно, що слово «armateur» у французькій мові одночасно означає і власника корабля і купця – власника вантажу і каперського капітана і морського розбійника. Далі В.Зомбарт зазначає: «Націями морського розбою par exellence в XVI і XVII століттях є, однак, Англія і новоанглійські держави в Америці» [Зомбарт, 2005, с. 105]. Морський розбій становив одну зі звичайних ділових галузей середньовічних торгових компаній. Далекі подорожі з метою відкриттів так само, по суті, були різновидом морського розбою. Лише слабо замаскованою формою розбою була торгівля з тубільцями. Цей розбій розглядається В. Зомбартом як прояви ***підприємницького духу***, що дав поштовх формуванню капіталістичної, ринкової економіки. Втім, такого роду «підприємництво» ми можемо спостерігати і в більш ранні періоди історії людства. Однак до формування моделі ринкової економіки вони не привели і не могли цього зробити. В. Зомбарт стверджує, що причиною її становлення виступає наявність ***капіталістичного духу***, *що поєднує в собі міщанські чесноти і дух підприємництва*. ***Міщанські чесноти*** – норми моралі, певні етичні принципи соціального життя перетворюються в ***необхідний культурний компонент***, що

[1] Див. напр.: Шаститко А. Модели человека экономической теории / А. Шаститко. – М, : ИНФРА–М, 2006. – 142 с.; Автономов В. Модель человека в экономической науке / В. Автономов. – СПб. : Экономическая школа, 1998. – 230 с.; Бункина М. Экономический человек / М. Бункина, А. Семенов. – М. : Дело, 2000. – 176 с.; Суименко Е. Homo economicus современной Украины. Поведенческий аспект / Е. Суименко, Т. Ефременко. – К. : ИС НАНУ, 2004. – 244 с.; Лаваль К. Человек экономический. Эссе о происхождении неолиберализма / К. Лаваль. – М. : НЛО, 2010. – 432 с.

забезпечує економічну взаємодію в суспільстві. *Без цих поглядів і принципів, які формують гарного громадянина і батька сімейства, солідну і «обачну» ділову людину, лише на основі спрямованого до нестримної наживи підприємницького духу, формування ефективної ринкової економіки неможливо.*

Мабуть, у найбільш вираженому вигляді зіткнення поглядів на сутність і зміст рушійних сил діяльності людини економічної й економічну культуру в цілому ми знаходимо в міфологемі «***Невидимої руки***» [Липов, 2011]. В метафорі основоположника класичної політекономії ***А. Сміта*** прихильники різних течій економічної науки шукають обґрунтування своїх поглядів. Кому належить та невидима рука, яка забезпечує злагоджену взаємодію безлічі учасників суспільного відтворювального процесу? За твердженням прихильників неокласичного течії – ринку. Цільова раціональність безлічі незалежних економічних суб'єктів, що вступають у взаємодію між собою, здатна породити в якості свого ненавмисного наслідка ринковий порядок. Що каже про це сам А. Сміт? Намагаючись використати свій капітал максимально ефективно, економічний суб'єкт тим самим неминуче прямує до збільшення суспільного добробуту. «Зрозуміло, що зазвичай він не має на увазі сприяти суспільній користі й не усвідомлює, наскільки сприяє їй. Віддаючи перевагу підтримці вітчизняного виробництва, а не іноземного, він має на увазі лише свій власний інтерес, і здійснюючи це виробництво таким чином, щоб продукт мав максимальну вартість він переслідує власну вигоду, причому в цьому випадку, як і в багатьох інших, вона ***невидимою рукою*** направляється до мети, яка зовсім не входила в його наміри. Переслідуючи свої власні інтереси, він часто більш дійсним чином служить інтересам суспільства, ніж тоді, коли свідомо прагне зробити це (виділено мною – В. Л.)» [Смит, 2007, с. 443].

У висловлюванні, запозиченому із «Багатства народів», *ми не знаходимо безпосереднього зв'язку між «невидимої рукою» і ринком*. Більш того, в його ранньому творі, «Теорії моральних почуттів» «***Невидима рука***» зв'язується з ***Провидінням***. «Не дивлячись на свою жадібність і свій егоїзм, – пише вчений, – не дивлячись на те, що вони [багаті – В. Л.] переслідують лише особисті вигоди, незважаючи на те, що вони намагаються задовольнити лише свої порожні і ненаситні бажання, використовуючи для цього працю тисяч, проте, вони поділяють з останнім бідняком плоди праці, вироблені за їх наказам. *Мабуть, якась* ***невидима рука*** змушує їх брати участь в такому ж розподілі предметів, необхідних для життя, яке існувало б, якби земля була розподілена порівну між усіма людьми, що її населяють. ... ***Провидіння***, розділивши землю між невеликим числом господарів, не забуло і про тих, кого воно лише на вигляд позбавило спадщини, так що вони отримують свою частку з усього, що виробляється землею (виділено мною – В. Л.)» [Смит, 1997, с. 185].

Дотримання в повсякденному господарського життя ***Духу Закону Божого,*** моральних норм постає тією ***невидимою рукою***, яка інтегрує окремих незалежних індивідів в єдину соціальну спільноту, забезпечує її злагоджене існування. Таким чином, економічна культура виявляється набагато багатше навичок цільового раціонального розрахунку, знаходить свою основу в *ціннісній раціональності*. Парадоксально, але витоки відмови неокласичного

течії економічної теорії від етичних основ економічних відносин на користь раціонального егоїстичного розрахунку ми знаходимо в творі, присвяченому філософії моралі (ще раз нагадаємо, що перше згадування ***Невидимої руки*** ми знаходимо в «Теорії моральних почуттів» А. Сміта).

Перспективи формування ***постекономічної форми господарювання*** пов'язані з кардинальним перетворенням матеріально-технологічного середовища і відповідної трансформацією культури господарювання. [Инглхарт, с. 255–303]. Рис. 2 відображає динаміку соціальних орієнтацій в процесі соціально-економічного розвитку суспільства. На початковому етапі вони характеризуються посиленням індивідуалізму, як закономірного результату поширення в ході модернізації суспільства секулярно-раціональних цінностей. Однак надалі, в результаті переходу від цінностей виживання до цінностей самовираження, відбувається часткове повернення до комунітаристських соціальних орієнтацій.

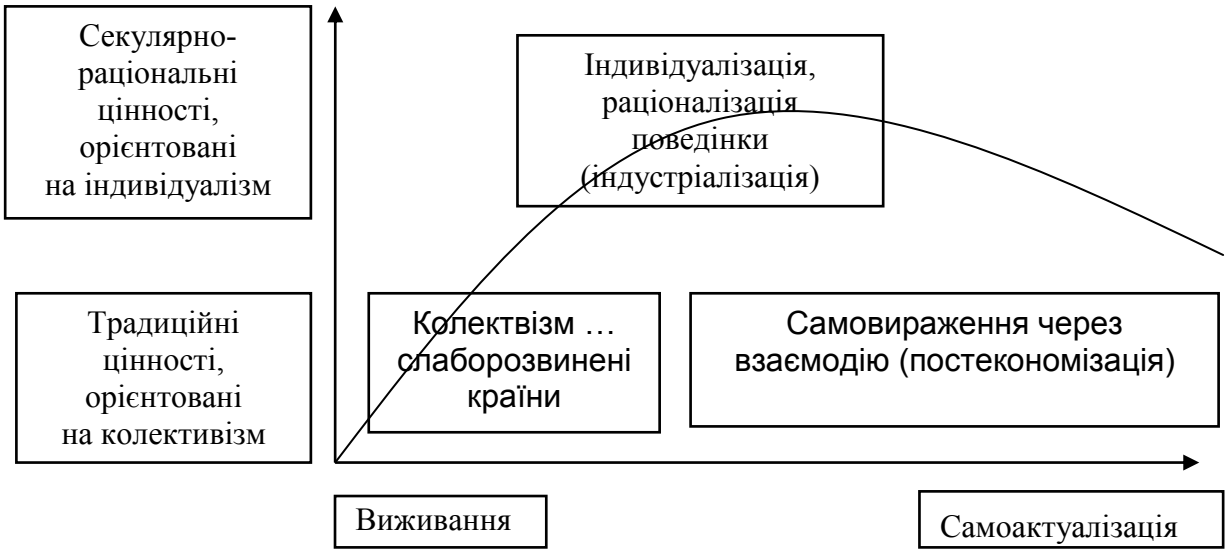

Рис. 2. **Зростання значущості комунітариських орієнтацій ціннісної системи в процесі формування постекономіки**

Парадоксальна природа сучасної стадії еволюції господарської системи знаходить своє втілення у *формуванні* ***нової інституціональної моделі капіталізму – його гламурного варіанту*** [Иванов, 2011]. Цей процес знаменує поворот США і розвинених країн Європи від ***деіндустріалізації*** до формування великомасштабних програм ***ре(нео)індустріалізації***. Відбувається активне формування транснаціональних, глобальних за розмахом виробничо-збутової діяльності ***гламурно-промислових груп***. До найбільш успішних серед них можна віднести Apple, HTC, RIM, Nokia, Intel, HP, Samsung. *Виробництво реальних продуктів як інструмент забезпечення успіху в бізнесі йде на другий план*. Надприбутки корпорацій гламурного капіталізму досягаються за рахунок завищення цін на них шляхом *цілеспрямованого управління споживчою поведінкою через віртуалізацію свідомості потенційних клієнтів.* Інструментами виступають ***міфологізація свідомості*** через нав'язування таких

еталонів споживання, як *блондиністість* (цілеспрямоване формування зовнішності як інструменту управління свідомістю партнерів по спілкуванню), *розкіш* (ексклюзивне споживання виходить за межі функціональності), *екзотика* (створення еталонів побуту, що долають обмеження буденності), *еротика* (насичення сексуальністю), *рожеве* (радикальне кольорове рішення). Одночасно через різноманітні рейтинги, хіт-паради, конкурси формується «***Велика десятка***» *штучно нав'язуваних споживачеві ієрархій пріоритетів*, які в свою чергу структурують комунікації, мотивації, споживчі переваги, перетворюють суб'єктивні віртуальні подання в медійну і ринкову реальність – тренд, моду. Вже не створення продукту, реклама бренду, а формування моди на нього, коли поведінку споживача визначають не об'єктивні якості товару, а нав'язана суспільству його оцінка як ексклюзиву перетворюється в знаряддя успіху на ринку. ***Гламурний капіталізм*** постає реакцією на глобальні фінансові кризи, породжувані спекулятивним характером фінансового капіталу, який захопив домінуюче становище у світовій економіці. Його можна розглядати як спробу вимушеного часткового повернення до закладених в католицькому світовченні принципів соціального виправдання прибутку, отриманого в результаті виробничої діяльності.

Відбувається розширення спектру інструментів, що забезпечують рух благ в суспільстві. В рамках процесу економічної діяльності досягається їхня амбівалентність з точки зору ставлення учасників, що включаються в економічну взаємодію. Те, що для виробників зберігає значення вартості, для споживачів набуває ціннісної значимості. Зрештою, те, що з боку споживача постає як ***трата***, з точки зору виробника є ***надприбутковим економічним обміном*** (продаж). Чим подібна трата відрізняється від стандартного акту економічної покупки товару? Споживач погоджується на невідповідність вартісних еквівалентів зустрічних потоків благ і знаків вартості. Вона виправдовується готовністю платити більше за створюваний, завдяки благу, що купується, ексклюзивний індивідуальний образ. У свою чергу цей образ використовується в якості інструменту формування та підтримки соціальних зв'язків. Виробник гламурного блага в цьому випадку приймає на себе роль верховного посередника між індивідом і тими «вищими силами», які здатні наділити або підтвердити особливий соціальний статус споживача. З протилежного боку, ***тратами*** є і витрати корпорацій на різноманітні маркетингові заходи, що не передбачають безпосереднього повернення еквівалента вартості, але спрямовані на формування відповідного образу компанії, продукту. Діяльність різного роду некомерційних організацій, місцевих громад, благодійних фондів, волонтерських структур здійснюється на основі ***дару***, радіус поширення якого виходить далеко за рамки ближнього оточення.

Наукова новизна. Наукова новизна дослідження впливу культури в процесі еволюції форм господарювання на організацію господарської діяльності людини, перш за все його інституціональної складової, дозволило поглибити розуміння механізмів та інструментарію його здійснення.

Висновки. Дослідження впливу культури в процесі еволюції форм господарювання на організацію господарської діяльності людини, перш за все його інституціональної складової, дозволило поглибити розуміння механізмів та інструментарію його здійснення. Результати складають основу вдосконалення організації взаємодії елементів інституціональної складової економічної системи. Формування моделі гламурного капіталізму відбиває зростання ролі та значення культурного чинника в процесі становлення, розвитку та гетерогенізації сучасних форм економічних та постекономічних відносин.

Список використаних джерел

1. Батай Ж. Проклятая доля. М.: Логос, 2003. 208 с.
2. Бенедикт Р. Хризантема и меч: модели японской культуры. Спб.: Наука, 2007. 360 с.
3. Годелье М. Загадка дара. М.: Восточная литература, 2007. 295 с.
4. Джонс Р. Экономические сочинения. М.: Соцэкгиз, 1937. 370 с.
5. Зарубина Н.Н. Социально-культурные основы хозяйства и предпринимательства. М. : Магистр, 1998. 360 с.
6. Иванов Л. Гламурный капитализм: логика «сверхновой» экономики // Вопросы экономики. 2011. № 7. С. 44–61.
7. Инглхарт Р. Модернизация, культурные изменения и демократия. М.: Новое издательство, 2011. 464 с.
8. Культурология. Энциклопедия. М.: РОССПЭН, 2007. 1392 с.
9. Липов В. Невидима рука чого … або кого? Від взаємного пристосування до інституційної комплементарності. 2011. № 3. С. 21–35.
10. Липов В. Институциональная комплементарность и гетерогенизация цивилизационных моделей экономического развития // Формування ринкової економіки. 2014. № 31.1. С. 125 – 135.
11. Липов В. Институциональная комплементарность социально-экономических систем. Х.: Изд-во ХНУ имени В. Н. Каразина, 2011. 484 с.
12. Липов В. Множественность денежных систем как инструмент гетерогенизации институциональной составляющей СЭС // Економічний вісник Національного гірничого університету. 2013. № 1. С. 25–33.
13. Липов В. Мотивація інституціональних змін у трансформаційній економіці. Монографія. Х. : НФаУ, 2004. 184 с.
14. Маркс К. К критике политической экономии // К. Маркс, Ф. Энгельс. М. : Политиздат, 1959. С. 1–167.
15. Мосс М. Очерк о // Мосс М. Общества. Обмен. Личность: Труды по социальной антропологии. М.: Восточная литература, 1996. С. 83–222.
16. Нейсбит Р. География мысли. М.: Астрель, 2012. 285 с.
17. Поланьи К. Великая трансформация: политические и духовные истоки нашего времени. СПб.: Алетейа, 2002. 320 с.

18. Поланьи К. Экономика как институционально оформленный процесс // «Великая трансформация» Карла Поланьи: прошлое, настоящее и будущее. М.: Изд–во ГУ ВШЭ, 2006. С. 55–91.
19. Семёнов Ю. Политарный («Азиатский») способ производства: сущность и место в истории человечества и России М.: Волшебный ключ, 2008. 401 с.
20. Зомбарт В. Буржуа: к истории духовного развития современного экономического человека // Зомбарт В. Собр. соч. в 3-х т. Т. 1. СПб. : Владимир Даль, 2005. С. 23–477.
21. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Эксмо, 2007. 958 с.
22. Смит А. Теория нравственных чувств. М.: Республика, 1997. 351 с.
23. Сорокин П. Социальная и культурная. СПб.: ИРХГИ. 2000. 1056 с.

References

1. Bataj Zh. (2003) *Proklyataya dolya*. Moscow, Russia.
2. Benedykt R. (2007) *Xryzantema i mech: modely yaponskoj kulturi* / Spb, Russia.
3. Godele M. (2007) *Zagadka dara.* Moscow, Russia.
4. Dzhons R. (1937) *Ekonomycheskye sochynenyya.* Moscow, Russia.
5. Zarubyna N.N. (1998) *Socyalno–kulturnie osnovi hozyajstva i predprynymatelstva.* Moscow, Russia.
6. Ivanov L. (2011) *Glamurnyj kapytalyzm: logyka «sverxnovoj» ekonomyky* / Voprosi ekonomyky. № 7. – S. 44–61.
7. Inglxart R. Velcel K. (2011) *Modernyzacyya, kulturnye izmenenyya i demokratyya* / Moscow, Russia.
8. *Kulturologyya. Encyklopedyya*. (2007) V 2–h t. T. 1. Moscow, Russia.
9. Lypov V. (2011) *Nevydyma ruka chogo ... abo kogo? Vid vzayemnogo pry`stosuvannya do insty`tucijnoyi komplementarnosti* / Ekonomichna teoriya. № 3. – S. 21–35.
10. Lypov V. (2014) *Instytucyonalnaya komplementarnost i geterogenyzacyya cyvylyzacyonnyh modelej ekonomycheskogo razvytyya* / Formuvannya ry`nkovoyi ekonomiky`. № 31.1. – S. 125 – 135.
11. Lypov V. (2011) *Instytucyonalnaya komplementarnost socyalno–ekonomycheskyh system*. Kharkiv, Ukraine.
12. Lypov V. (2013) *Mnozhestvennost denezhnyh system kak instrument geterogenyzacyy instytucyonalnoj sostavlyayushhej SES* / Ekonomichnyj visnyk nacionalnogo girnychogo universytetu. № 1.– S. 25–33.
13. Lypov V. (2004) *Motyvaciya instytucionalnyh zmin u transformacijnij ekonomici.* Kharkiv, Ukraine.
14. Marks K., F. Engels (1959) *K krytyke polytycheskoj ekonomyy* / T. 13. Moscow, Russia
15. Moss M. (1996) *Ocherk o dare* / Moss M. Obshhestva. Obmen. Ly`chnost`: Trudy po socy`al`noj antropology`y`. S. 83–222. Moscow, Russia
16. Nejsbyt R. (2012) *Geografyya mysly.* Moscow, Russia

17. Polany K. (2002) *Velykaya transformacyya: polytycheskye i duhovnye istoky nashego vremeny*. Spb., Russia
18. Polany K. (2006) *Ekonomyka kak instytucyonalno oformlennyj process / «Vely`kaya transformacyya» Karla Polany: proshloe, nastoyashhee i budushhee.* Moscow, Russia
19. Semtnov Yu. (2008) *Polytarnyj («Azyatskyj») sposob proyzvodstva: sushhnost i mesto v istoryy chelovechestva i Rossyy*. Moscow, Russia
20. Zombart V. (2005) *Burzhua: k istoryy duxovnogo razvytyya sovremennogo ekonomycheskogo cheloveka* / Sobr. soch. v 3–h t. T. 1. Spb., Russia
21. Smit A. (2007) *Issledovanye o pryrode i prychynah bogatstva narodov*. Moscow, Russia
22. Smit A. (1997) *Teoryya nravstvennyx chuvstv*. .Moscow, Russia
23. Sorokyn P. (2000) *Socyalnaya i kulturnaya dinamyka*. Spb., Russia

УДК 339.72

Кабанов Володимир Григорович,
кандидат економічних наук, доцент
Цеков Костянтин,
магістр, Університет економіки і права «КРОК»

ФУНДАМЕНТАЛЬНІ ЗМІНИ У ДОВГОСТРОКОВОМУ ФІНАНСУВАННІ КОМПАНІЙ У ПЕРІОД ПІСЛЯГЛОБАЛЬНОЇ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ

Мета роботи. У статті представлений аналіз фундаментальних змін у довгостроковому фінансуванні компаній у посткризовий період. Глобальна фінансова криза, що мала місце у 2008 році, докорінно змінила ландшафт світового фінансового ринку. Враховуючи, що, згідно теорії економічних циклів, наступна фінансова криза може відбутись в наступні декілька років, аналіз наслідків кризи 2008-го року є нагальним і необхідним. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні історичного, логічного, системного методів, а також системно-діяльнісному підході. **Наукова новизна** полягає в узагальненні ключових тенденцій розвитку глобальних фінансових криз та їхнього впливу на довгострокове фінансування компаній через інструменти облігацій, акціонування і кредитування. **Висновки.** Якщо обсяги банківського кредитування не відновляться та/або погіршаться умови кредитів, то бізнес шукатиме інші шляхи запозичення: вихід на IPO, емісія облігацій, кредити від небанківських фінансових інституцій тощо. Будь-яка корпорація (а тим паче, фінансова корпорація) не має покладатись тільки на ринок (який у часи кризи функціонує нераціонально через паніку), але і мати мінімально необхідні фінансові ресурси для погашення своїх пасивів і подальшого розвитку.

Ключові слова: фінансування компаній, криза, глобальна фінансова криза, облігації, кредитування.

Кабанов Владимир Григорьевич, *кандидат экономических наук, доцент*
Цеков Константин, *магистр, Университет экономики и права «КРОК»*

Фундаментальные изменения в долгосрочном финансировании компаний в период послеглобального финансового кризиса

Цель работы. В статье представлен анализ фундаментальных изменений в долгосрочном финансировании компаний в посткризисный период. Глобальный финансовый кризис имел место в 2008 году и коренным образом изменил ландшафт мирового рынка. Учитывая что, согласно теории экономических циклов, очередной финансовый кризис может произойти в следующие несколько лет, анализ последствий кризиса 2008 года является насущным и необходимым. **Методология** исследования заключается в применении исторического, логического, системного методов, а также системно-деятельностного подхода. **Научная новизна** заключается в обобщении ключевых тенденций развития глобальных финансовых кризисов и их влияние на долгосрочное финансирование компаний через инструменты облигаций, акциюнування и кредитования**. Выводы.** Если объемы банковского кредитования не восстановятся и/или ухудшатся условия кредитов, то бизнес будет искать другие пути заимствования: выход на IPO, эмиссия облигаций, кредиты от небанковских финансовых институтов и тому подобное. Любая корпорация (а тем более, финансовая корпорация) не должна полагаться только на рынок (который во времена кризиса функционирует нерационально из-за паники), но и иметь минимально необходимые финансовые ресурсы для погашения своих пассивов и дальнейшего развития.

Ключевые слова: финансирование компаний, кризис, глобальный финансовый кризис, облигации, кредитование.

Kabanov Vladimir, *candidate of economic sciences*
Tsekov Konstantin, *magistr, Master's Degree in Economics, University of Economics & Law "KROK"*

Fundamental alterations in long-term financing of companies in postglobal financial crises period

The goal of the work. The article contains analysis of fundamental alternations in the long-term financing of companies in the post-crisis period. The 2008 global financial crisis had fundamentally changed the landscape of the global financial market. Considering that, according to the theory of economic cycles, the next financial crisis may occur within the next several years, the analysis of the aftermath of the 2008 crises appears to be topical and necessary. **Methodology** research is the application of historical, logical, systemic methods, as well as the system-activity approach. **The scientific novelty** consists in summarizing the key trends in the development of global financial crises and their impact on the long-term financing of companies through bond instruments, equity and lending. **Findings.** If the volume of bank lending does not recover and / or credit conditions worsen, the

business will look for other ways of borrowing: an IPO, a bond issue, loans from non-bank financial institutions, and the like. Any corporation (and even more so, a financial corporation) does not have to rely only on the market (which functions inefficiently due to panic in times of crisis), but also to have the minimum necessary financial resources to repay its liabilities and further development.

Keywords: company financing, crisis, global financial crisis, bonds, crediting.

Актуальність теми дослідження. Глобальна фінансова криза 2008-го року зумовила фундаментальні зрушення на світовому фінансовому ринку та змінила його ландшафт. Більшість компаній не мали змоги отримати довгострокове фінансування внаслідок глобальної фінансової кризи. Враховуюче те, що саме довгострокове фінансування компаній є ключовим аспектом у розвитку будь-якої економіки, очевидним є необхідність проаналізувати вплив фінансової кризи на фінансування компаній в довгостроковій перспективі.

Значна кількість авторів присвятили свої праці питанню глобальної фінансової кризи та її впливу на розвиток економіки і підприємств. Так, необхідно виокремити праці таких авторів, як О.Линник. [1], В. Саврадим [2], О. Дробишева [3], А. Пельо і М. Швайка [4], В. Колосова [5].

Мета дослідження. Метою наукової статті є виокремлення ключових тенденцій розвитку глобальної фінансової кризи 2008-го року та її вплив на довгострокове фінансування компаній через інструменти облігацій, акціонування і кредитування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Виходячи з того, що економічне зростання економіки країни забезпечують успішні компанії, їхній доступ до довгострокових фінансових ресурсів є критично важливим. Можливість отримати доступні позики (відсоток, умови, строк) напряму залежить від економічної кон'юнктури і макроекономічної ситуації в країні. До 2007-го року ситуація видавалась стабільною, а світова економічна система – міцною, що, однак, спростувала криза на іпотечному ринку США. Ситуація для підприємств, велика кількість яких перебували в скрутному фінансовому становищі, одразу змінилася. Світова фінансово-економічна криза 2008-2009 років, яка є найбільш катастрофічною за своїми наслідками з часів Другої світової війни, мала неабиякий вплив на світову економіку. В 2009 році відбулось падіння світового реального ВВП на 1,3%, а падіння в розвинутих країнах досягло позначки 3,7%. Подальше зростання світового ВВП відбувалося за рахунок країн, що розвиваються, зокрема країн БРІКС. Найбільше від кризи постраждали країни чутливі до світової економічної кон'юнктури та вразливі до зовнішніх катаклізмів, такі як Україна та Турція, і розвинуті країни. Збанкрутіли такі установи як BearStearns і LehmanBrothers. В критичному стані були AIG та MerrillLynch. Незважаючи на це, в США банківський сектор був приведений до ладу: частки «токсичних» активів були зменшені, баланси банків поступово були очищені і економіка доволі швидко вийшла з рецесії. Натомість, в ЄС належних заходів не було вжито, що частково і зумовило подальшу рецесію і кризу в єврозоні.

Подальше розгортання кризових економічних явищ в єврозоні зумовило зменшення фінансування компаній, зокрема через банківські позики (див. рис. 1). Під час кризи великою виявилась кількість «зомбі банків» в єврозоні. «Зомбі банк» – це фінансова інституція з негативним значенням власного капіталу. Хоча такі банки і мають значення власного капіталу нижче нуля, вони продовжують функціонувати в результаті державної підтримки чи порятунку, що дозволяє цим банкам вчасно виконувати боргові зобов'язання та уникати банкрутства. Як правило, «зомбі банки» часто мають на своїх рахунках багато «токсичних активів», або активів, що не «працюють» (nonperformingassets) [8].

В результаті обсяг кредитування зменшувався, умови кредитування ставали жорсткішими, а доступ до фінансових ресурсів ставав менш доступним. Саме компанії країн єврозони зокрема та ЄС загалом найбільше відчули брак фінансових ресурсів. Для того, щоб підтримати бізнес, Європейський центральний банк знизив відсоткову ставку майже до нуля. Частково це допомогло, але така політика мала і побічні ефекти. Зокрема, «дешеві гроші» частково були задіяні для спекуляцій на фінансових ринках. Також низькі відсоткові ставки використовувались топ-менеджерами компаній для зворотнього викупу акцій (equitiesbuyback), а Банк Англії відзначив, що найбільше користі від такої політики отримали найзаможніші 5% домогосподарств, що теж не сприяє зростанню в економіці [9; с. 13]. Монетарну політику наповнення економіки «дешевими грошима» використовували також і інші країни, зокрема США і Японія. Ще одним аспектом наслідків кризи є велика заборгованість в єврозоні, тим паче, що корпоративний борг в більшості країн перевищує державний (див. рис. 2). Європейський центральний банк в 2014 році провів заплановану перевірку балансів всіх банків єврозони і почистив їх від безнадійних боргів. Наступним етапом має бути створення єдиної наглядової установами за банками, яка в разі екстреної ситуації зможе діяти оперативно. В якому виді це буде реалізовано, ще невідомо, позаяк існують значні розбіжності між країнами єврозони в цьому питанні. Однак цілком очевидно, що для оздоровлення банківської системи єврозони необхідне очищення балансів банків від позик, що не обслуговуються боржниками (серед ірландських банків таких більше 16%, серед італійських – 11%) [10; с. 79].

Тож аналізуючи питання довгострокового фінансування компаній, необхідно враховувати такі поточні тенденції:

- ліпший рівень комунікації між ринком та регуляторами;
- низькі відсоткові ставки в розвинутих країнах та вливання в економіку «дешевих грошей»;
- відновлення зростання у розвинутих країнах і поступове досягнення необхідного рівня інфляції;
- девальвація валют країн, що розвиваються, у зв'язку зі згортанням QE;
- тенденція до вкладання інвесторами грошей в «пограничні ринки» (frontiermarkets);

- посилення позицій Китаю на фінансових ринках та можливість інвестувати значні обсяги коштів в економіки інших країн (загальні заощадження Китаю в 2014 році досягнули 5 трлн дол. [11; с. 7]).

Для того, щоб краще дослідити ситуацію із фінансуванням компаній, краще розглянути по черзі всі три джерела їхнього довгострокового фінансування із зовнішніх джерел: банківські кредити, облігаційні позики, емісія акцій. Почнемо з банківських кредитів. За методикою Світового банку (показники можуть дещо відрізнятися від попереднього графіка через різні методики), обсяг виданих кредитів приватному сектору із 2004 року знизився від 128,8% до ВВП до 127,8% у 2012 році (див. рис. 3). З 2008-го року обсяг банківських кредитів по відношенню до ВВП в ЄС був дещо вищим середньосвітового показника. Однак, це більше пов'язано з тим, що значна кількість позик не обслуговується, аніж із тим, що таким чином стимулюється та розвивається економіка. Очевидними є і розбіжності між розвинутими країнами: у післякризовий період одна група розвинутих країн (США, Японія, Велика Британія, Нідерланди) мають значно вищі за середньосвітові показники обсягу виданих кредитів приватному сектору, але помітна тенденція до їх зменшення. З іншої сторони, група країн (Франція, Німеччина, Італія) мають ці показники значно нижчими. Хоча є тенденція до їх зростання у Франції та Італії, проте, знову ж таки, це пов'язано зі станом їх економік, які знаходяться в рецесії. В той же час в Німеччині існує тенденція до зменшення цього показника. Проте як раз зменшення кредитування приватного сектору може негативно вплинути на економіку країн ЄС, так як майже 85% корпоративного боргу в країнах єврозони залучається саме банківськими кредитами, і більше 70% в Великій Британії. В той же час, в США той самий показник не досягає і 30% [13].В країнах БРІКС Індія, Росія та Бразилія мали доволі низькі показники кредитування приватного сектора, хоча і була помітна тенденція до зростання (див.рис. 4). Почасти це пов'язано зі специфікою цих економік: як і в Китаї, великий вплив на економіку цих країн відіграють їх державні компанії: «Газпром» в Росії та «Petrobas» в Бразилії, а більша частина експорту цих країн – сировина та напівсировина. Натомість, в Китаї та Південній Африці навпаки, кредитування приватного сектору було на доволі високому рівні і зберігалась тенденція до зростання. І це попри зусилля китайської влади зменшити обсяги кредитування задля уникнення економічних бульбашок.Цікавою є ситуація в країнах, що розвиваються. Незважаючи на швидке економічне зростання в більшості із них, показники кредитування приватного сектора значно нижче середньосвітових (див.рис. 5). Хоча теж саме було характерне і для Бразилії в 2009-2010 роках. Однак, показники кредитування Хорватії та Польщі, які входять до складу Європейського Союзу, значно нижчі від інших країн ЄС. Показник України знаходився приблизно на такому ж самому рівні. Загалом, в цій групі практично у всіх країн, крім України – висхідна тенденція.

Наступне джерело фінансування компаній – облігаційні позики. В цьому контексті нас цікавлять саме корпоративні облігації. Виходячи із рисунка 6, можна побачити, що фінансові ринки мають шанс вже скоро стабілізуватися і вийти на докризові показники. В той час, як у 2008-2009 обсяг випуску

високорейтингових облігацій значно впав, компанії взагалі майже не емітували безрейтингові чи низькорейтингові облігації. Пізніше ситуація стабілізувалась після значної турбулентності в 2008 та 2011 роках. Особливо яскраво помітне зростання активності на ринку високодохідних облігацій – пік їх емісії був досягнутий в першому кварталі 2013 року. Що стосується єврозони, то тут ще достатньо далеко до докризових показників. Хоча є деякі приводи для оптимізму – в 2012 році було помітне зростання, і в 2013 при всіх економічних негараздах в ЄС, падіння було значно менше за очікуване.

Набагато краща ситуація на ринку корпоративних акцій країн, що розвиваються. В 2013 році вже був досягнутий докризовий пік, і зараз показники тримаються на вельми пристойному рівні. Тут слід звернути увагу на те, що більшість фінансових ресурсів залучаються азійськими країнами. Також значна частка емітованих корпоративних зобов'язань у країн Латинської Америки, на відміну від країн Європи. А зважаючи на доволі низький показник кредитування приватного сектора східноєвропейських країн, така ситуація ніяк не сприяє досягненню стійкого економічного зростання. Таким чином, на ринку корпоративних облігацій можна помітити зростання активності країн, що розвиваються, і все ще недостатнє зацікавлення ним розвинутих країн (не враховуючи США), позаяк компанії в європейських країнах фінансуються здебільшого банківськими кредитами.

Що ж до останнього способу фінансування компаній – емісії акцій, то тут ситуація значно відрізняється від попередніх двох. А саме – значенням економічної кон'юнктури на стан ринку. На відміну від емісії облігацій чи кредитування банком, на можливість залучення капіталу через IPO значно впливає макроекономічне становище. Особливо яскраво це було помітно у 2008-2009 і наприкінці 2011 років. Тобто тут мова йде не про значне падіння, а майже про згортання ринку. І хоча в четвертому кварталі 2010 ринок IPOрізко активізувався, однак згодом, знову ж таки, обсяг залучених ресурсів почав зменшуватися. Хоча на цьому ринку більшість компаній, які залучають ресурси, також із Азії. Також великою є частка компаній із Північної Америки, в той час, як у Європи доволі помірні показники.

Отже, очікуваним було те, що ринок IPO швидко відновився в 2015-2017 роки. Зростання економік США і Японії разом зі слабким та нестійким відновленням економіки ЄС (не враховуючи Німеччину) посприяло цьому. Згортання політики «кількісного пом'якшення» вже змусило багатьох інвесторів повернути капітали із країн, що розвиваються (зокрема пограничних ринків), що викликало значну девальвацію валют деяких з таких країн відносно долара. В результаті, значна частина повернутого капіталу була інвестована в фондові ринки. В умовах зростання відсоткових ставок, згортання політики «кількісного пом'якшення» та змін в регуляції банківського сектору, можна очікувати значне пожвавлення на ринку IPO. Однак, в 2013-му році фондові ринки продемонстрували значне зростання в умовах слабкого росту світової економіки, що демонструє поглиблення невідповідності між реальним та фінансовим сектором економіки. Втім, можливе також і помірне зростання глобального ринку корпоративних облігацій. Хоча в 2013-му році і було

незначне падіння, до 2012 року зростання відбувалось з 2010 року. Свою роль, вочевидь, тут зіграли низькі відсоткові ставки, що дозволило більшості підприємств запозичувати кошти під доволі низькі відсотки. В умовах більш жорсткого банківського регулювання, можна прогнозувати, що значна кількість великих компаній (особливо в ЄС) муситимуть шукати альтернативу банківському кредитуванню. Хоча зростання відсоткових ставок тут може мати деякий негативний ефект, що позначиться на ринку корпоративних облігацій.

Однак, з банківським сектором ситуація є інакшою. Під час кризи саме платники податків багатьох розвинених країн заплатили за помилки і прорахунки банків. З одного боку, – це гарантування вкладів невеликих сум, а з іншого, – підтримка великих банків через побоювання урядовців, що банкрутство великих фінансових установ може викликати розпад фінансової системи загалом. Щоб убезпечити платників податків від подальшого спасіння банкрутуючих банків за їхній рахунок, були розроблені правила «Базель-ІІІ». Згідно з цими правилами, банки повинні тримати саме стільки капіталу, скільки потрібно щоб покрити збитки у випадку, якщо виникне нова економічна криза. Існує всього три шляхи збільшення капіталу банків по відношенню до виданих кредитів: підвищення капіталу (за рахунок акціонерів), зменшення витрат, зменшення обсягу позик і інвестицій. В більшості випадків, банки використовували всі три способи одразу, що, безперечно, й вплинуло на обсяг кредитування підприємств [14; с. 4]. Найбільше падіння було у Великобританії, в той час як в Японії і США обсяги банківського кредитування підприємствам починали потроху відновлюватись. На відміну від кредитування підприємств, кредитування домогосподарств скоротилось значно менше. Більше того, в Німеччині та Великобританії кредитування господарств навіть зросло. Це пов’язано з тим, що значна частина кредитів споживачам – це іпотечні кредити, для зменшення обсягів яких потрібен час. Але в цілому, західні банки значно зменшили сукупні обсяги кредитування. Саме тому, нішу, яка частково була звільнена західними банками, зайняли інші гравці фінансового ринку. Актуальним став тіньовий банкінг. Рада з фінансової стабільності наводить наступне визначення тіньового банкінгу: тіньовий банкінг – це кредитне посередництво, що включає в себе організації та діяльність поза звичною банківською системою [16; с. 5]. Тіньований банкінг особливо популяризувався протягом останніх кількох років, коли банки не могли задовольнити попит більшості своїх корпоративних клієнтів на фінансування. В Китаї влада намагалася регулятивними методами вгамувати стрімке зростання кредитування, щоб уникнули можливої появи економічних бульбашок. Це теж призвело до поширення в КНР установ, що діють поза банківською системою і здійснюють кредитування суб’єктів економічної діяльності. Для фінансування потреб бізнесу почали використовуватись такі способи фінансування, як краудфандінг та peer-to-peerlending. Очевидно, що трансформації наразі відбуваються в банківському секторі, матимуть значний вплив на можливості отримання фінансування підприємствами із зовнішніх джерел. Ernst&Young зауважує, що ще невідомо, якою буде нормативно-правова база з регулювання

банківського сектору. Однак, наразі можна вказати на наступні фундаментальні зміни в банківській індустрії:

1) обмеження на премії топ-менеджерів банків;
2) підвищений рівень корпоративного управління;
3) посилення прав споживачів;
4) більше регулювання і прозорості на позабіржових ринках деривативів;
5) обмеження на проп-трейдинг і інвестиції в хедж-фонди в США [17; с. 13].

В дослідженні Ernst&Young вказується на 4 основні фактори, що впливатимуть на стан банківської індустрії в світі.

Зростання, що викликає постійно занепокоєння, стало навіть більш важливим. Де зустрічається зростання зараз і звідки прийде в майбутньому? Відповідь на це питання – ринки, що розвиваються, особливо азійський та латиноамериканський регіони, які є критично важливими для компаній з надання фінансових послуг в усьому світі. Банки мають встановити і підтримувати успішні операції в цьому регіоні. Наявні клієнти – інше джерело зростання. Банки повинні знати, хто їхні клієнти, як підтримувати з ними зв'язок і як продавати їм супутні послуги.

Капітал, як його залучити і ефективно ним управляти, інше ключове питання. Банки думають про те, куди капітал рухається і куди вкладаються інвестиції по всьому світу. Вони також беруть до уваги їхні внутрішні потреби в капіталі. З новими регуляторними змінами банки повинні тримати більше капіталу. Куди вони його мають вкласти? Як можуть нові вимоги до капіталу вплинути на те, в яких країнах ці банки мають функціонувати? Як банки можуть управляти капіталом, щоб отримати максимальні доходи? Це питання, на які більшість банків шукають зараз відповіді.

Дані, інша велика проблема, і банки виділяють значні кошти, щоб досягти поліпшень в цій сфері. В цьому контексті, дані включать в себе менеджерську, регуляторну, фінансову звітності і звітність з оцінки ризиків. Проблема в тому, щоб зробити всю цю інформацію узгодженою. Ідеально, банки хочуть зробити, щоб ця інформації поступала з одного джерела. Системно важливі фінансові організації, як великі банки і страхові компанії, мають бути спроможними надавати регуляторам інформацію в режимі реального часу на рівні транзакційних даних, проте більшість не мають такої можливості на сьогодні. Деякі банки мають дюжини різних систем, які не мають зв'язку між собою. Єдине джерело даних необхідне, щоб забезпечувати менеджмент необхідною інформацією, яка допомогає ефективно вести бізнес і відповідати на всі запити регуляторів.

Регуляторні проблеми також в центрі діяльності, коли уряди в усьому світі змінювали підхід до того, як вони регулюють фінансові інституції [6; с. 15]. Таким чином, підсумовуючи, можна вказати на наступні аспекти фінансування підприємств в посткризовий період та тенденції до їхньої зміни:

1. Розвинуті країни намагались зменшити кількість виданих кредитів приватному сектору, зокрема тих, що не обслуговуються;

2. Під час відновлення економічного зростання в ЄС та доведення інфляції до бажаного рівня поштовх для розвитку отримали й інші, зокрема азійські, країни. Також були доволі очікуваними згортання політики «дешевих грошей» і підвищення відсоткових ставок в США;
3. Відновлення на глобальному ринку IPO відбулось доволі швидко, що пов`язано з відтоком капіталу із країн, що розвиваються;
4. Індії, Бразилії та Росії слід задуматися про сприяння розвитку бізнесові, позаяк вони мають всі шанси попасти в «пастку середнього доходу»;
5. Східноєвропейські країни також мають задуматися над підтримкою вітчизняних компаній та розвитком банківського корпоративного кредитування;
6. Реальніші шанси компаній із «пограничних ринків» отримати фінансування на світових фінансових ринках, однак все ще за доволі високими відсотками, що пов'язано зі специфікою їх країни-базування;
7. Банківський сектор чекають значні зміни, тому навряд чи вдасться скоро вийти на докризові показники кредитування корпоративних клієнтів (в більшості країн);
8. У випадку, якщо обсяги банківського кредитування не відновляться та/або погіршаться умови кредитів (що цілком ймовірно), то бізнес шукатиме інші шляхи запозичення: вихід на IPO, емісія облігацій, кредити від небанківських фінансових інституцій тощо.

Таким чином, можна сказати, що на фінансовий сектор пройшов через значні неоднозначні структурні перетворення в післякризовий період. З одного боку, є деякий оптимізм щодо відновлення економічного зростання і пожвавлення підприємницької активності. З іншого, зростання ролі спекулятивної складової на фінансових ринках та регулятивні перетворення змушують бути доволі скептичним відносно швидкого відновлення в найближчому майбутньому. Фінансово-економічна криза 2008-го року значно змінила ситуацію на міжнародних фінансових ринках. З метою усунення або мінімізації наслідків можливих криз, відбуваються деякі перетворення, які з часом значно змінять світову фінансову систему. Все ж, не треба забувати, що деякі речі, без яких зараз важко уявити фінансовий світ, були сформовані саме під час або після економічних криз (як-от ФРС, спасіння банкрутуючих банків).

Наукова новизна полягає в узагальненні ключових тенденцій розвитку глобальних фінансових криз та їх впливу на довгострокове фінансування компаній через інструменти облігацій, акціонування і кредитування.

Висновки. В результаті глобальної фінансової криза 2008-го року в багатьох підприємств виникли проблеми з ліквідністю і фінансуванням. Як показав вище наведений аналіз, довгострокове фінансування компаній є конче необхідним для успішного розвитку економіки будь-якої країни, але уряди усіх країн мають тенденцію до введення обмежуючих заходів у часи фінансових криз. Тому очевидним є той факт, що будь-яка корпорація (а тим паче, фінансова корпорація) не має покладатись тільки на ринок (який у часи кризи функціонує нераціонально через паніку), але і мати мінімально необхідні фінансові ресурси для погашення своїх пасивів і подальшого розвитку.

Список використаних джерел

1. Линник О. О. Світова фінансова криза та глобальні дисбаланси // Економічний часопис-XXI. 2011. № 3-4. С. 20-24.

2. Саврадим В. М. Світова фінансова криза 2008 року: передумови й наслідки // Культура народов Причерноморья. 2011. № 213. С. 88-92.

3. Дробишева О. О. Поняття, стадії та особливості криз у процесі управління промисловими підприємствами // Економіка пром-сті. 2009. № 4. С. 157-162.

4. Швайка М. А., Пельо А. Б. Шляхи подолання світової фінансової кризи, запровадження світової резервної валюти і організації міжнародного банку для управління нею // Економіка пром-сті. 2011. № 1. С. 8-13.

5. Колосова В. Міжнародні фінансові інституції в умовах фінансової глобалізації // Дослідження міжнародної економіки: Зб. наук.пр. К.: ІСЕМВ НАН України, 2011. № 1 (66). С. 238-246.

6. Capital Remedy // The Economist URL: http://www.economist.com/news/finance-and-economics/21588384-stock-exchanges-are-courting-small-firms-never-capital-remedy.

7. ECB Statistics // European Central Bank URL: http://sdw.ecb.europa.eu/home.do.

Definition of "Zombie Bank" // Investopedia URL: http://www.investopedia.com/terms/z/zombie-bank.asp .

8. Michael Stothard Executives cash in as cheap debt funds staff paybacks // Financial Times Europe. 2013. 22 May. P. 13.

9. Debtors' prison // The Economist. 2013. 26 October. P. 79.

10. Вульф М. Накопления китайцев могут разнести мир // Капитал. 2014. № 54(231). 10 апреля. С. 7.

11. Domestic credit to private sector (% of GDP) / Data // The World Bank URL: http://data.worldbank.org/indicator/FS.AST.PRVT.GD.ZS/countries/.

12. Filling the bank-shaped hole // The Economist URL: http://www.economist.com/news/briefing/21568365-europes-banks-are-shrinking-what-will-take-their-place-filling-bank-shaped-hole.

13. Capital Markets Monitor // Institute of International Finance URL: http://www.iif.com/.

14. Global IPO update // Ernst&Young URL: http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global_IPO-Barometer_Q2_2013/$FILE/EY-Praesentation-IPO-Barometer-Q2-2013.pdf.

15. Special report international banking // The Economist. 2014. May 10th May 16th. P 1-16.

16. Tracking global trends // Ernst&Young URL: http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Tracking_global_trends/$FILE/Tracking%20global%20trends.pdf.

References

1. Lynnyk O. O. (2011) *Svitova finansova kryza ta hlobalni dysbalansy* . Ekonomichnyi chasopys-XXI. № 3-4. S. 20-24.

2. Savradym V. M. (2011) *Svitova finansova kryza 2008 roku: peredumovy y naslidky.* Kultura narodov Prychernomoria. № 213. S. 88-92.

3. Drobysheva O. O. (2009) *Poniattia, stadii ta osoblyvosti kryz u protsesi upravlinnia promyslovymy pidpryiemstvamy*. Ekonomika prom-sti. № 4. S. 157-162.

4. Shvaika M. A., Pelo A. B. (2011) *Shliakhy podolannia svitovoi finansovoi kryzy, zaprovadzhennia svitovoi rezervnoi valiuty i orhanizatsii mizhnarodnoho banku dlia upravlinnia neiu.* Ekonomika prom-sti. № 1. S. 8-13.

5. Kolosova V. (2011) *Mizhnarodni finansovi instytutsii v umovakh finansovoi hlobalizatsii.* Doslidzhennia mizhnarodnoi ekonomiky: Zb.nauk.pr. №1 (66). S. 238-246.

6. Capital Remedy // The Economist URL: http://www.economist.com/news/finance-and-economics/21588384-stock-exchanges-are-courting-small-firms-never-capital-remedy.

7. ECB Statistics // European Central Bank URL: http://sdw.ecb.europa.eu/home.do.

Definition of “Zombie Bank” // Investopedia URL: http://www.investopedia.com/terms/z/zombie-bank.asp .

8. Michael Stothard Executives cash in as cheap debt funds staff paybacks // Financial Times Europe. 2013. 22 May. P. 13.

9. Debtors’ prison // The Economist. 2013. 26 October. P. 79.

10. Vulf M. (2014) *Nakoplenyia kytaitsev mohut raznesty myr.* Kapytal. № 54(231). S. 7.

11. Domestic credit to private sector (% of GDP) / Data // The World Bank URL: http://data.worldbank.org/indicator/FS.AST.PRVT.GD.ZS/countries

12. Filling the bank-shaped hole // The Economist URL: http://www.economist.com/news/briefing/21568365-europes-banks-are-shrinking-what-will-take-their-place-filling-bank-shaped-hole.

13. Capital Markets Monitor // Institute of International Finance URL: http://www.iif.com/.

14. Global IPO update // Ernst&Young URL: http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global_IPO-Barometer_Q2_2013/$FILE/EY-Praesentation-IPO-Barometer-Q2-2013.pdf.

15. Special report international banking // The Economist. 2014. May 10th May 16th. P 1-16.

16. Tracking global trends // Ernst&Young URL: http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Tracking_global_trends/$FILE/Tracking%20global%20trends.pdf.

УДК 316.42

Шморгун Леонід Григорович,
доктор економічних наук, професор,
Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв
Сакада Микола Онисимович,
кандидат філософських наук,
провідний науковий співробітник,
Інститут соціології Національної академії наук України

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В КОНТЕКСТІ ПРОВЕДЕНОЇ АГРАРНОЇ ТА ЗЕМЕЛЬНОЇ РЕФОРМИ

Мета роботи. Дослідження пов'язане з поглибленням вивчення проблеми впровадження аграрної і земельної реформ. На основі результатів соціологічних досліджень пропонуються шляхи оптимізації процесів реформування сучасного українського села. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні історичного, логічного, системного методів, а також системно-діяльнісному підході. **Наукова новизна** полягає в обґрунтуванні важливості оптимізації процесів реформування сучасного українського села на основі порівняльного аналізу відповідних соціологічних показників, зафіксованих серед сільських респондентів в різні роки моніторингових досліджень. **Висновки.** Реформа створила підґрунтя для формування касти прагматичних людей, для яких входження в сферу політики, бізнесу значною мірою мотивується жадобою до влади та збагачення. Розбудова держави і моральні цінності для більшості людей цієї категорії ймовірно не мають ніякого значення. Реформи, які впроваджуються владою, повинні бути зрозумілі громадянам, а громадяни повинні довіряти владі і працювати спільно з нею над втіленням реформ у життя і нести спільну відповідальність за їхню реалізацію.

Ключові слова: сільській соціум, ринок землі, громадська думка, влада, соціальний діалог, соціальний захист.

Шморгун Леонид Григорьевич, *доктор экономических наук, профессор, Национальная академия руководящих кадров культуры и искусств;* ***Сакада Николай Анисимович,*** *кандидат философских наук, ведущий научный сотрудник, Институт социологии Национальной академии наук Украины*

Социально-экономические последствия развития сельских территорий в контексте проводимых аграрным и земельным реформы

Цель работы. Исследование связано с углублением изучения проблемы внедрения аграрной и земельной реформ. На основе результатов социологических исследований предлагаются пути оптимизации процессов реформирования современного украинского села. **Методология** исследования заключается в применении исторического, логического, системного методов, а также системно-деятельностного подхода. **Научная новизна** заключается

является обосновании важности оптимизации процессов реформирования современного украинского села на основе сравнительного анализа соответствующих социологических показателей, зафиксированных среди сельских респондентов в разные годы мониторинговых исследований. **Выводы.** Реформа создала основу для формирования касты прагматичных людей, для которых вхождение в сферу политики, бизнеса в значительной степени мотивируется жаждой власти и обогащения. Развитие государства и моральные ценности для большинства людей этой категории вероятно не имеют никакого значения. Реформы, которые внедряются властью должны быть понятны гражданам, а граждане должны доверять власти и работать вместе с ним над воплощением реформ в жизнь и нести общую ответственность за их реализацию.

Ключевые слова: сельский социум, рынок земли, общественное мнение, власть, социальний диалог, социальний захист.

***Shmorgun Leonid**, Doctor of Economics, Professor National Academy of Cultural and Arts Management; **Sakada Nikolay,** candidate of philosophical sciences, leading researcher Institute of Sociology of the National Academy of Sciences of Ukraine*

Socio-economic consequences of agricultural and land reform in development of agricultural territories

The goal of the work. The study is connected with the deepening of the study of the problem of implementation of agrarian and land reform. Based on the results of sociological research, ways of optimizing the processes of reforming the modern Ukrainian village are proposed. **The methodology** of the research is to apply historical, logical, systemic methods, as well as system-activity approach. **The scientific novelty** is to substantiate the importance of optimizing the processes of reforming the modern Ukrainian village based on a comparative analysis of the relevant sociological indicators recorded among rural respondents in different years of monitoring research. **Conclusions**. The reform has created the basis for the formation of a caste of pragmatic people, for whom entering into the sphere of politics, business is largely motivated by the thirst for power and enrichment. The development of the state and moral values for most people in this category are probably not of any importance. Reforms implemented by the authorities should be clear to citizens, and citizens should trust the authorities and work together with her on the implementation of reforms and bear joint responsibility for their implementation.

Key words: rural society, market land, public opinion, power, social dialogue, social protection

Актуальність теми дослідження. Проблема земельних відносин – доленосна для України, для села, селянина, і постійно знаходиться під впливом дії як суб’єктивних, так і об’єктивних чинників. Але найбільшої гостроти ця проблема набула наприкінці ХХ – на початку ХХІ століть, коли Україна стала незалежною державою. Аграрна і земельна реформа в Україні триває вже

більше двох десятиліть. Але сучасні реформатори, як і їхні попередники піонери-реформатори, про терміни її завершення нічого не кажуть, а лише констатують існування різноманітних чинників, які на їхню думку, гальмують процеси подальшого реформування на селі. Зокрема, вказується на неспроможність Верховної Ради України скасувати мораторій на купівлю-продаж земель сільськогосподарського призначення. Вочевидь, громадська думка сільського населення з такого доленосного для України питання свідомо недооцінюється сучасними реформаторами. Але це вже усталена поведінкова, стереотипна традиція сучасної влади – уникати, де тільки можливо, діалогу з громадськістю з важливих проблем сьогодення. Безперечно, впровадження ринку землі в Україні на часі, але його треба проводити у відкритий, демократичний спосіб шляхом налагодження постійного діалогу з громадськістю, а не потаємно у владних кабінетах. Тільки така практика спілкування влади з громадськістю звузить зону відчуження громадян від представників всіх гілок влади.

Інститутом соціології НАН України з 1992-го й по 2017 р. проводиться серія щорічних моніторингових опитувань населення України з метою вивчення громадської думки з різних питань. Починаючи з 1994 р., в анкеті моніторингу містився блок запитань, які зондують ставлення населення до передачі у приватну власність (приватизації) землі, та до дозволу на купівлю-продаж землі.

Мета дослідження. Метою статті є обґрунтування важливості оптимізації процесів реформування сучасного українського села на основі порівняльного аналізу відповідних соціологічних показників, зафіксованих серед сільських респондентів в різні роки моніторингових досліджень.

Виклад основного матеріалу. Значний науковий інтерес має порівняльний аналіз показників, зафіксованих у стартові (1994–1996 рр.) і прикінцеві (2014, 2016, 2017) роки моніторингових досліджень. Такий аналіз дозволяє простежити тенденції змін у мірі сприйняття / неприйняття сільськими респондентами реформаторських дій влади щодо передачі у приватну власність (приватизації) та купівлі-продажу землі.

Розподіл відповідей сільського населення України на запитання «Як Ви ставитесь до передачі у приватну власність (приватизації) землі» представлено у таблиці 1.

Таблиця 1.

Ставлення сільського соціуму до передачі у приватну власність (приватизації) землі *(1994-2016 рр., %)*

	1994 рік (n=572)	*1995 рік (n=682)*	*1996 рік (n=586)*	*2014 рік (n=560)*	*2016 рік (n=573)*
Скоріше негативно	26,2	35,0	26,1	55,5	56,7
Важко сказати	17,0	19,8	24,4	23,4	24,3
Скоріше позитивно	56,8	45,2	49,5	21,1	19,0

Тут можемо побачити існування двох протилежних тенденцій в масовій свідомості (з незначним збільшенням частки тих, хто не визначився). По-перше, впадає в око домінування в стартових роках моніторингових досліджень позитивних оцінок (відповідно 56,8% у 1994 р., 45,2% у 1995 р., 49,5% у 1996 р); відповідно, негативні оцінки давали 26,2% у 1994 р., 35,0% у 1995 р., 26,1% у 1996 р. Як бачимо, позитивні оцінки помітно переважають над негативними. Пояснення виявленого соціологічного факту, вочевидь, лежить у площині швидкої ліквідації колгоспів і радгоспів, зомбування свідомості сільського населення у ЗМІ улесливими гаслами на кшталт «*стане успішними господарями, на приватизованій землі*», «*селяни не вірять у колгоспи*» [1].

Критична, але надто запізніла, оцінка щодо практики проведення аграрної земельної реформи в Україні на її початкових етапах була висловлена тодішнім головою Комітету Верховної Ради України з питань аграрної політики та земельних відносин Григорієм Калетником на парламентських слуханнях 23 березня 2011 року. Він констатував: «...все, що ми робимо з 1990 року, ми говорили під гаслами, що ми проведемо реформи, які дадуть значно кращі результати. Але з огляду на наведені приклади, і значить десь наші слова розходяться з практичними справами, ми хваталися за ці ідеї тих чи інших реформ. Не прораховували довгострокових наслідків, чи вони будуть позитивні, чи вони будуть негативні» [2].

Учасником тієї принципової розмови і був директор ТОВ «Святець» Теофіпольського району Василь Мастій. За його словами, тоді понад 90% доповідачів висловилися проти впровадження ринку землі, проте, «нашої думки» не почули чи зневажили її. Тож нечесні ділки вже приготували грошові мішки на тисячі гектарів [3].

Тобто, причиною позитивного ставлення до приватизації землі є формування у*становки*, що реформи забезпечать покращення життя селян, пов’язане з впровадженням ринкової економіки на селі.

По-друге, показники ставлення сільських респондентів до приватної власності (приватизації) землі на прикінцевих роках моніторингового дослідження (2014, 2016 рр.) суттєво відрізняються від стартових років. А саме, маємо протилежну тенденцію формування переваги негативних оцінок. Тобто, у масовій свідомості сільського населення, внаслідок впровадження владою недолугих реформ, відбулись кардинальні зсуви. Причинами цього є суттєве зниження рівня життя селян, зневіра в результатах реформ. Селяни, не дочекавшись за тривалі роки проведених владою недолугих реформ кращого життя, не відчули себе «успішними господарями», а зазнали лише багато наруги від чиновників різного рівня при оформленні документів на право власності на присадибну ділянку і будинок, оформленні державних актів на земельні паї тощо. Значна частина із них вже пішли з життя, залишивши клопоти і надії жити в умовах ринкових відносин у спадок своїм дітям.

Проблематика ставлення до вільного ринкового обігу землі фіксувалася й в іншому запитанні з моніторингових опитувань, а саме «*Як ви ставитеся до купівлі-продажу землі?»*. Стартовий моніторинг (1994, 1996 рр.) зафіксував, що більше третини опитаних (35,5% у 1994 р. і 36% у 1996 р.) підтримували цю

ідею, натомість 45% у 1994 р., і 44% у 1996 р. її не підтримували. Як бачимо, мала місце стабільна відносна перевага позитивної оцінки над негативною. Таке відносно тривке співвідношення думок опитаних, імовірно, свідчить про те, що на стартових роках проведення земельної реформи сільське населення було недостатньо обізнане з реформаторськими діями влади, виявилось на роздоріжжі у виборі своєї майбутньої долі і форми господарювання.

У моніторинговому дослідженні 2017 року зондувалося ставлення до різних форм власності на землю та угіддя. Як свідчать отримані дані, невелику перевагу (29%) має позиція «пожиттєве користування», на другому місці (26%) - позиція «повне право власності», а на третьому місці (22%) – власність громади (*табл. 2*).

Таблиця 2.

Ставлення сільського соціуму до різних форм власності на землю та угіддя

(2017 р., n=573, %)

Повне право власності(з правом продажу)	26,2
Пожиттєвекористування, щоуспадковується, але без права продажу	29,0
Власністьгромади (села, міста), яка розподіляє землю у тимчасовекористування жителям	22,0
Державнавласність на усіземлі	16,1
Важковідповісти	6,8

Перша і третя з наведених позицій відображають традиційний погляд на володіння землею та її успадкування. Тобто, половина селян продовжує орієнтуватися саме на традиційний підхід. Уявлення ж про необхідність повного права власності на землю, з правом її вільного продажу є цілком капіталістичним, і ми бачимо, що капіталістичні уявлення все ж «висіялися» серед чималої частини сільського соціуму. Ці результати частково збіжні з даними, на яких базував свої висновки В. Резнік [4].

На особливу увагу звертає позиція «власність громади». Ця ідея наразі активно пропагується органами влади з метою зняття з себе значних фінансових обтяжень (в освіті, медицині, транспорті, соціальному захисті, збереження довкілля, раціональному використанні земельних ресурсів тощо), і переадресації їх на територіальні громади, шляхом концентрації сільських громад, надання права користування природними ресурсами, які знаходяться на території громад. Але ця ідея стикається з помітним спротивом сільських громад, оскільки вони в більшості випадків не конкурентоспроможні, а їхні землі вже мають давно визначених орендаторів.

Що стосується уявлень про необхідність існування державної власності на землю, то вона не знаходить суттєвої підтримки з боку сільського соціуму. Тобто, чверть віку існування незалежної України привели до значних змін у свідомості сільського соціуму щодо ролі держави у земельних питаннях.

Останнім часом в нашій країні набуває великої гостроти питання щодо вільного продажу земель сільськогосподарського призначення. Це питання дискутується і в стінах Верховної Ради, в структурах, підпорядкованих

агропромисловому комплексу України, але не меншу зацікавленість це питання викликає серед іноземних інвесторів. Наприклад, 55 депутатів парламенту звернулися до Конституційного Суду з проханням визнати неконституційним мораторій на продаж землі сільськогосподарського призначення, який діє в Україні. Певне напруження, пов'язане з цим питанням, має місце й у Міністерстві агропромислової політики, зважаючи на те, що у владному середовищі ще не досягнуто консенсусу щодо питання зняття мораторію на продаж землі, але проводиться активна мобілізація щодо розв'язання цієї проблеми. Питання поставлено руба й іноземними кредиторами – скасування мораторію на купівлю продаж земель сільськогосподарського призначення.У меморандумі уряду з Міжнародним валютним фондом, опублікованому у квітні 2017 р., зазначено, що «*Для сприяння реалізації потенціалу зростання в Україні залишається важливою лібералізація ринку землі, в тому числі продаж земель сільськогосподарського призначення*» [5, с. 25].

Потрібно відмітити, що в сільському соціумі ця ідея переважно не має підтримки. Зокрема, за результатами моніторингового опитування 2017 року переважна більшість (майже 70%) сільського населення не підтримує дозвіл на купівлю-продаж землі сільськогосподарського призначення (*табл. 3*), не зважаючи на те, що в засобах масової інформації ця проблема широко висвітлюється під кутом необхідності негайного зняття мораторію на вільні оборудки із землею.

Таблиця 3.

Ставлення сільського соціуму до дозволу на купівлю-продажу земельсільськогосподарськопризначення в Україні, 2017 р.(*n=572, %)*

Можна дозволити	21,5
Не можна дозволяти	69,9
Важковідповісти	8,6

Постає запитання: чому сільський соціум на прикінцевому етапі проведення аграрної і земельної реформ в Україні виявив неоднозначне ставлення до неї? На нашу думку, реформатори, які започаткували реформи в АПК Україні вдалися до сліпого копіювання зарубіжного досвіду на цінностях бізнесового принципу «земля – товар», запозиченого із арсеналу капіталізму. Саме цей принцип розселянює селянина і руйнує сільський соціум шляхом ліквідації всіх колективних форм господарювання на селі. Тривала, нерідко і кривава адаптація селян до господарювання в умовах функціонування колективної власності, не могла водночас зникнути із їхньої свідомості. І це, на нашу думку, головне, чого не врахували і не враховують й донині реформатори, так це дію людського чинника. Саме людський чинник багато в чому детермінує поведінкові стереотипи українського селянина, його специфічну ментальність у ставленні до змін традиційних і вікових форм господарювання, зокрема, його консерватизм, недовіру до влади. Бо він тривалий час своєю працею, способом життя, набутими формами спілкування у сільському середовищі був включений в систему колективного господарювання і життєдіяльності під патронатом держави, яка час від часу нагадувала про себе

популістськими діями (зниження роздрібних цін на товари широкого вжитку тощо). Як бачимо, зруйнувати такий суб'єктно-державницький орієнтир значної частини сільського соціуму шляхом швидкої переорієнтації його ментальності в напрямку ринкової економіки виявилося далеко непростим завданням.

Недооцінку реформаторами на перших етапах реформ дії людського чинника констатував Ю.Саєнко: «*...реформа не дасть відчутних результатів доти, поки не буде зсувів у громадській свідомості – за роки незалежності вона практично не зазнала змін ... самих економічних чинників для активації реформ на селі недостатньо: передусім треба «працювати з людьми»*[1].

Чи врахує влада думки населення з питання вільної купівлі-продажу землі? Наше припущення – влада скоріше пристане на позицію МВФ, і в котре отримає «данайський дар». Хотілося б вірити в непесимістичний сценарій, в те, що сьогодні, коли ще не перейдено Рубікон дозволу на продаж-купівлю землі, міжнародний капітал надасть фінансову допомогу, не маючи підступних намірів. Але навряд чи такий сценарій здійсниться. Українські чорноземи приваблюють увагу основних міжнародних гравців. Наприклад, колишній Надзвичайний і Повноважний Посол США в Україні Джон Тефт констатував: «*Ми сприймаємо Україну не лише як територію, де можна вести ефективне господарство й організовувати успішний бізнес. Відповідь криється в глибшій площині. Йдеться взагалі про виживання людства і про ту важливу роль, яку Україна, безумовно, відіграватиме в цьому процесі*»[6]. Як відомо, посли слів на вітер не кидають, вони виражають думку керівників своєї держави.

Реформи, які впроваджуються владою повинні бути зрозумілі громадянам, а громадяни повинні довіряти владі і працювати спільно з нею над втіленням реформ у життя і нести спільну відповідальність за їхню реалізацію. У моніторинговому дослідженні, починаючи з 1994 р., зондувались питання довіри сільського соціуму до різних владних органів. Відповідні показники представлені в табл. 4.

Таблиця 4.

Показники довіри сільського соціуму до різних владних органів *(1994-2017, %)*

	Довіра до Президента	*Довіра до Верховної Ради*	*Довіра до уряду*	*Довіра до місцевих органів влади*			
	1994 р.	*2017 р.*	*1994 р.*	*2017 р.*	*1994 р.*	*2017 р.*	*2017 р.*
Зовсім не довіряють	24,2	40,2	23,3	47,1	22,8	48,2	20,2
Переважно не довіряють	19,7	33,5	21,5	35,9	18,9	32,4	20,0
Важкосказати, довіряютьчині	33,6	14,0	41,0	10,5	41,8	10,8	19,6
Переважнодовіряють	15,2	11,1	10,4	6,3	11,8	8,1	36,2
Цілкомдовіряють	7,3	1,2	3,8	0,2	4,7	0,5	4,0

Тут відмітимо два моменти. По-перше, має місце помітне зростання недовіри до Президента України. Якщо в 1994 р. позицію «зовсім не довіряю» обрали 24,2%, то в 2017 році відповідний показник склав 40,2%. Так само серед сільських респондентів недовіра переважає над довірою при оцінюванні Верховної Ради України та Уряду України (у 2017 році зовсім не довіряли цим інститутам близько 47-48% сільських респондентів). За такої оцінкиреспондентами вищих щаблів влади говорити про успішне реформування агропромислового комплексу України досить проблематично.

Водночас рівень довіри/недовіри сільських респондентів до місцевих органів влади дещо нижчий і має нестійкий баланс. Зокрема, за даними опитування 2017 року не довіряють цим органам влади, і довіряють їм, однакова частка опитаних селян (40,2%).

Варто зазначити, що за тривалий час проведення реформ у свідомості сільських респондентів домінують патерналістські установки. Ймовірно, селяни по інерції всі негаразди, які виникають під час проведення реформи, адресують державним органам.Але ж владу обирають громадяни і несуть за це відповідальність. В нашій реальності ми бачимо, що селяни відчужені від влади, і так само влада відчужена від селян.

Поставимо запитання: чому у сільських респондентів формуються установки недовіри до влади? Селяни на живих прикладах бачать, що слова і дії реформаторів не завжди відповідають реальності. Вони відчули, що влада не радилася з сільським населенням, а вирішувала земельні питання без їхньої участі. На нашу думку, це відбувається за обставин, коли керівники всіх рівнів управління державними справами не мають належного культурно-освітнього рівня для спілкування з людьми, не вміють, а скоріше не бажають, переконувати громадян у необхідності тих чи інших змін у державотворенні та залученні громадськості до участі вирішенні складних проблем реформування сільського життя в умовах раптової капіталізації українського села. Можна констатувати, що загальний культурно-освітній рівень політиків, управлінців, депутатського корпусу, органів представницької влади всіх рівнів бажає кращого. А якщо врахувати ту обставину, що ми рухаємося до Європи, спосіб життя громадян якої нам значною мірою невідомий, то виникає питання, чи варто формувати майбутнє України зосереджуватися лише на вирішенні економічних проблем, забуваючи про вирішення проблем культури? На нашу думку, це хибна позиція, яка, на жаль, домінує серед нинішніх політиків, управлінців, підприємців, а також пересічних громадян. Економічний розвиток України не може бути досягнутий без належного культурного забезпечення.

Вочевидь, на показники довіри населення до органів влади впливають результати реформування на селі, які також зачіпають сферу психологічного самопочуття людей. Таке самопочуття вимірювалося в моніторингу 2017 року запитанням «*Які настрої, почуття, переживання з наведеного нижче переліку найточніше описують, на Вашу думку, психологічну атмосферу в нашому суспільстві на сьогоднішній день?»*(*табл. 5*). Відповіді на це запитання є опосередкованою оцінкою процесів реформування сучасного українського села. В результаті, вибори респондентів були сфокусовані та таких позиціях, як

незахищеність (36%), тривога (36%), розчарування (32,3%), напруженість (32,1%), страх (30%). Такий набір домінуючих відчуттів вражає. Це свідчить про те, що проведені реформи не мали належного соціально-психологічного супроводу і забезпечення.

Табл. 5

Розподіл відповідей селян на запитання «Які настрої, почуття, переживання з наведеного нижче переліку найточніше описують, на Вашу думку, психологічну атмосферу в нашому суспільстві на сьогоднішній день?» *(2017 р., n=573, %)**

Бажаннязмін	36,8
Незахищеність	36,0
Тривога	36,0
Розчарування	32,3
Напруженість	32,1
Страх	30,0
Обурення	25,3
Відчай	22,7
Надія	19,2
Розгубленість	17,3
Агресія	16,1
Безвихідь	15,4
Байдужість	13,1
Важковідповісти	2,8
Нічого з переліченого	0,9
Інше	0,2

**Варіанти відповідей ранжовані за зменшенням частоти згадувань*

Незважаючи на виявлений стан певної деморалізації, сільські респонденти потенційно зберегли модерністську установку (бажання змін). Цю установку поділяють трохи більше третини (36,8%) сільських респондентів. Також можна відзначити, що 1/5 опитаних селян вказали на те, й в нинішній негативній атмосфері залишається простір для надії.

Наукова новизна полягає є обґрунтуванні важливості оптимізації процесів реформування сучасного українського села на основі порівняльного аналізу відповідних соціологічних показників, зафіксованих серед сільських респондентів в різні роки моніторингових досліджень.

Висновки. Отже, вищевикладене, дає підстави зробити певні висновки. По-перше, аграрно-земельна реформа в Україні не вивела сільське господарство на цивілізовані форми господарювання. По-друге, ця реформа не консолідувала сільський соціум в сфері реалізації важливих життєвих та господарських інтересів. По-третє, вона сприяла руйнуванню поселенської структури українського села. По-четверте, вона створила відносини відчуженості між жителями села, в сім‘ях, в побуті. А найголовніше, ця реформа створила підґрунтя для формування касти прагматичних людей, для яких входження в сферу політики, бізнесу значною мірою мотивується жадобою до влади та збагачення. Розбудова держави і моральні цінності для

більшості людей цієї категорії ймовірно немають ніякого значення. В результаті продовжуваних реформ на селі український сільський соціум виявився на роздоріжжі. До нового він ще не може звикнути, а старого – забути. Тож недолугі реформи завели селян в глухий кут; завели вони в глухий кут і владу, яка стоїть перед серйозним історичним вибором.

Список використаних джерел

1. Селянин уже не вірить у колгосп: інтерв'ю Юрія Саєнко Петру Їжаку // День. 1999. 7 грудня. № 226
2. Парламентські слухання. Режим доступу до ресурсу:
URL: http://static.rada.gov.ua/zakon/skl6/11session/par_sl/sl2303111.htm
3. Михайлик З. «Непарламентські слухання» у Мар'янівці // Сільські вісті. 2011р. 29 липня
4. Резнік В. Приватизація землі та приватна власність на землю: відмінність станів соціальної леґітимності // Українське суспільство 1992–2009. Динаміка соціальних змін / за ред. д.е.н. В. Ворони, д.соц.н. М. Шульги. Київ: ІС НАН України, 2009. С. 124–135.
5. Меморандум з Міжнародним валютним фондом. URL: https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files / Меморандум МВФ-Київ, 2 березня 2017.pdf.
6. Білоусова Н. Що заважає запустити аграрний резерв? // День. 2012. №202.

References

1. *Selianyn uzhe ne viryt u kolhosp:* interviu Yuriia Saienko Petru Yizhaku (1999) Den, 7 hrudnia. № 226
2.*Parlamentski slukhannia.* Rezhym dostupu do resursu:
URL: http://static.rada.gov.ua/zakon/skl6/11session/par_sl/sl2303111.htm
3. Mykhailyk Z. (2011) *«Neparlamentski slukhannia» u Marianivtsi.* Silski visti. 29 lypnia
4. Reznik V. (2009) *Pryvatyzatsiia zemli ta pryvatna vlasnist na zemliu: vidminnist staniv sotsialnoi legitymnosti.* Ukrainske suspilstvo 1992–2009. Dynamika sotsialnykh zmin. Kyiv, Ukraine, S. 124–135.
5. *Memorandum z Mizhnarodnym valiutnym fondom (2017)* https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files
6. Bilousova N. (2012) *Shcho zavazhaie zapustyty ahrarnyi rezerv?* Den. 2012. №202.

УДК 378.1

Воробйова Наталія Петрівна,
кандидат економічних наук, доцент,доцент кафедри
арт-менеджменту та івент-технологій
Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв
fuete103@gmail.com

БЕНЧМАРКІНГ ЯК СУЧАСНА МАРКЕТИНГОВА ТЕХНОЛОГІЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Мета роботи. Дослідження пов’язане з поглибленням вивчення теоретичних аспектів бенчмаркінгу та обґрунтуванням науково-методичних положень щодо доцільності його використання в діяльності суб’єктів підприємництва для пошуку, оцінки та прийняття ефективних управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності бізнесу. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні історичного, логічного, системного методів, а також системно-діяльнісному підході. **Наукова новизна** полягає в істричному осмисленні виникнення бенчмаркінгу, здійснені подальших досліджень сутності поняття «бенчмаркінг», розгляді цілей та особливостей використання бенчмаркінгу як інструменту для пошуку та обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності суб’єктів підприємницької діяльності. **Висновки.** Сформульовано практичне застосування бенчмаркінгу, яке являє собою чотири послідовні дії, а також окреслено причини популярності бенчмаркінгу як сучасної концепції конкурентоспроможності. Обґрунтовано доцільність використання бенчмаркінгу у діяльності організацій.

Ключові слова: бенчмаркінг, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, методи оцінки, інструмент, ефективність.

Воробьева Наталия Петровна, *кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры арт-менеджмента и ивент-технологий Национальной академии руководящих кадров культуры и искусств*

Бенчмаркинг как современная маркетинговая технология повышения конкурентоспособности организации

Цель работы. Исследование связано с углублением изучения теоретических аспектов бенчмаркинга и обоснованием научно-методических положений относительно целесообразности его использования в деятельности субъектов предпринимательства для поиска, оценки и принятия эффективных управленческих решений по повышению конкурентоспособности бизнеса. **Методология** исследования заключается в применении исторического, логического, системного методов, а также системно-деятельностного подхода. **Научная новизна** заключается в историческом осмыслении возникновения бенчмаркинга, совершении дальнейших исследований сущности понятия

«бенчмаркинг», рассмотрении целей и особенностей использования бенчмаркинга как инструмента для поиска и обоснования управленческих решений по повышению конкурентоспособности субъектов предпринимательской деятельности. **Выводы.** Сформулировано практическое применение бенчмаркинга, которое представляет собой четыре последовательные действия, а также обозначены причины популярности бенчмаркинга как современной концепции конкурентоспособности. Обоснована целесообразность использования бенчмаркинга в деятельности организаций.

Ключевые слова: бенчмаркинг, конкурентоспособность, конкурентные преимущества, методы оценки, инструмент, эффективность.

Vorobyova Nataliia, *candidate of economic sciences, the department art management and event technologies National Academy of Managerial staff of Culture and Arts*

Benchmarking as modern marketing technology of enhancing competitiveness of organization

The goal of the work. The research is related to the deepening of the study of the theoretical aspects of benchmarking and the substantiation of scientific and methodological provisions on the feasibility of its use in the activities of business entities for the search, evaluation and adoption of effective managerial decisions to increase the competitiveness of business. **The methodology** of the research is to apply historical, logical, systemic methods, as well as system-activity approach. **The scientific novelty** consists in the thorough understanding of the emergence of benchmarking, the further research of the essence of the concept of "benchmarking", the consideration of the goals and features of the use of benchmarking as an instrument for the search and substantiation of managerial decisions on improving the competitiveness of business entities. **Conclusions.** The practical application of benchmarking, which represents four consecutive actions, is formulated, as well as the reasons for the popularity of benchmarking as a modern concept of competitiveness are outlined. The expediency of using benchmarking in the activity of organizations is substantiated.

Keywords: benchmarking, competitiveness, competitive advantages, evaluation methods, tool, efficiency.

Актуальність теми дослідження. В умовах євроінтеграційного спрямування України та необхідного підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур дані питання постають особливо гостро. Очевидно, що суб’єктам підприємництва перманентно необхідно орієнтуватися на зміни у зовнішньому середовищі та повсякчас підвищувати ефективність своєї фінансово-господарської діяльності, удосконалювати процес управління, використовувати нові підходи, методи та інструменти для визначення рівня їхньої конкурентоспроможності. Одним із таких інструментів є бенчмаркінг, що очевидно виявляє собою процес знаходження і вивчення найкращих з відомих методів ведення бізнесу.

Володіння технологіями бенчмаркінгу та продуктивне їхнє використання є невіддільною передумовою ринкового успіху суб'єктів підприємницької діяльності. Ключовою особливістю бенчмаркінгу є його творчий характер, орієнтація на кращі практики з подальшим синергуванням результатів. Це вочевидь дає змогу і досягати рівня конкурентів і перевищити його. Така особливість бенчмаркінгу стає надзвичайно актуальною, коли економічна ситуація розвивається вкрай динамічно, і зберігати (а тим більше збільшувати) частку ринку у жорсткій конкуренції стає дуже важко. Саме тому подальший розвиток теоретичних положень бенчмаркінгу, а також його адаптація до вітчизняних реалій є вкрай необхідною, своєчасною та затребуваною практикою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед зарубіжних вчених, які зробили авторитетний внесок у розвиток теорії і практики даної проблематики, слід відзначити таких дослідників, як Б. Андер, Д. Аакер, Р. Кемп, С. Міллер, Дж. Прескотт, Т. Пілчер, Р. Рейдер, Х.Дж. Харрінгтон. Теоретичні основи «концепції взаємодії» у маркетингу та методи розробки науково-прикладних рекомендацій щодо використання бенчмаркінгу розглянуто в роботах І.А.Аренкова, Г.Л. Багіева, П.Ф.Баума, Я. Гордона, П. Дойля, Р. Кемпа, Е.А.Михайлової, Ю.Н. Соловйової, В.А. Щегорцова. В Україні підхід до визначення та підвищення конкурентоспроможності підприємства почав вивчатися, порівняно з західною практикою, не так давно і тому сьогодні бенчмаркінг теоретично та практично малорозвинений в нашій країні. Деякі аспекти бенчмаркінгу розглядають у своїх наукових працях такі вітчизняні вчені та економісти, як М. Бублик, Н. Габрук, Л. Довгань, М. Касаткіна, Ю.Каракай, М. Лютікова, О.Макарчук, К. Редченко та інші.

У той же час, слід зауважити, що значна кількість питань теоретичного та прикладного характеру все ще залишається досить дискусійною та потребує подальших досліджень в напрямку визначення, поділу та використання знань і кращих практичних прикладів, спрямованих на поліпшення будь-якого завдання бізнес-процесу, за допомогою дослідження нових підходів вимірювання наявної продуктивності, знаходження, вивчення та виконання практичних рішень, які забезпечують нові можливості для досягнення стратегічних, операційних та фінансових переваг підприємства у конкурентному середовищі.

Мета дослідження. Метою наукової статті є поглиблення вивчення теоретичних аспектів бенчмаркінгу та обґрунтування науково-методичних положень щодо доцільності його використання в діяльності суб'єктів підприємництва для пошуку, оцінки та прийняття ефективних управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності власного бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Бенчмаркінг винайдено ні вчора чи сьогодні, а він був очевидно ще з тих пір, як у тієї сім'ї з будинку навпроти справи пішли набагато краще, ніж у інших. Новизну в це поняття внесли бізнес-консультанти, яких винаймають фірми для того, щоб вони пояснили, як зробити так, щоб їхні доходи не відставали від доходів тієї ж сім'ї навпроти. Бенчмаркінг в тому вигляді, яким він відомий сьогодні, був розроблений в

США в 70-х роках XX ст., але його основні концепції були відомі значно раніше. Дослідження наукових методів організації праці проводив ще Фредерік Тейлор в кінці XIX століття. Вони також можуть вважатися основами концепції бенчмаркінгу.

Сам термін «бенчмаркінг» походить від англійського слова benchmark («початок відліку», «карб»). У найбільш загальному сенсі benchmark – це щось, що володіє певною кількістю, якістю і здатністю бути використаним як еталон при порівнянні з іншими предметами. Бенчмаркінг є систематичною діяльністю, яка спрямована на пошук, вивчення і оцінку кращих прикладів ведення бізнесу.

Згідно, Бернардо де Суза (Bernardo de Sousa), фахівця з контролю за якістю Ciba Geigy, за останні 50 років світ побачив чотири етапи змін у філософії управління:

- 1950-роки – «Управління завданнями» (Management by Objectives);
- 1970-роки – «Графіки Цінностей» - «собаки», «грошові корови», «ніші» і «висхідні зірки» (The Value Chart);
- 1980-роки – «Випередити конкурентів» (Beat The Competition);
- 1990- роки – Концентрація на «Процесах» (Focus on Processes).

Останні зміни в філософії менеджменту демонструють підвищену увагу до конкуренції. Зміни в філософії менеджменту відображають мінливе конкурентне середовище. У 50-х роках, коли попит був більше пропозиції, до завдань менеджменту входило лише встановлення кінцевих критеріїв і відстеження процесу їхнього досягнення. Однак уже в 90-х роках пропозиція значно перевищувала попит, і менеджмент почав замислюватися про те, як випередити показники конкурента у виробничих і маркетингових «процесах».

Існує величезна кількість трактувань поняття бенчмаркінгу. Одні вважають його продуктом еволюційного розвитку концепції конкурентоспроможності, другі – програмою по поліпшенню якості, інші ж зараховують його до екзотичних продуктів японської бізнес-практики. Однак, існує загальний знаменник, до якого можна привести різні визначення бенчмаркінгу, який являє собою процес знаходження і вивчення найкращих з відомих методів ведення бізнесу.

Найбільш цікавий підхід до визначення поняття «бенчмаркінг» одного з основоположників бенчмаркінгу, а саме Б. Андерсена, який стверджував, що вказаний термін був запозичений з таких наук, як географія та геометрія, де позначає умовну площину, де вивчається та визначається стан заданої множини через суму точок по відношенню до деякої точки відліку. Відомий вчений в галузі бенчмаркінгу Р.С. Кемп стверджує, що бенчмаркінг – це постійний процес вивчення і оцінки товарів, послуг і досвіду виробництва підприємств-конкурентів або тих, які є визнаними лідерами в своїх галузях. Бенчмаркінг стає своєрідним пошуком кращих практичних рішень у різноманітних галузях, які приводять до вищої продуктивності підприємства [1, 2].

Існують такі класичні визначення цього поняття: бенчмаркінг – це процес ретельного вимірювання продуктивності підприємства через зіставлення з підприємствами-лідерами, наближення чи випередження кращих у своїй галузі;

бенчмаркінг – це стандарт переваги або досягнення, проти якого аналогічні речі повинні бути виміряні або оцінені; бенчмаркінг – це діяльність, яка направлена на пошук та визначення кращих практик, які приведуть до вищої продуктивності підприємства; бенчмаркінг може бути пояснений як систематичний процес пошуку кращої практики, інноваційних ідей та ефективного виконання ресурсів, які направлені на підвищення продуктивності підприємства. Також відоме сучасне розуміння бенчмаркінгу, який являє собою процес знаходження і вивчення найкращих з відомих методів ведення бізнесу [5, 6, 7].

Фахівці стверджують, що метою бенчмаркінгу є знаходження бізнесу, у якого справи йдуть краще, ніж у вас. Але цього недостатньо: після знаходження кращого способу управління і ведення справ, ви як і раніше повинні будете самостійно знайти відповідь на питання «як зробити це краще?».

Вперше цей метод був розроблений в 1972 році для оцінки ефективності бізнесу Інститутом стратегічного планування в Кембріджі (США). Вперше цілеспрямовано використовувати бенчмаркінг почала компанія Rank Xerox у момент важкої кризи в 1979 році для аналізу витрат і якості власних продуктів в порівнянні з японськими. В даний час бенчмаркінг вважається найефективнішим напрямком консалтингу.

Щодо практичного застосування бенчмаркінгу, то воно полягає в наступному: застосування бенчмаркінгу полягає в чотирьох послідовних діях:

- розуміння деталей власних бізнес-процесів;
- аналіз бізнес-процесів інших компаній;
- порівняння результатів своїх процесів з результатами аналізованих компаній;
- впровадження необхідних змін для скорочення відриву.

Звідси виділяють види бенчмаркінгу. Наведемо тут лише деякі:

- внутрішній - порівняння роботи підрозділів компанії;
- конкурентний - порівняння свого підприємства з конкурентами за різними параметрами;
- загальний - порівняння компанії з непрямими конкурентами за обраними параметрами;
- функціональний - порівняння за функціями (продажу, закупівлі і т. д.) [3, 4].

Бенчмаркінг не може бути одноразовим аналізом. Для отримання належної ефективності від застосування цього процесу необхідно зробити його інтегральною частиною процесу інновацій і вдосконалень в вашому бізнесі.

В останні роки такі організації, як урядові агентства, лікарні та університети також почали відкривати для себе переваги бенчмаркінгу і застосовують його основні постулати для поліпшення своїх процесів і систем.

Бенчмаркінг є мистецтвом виявляти те, що інші фірми роблять краще, а також вивчення їх методів роботи. В основу бенчмаркінгу покладена ідея порівняння діяльності не тільки підприємств-конкурентів, але і передових фірм інших галузей. Практика показує, що практиковане використання досвіду

конкурентів і успішних компаній дозволяє скоротити витрати, підвищити прибуток і оптимізувати вибір стратегії діяльності власної організації.

Для більшості компаній бенчмаркінг є не новим, оскільки він здійснюється у межах конкурентного аналізу, хоча сам по собі бенчмаркінг є більш деталізованою, формалізованою й упорядкованою функцією, ніж підхід конкурентного аналізу. На перший погляд бенчмаркінг може здатися схожим на конкурентний аналіз, хоча в дійсності між ними є суттєві відмінності, які відображені у таблиці 1 [8].

Таблиця 1

Порівняння бенчмаркінгу та конкурентного аналізу

Параметри	Конкурентний аналіз	Бенчмаркінг
Загальна мета	Аналіз стратегії конкурентів	Аналіз переваг конкурентів і підприємств-лідерів інших галузей
Предмет вивчення	Стратегія конкурентів	Методи ведення бізнесу, що приводять до задоволення потреб покупців
Основні обмеження	Обмежений певною галуззю або ринком	Не обмежений
Завдання для прийняття рішень	Суттєве	Дуже велике
Основні джерела інформації	Галузеві експерти й аналітики, безпосередні конкуренти	Підприємства-лідери в галузі, поза галуззю, конкуренти, внутрішні підрозділи тощо

Бенчмаркінг розвиває аналіз конкурентоспроможності, що обмежується вивченням конкурентів, їхньої продукції, витрат і технологій, характеристик, економічних і фінансових показників, відносин із клієнтами і постачальниками. Аналіз конкурентоспроможності дає змогу виявити розходження між конкурентами, але це не пояснює, як ці розходження трансформувати і вибороти найкращі позиції в бізнесі. Цьому сприяє бенчмаркінг, який на основі порівняння й аналізу процесу діяльності спрямований на розуміння причин розбіжностей для того, щоб ці відмінності перебороти.

Важливо зрозуміти як конкурент розподіляє свої ресурси. Іншими словами, з чим він приходить на ринок (продукти, ціни, система продажу і доставки, маркетингові зусилля, система обслуговування клієнтів), а також рівень його витрат. Потрібно враховувати ще один важливий фактор – зусилля конкурента в сфері досліджень і розробок, які здатні змінити собівартість його продукції і витрати на маркетинг через певний проміжок часу.

Після визначення найбільш прибуткових сегментів ринку і оцінки своїх конкурентних переваг, необхідно вибрати об'єкт для «наслідування». Для

досягнення найбільш ефективного результату в бенчмаркінгу фахівці рекомендують не тільки знайти такі підприємства і накопичувати інформацію про їхню діяльність, прогресивні управлінські рішення, але і встановити контакти з ними. Після того як інформація зібрана і класифікована, оцінюється ступінь досягнення мети і чинники, що визначають результат. Ну а потім розробляється план. Мета його очевидна: добитися, щоб змінювані процеси досягли найвищої ефективності.

Після галузевого аналізу і аналізу конкурентів, потрібно переходити до розробки стратегії. Фактично необхідно відповісти на питання, як ваша компанія може обійти конкурентів, використовуючи ключові чинники успіху в розрізі різних функціональних напрямків: розширення виробництва, впровадження нових продуктів і послуг, зміни ціноутворення, продажів і доставки, маркетингу, персоналу, технологій і т. д.

За даними консалтингової компанії Bain & Co, останні роки бенчмаркінг входить до трійки найпоширеніших методів управління бізнесом у великих міжнародних корпораціях, оскільки бенчмаркінг допомагає відносно швидко і з меншими витратами вдосконалювати бізнес-процеси. Він дозволяє зрозуміти, як працюють передові компанії, і добитися таких самих, а можливо, навіть більш високих, результатів. Джейсон Грейсон-молодший, глава International Benchmarking Clearinghouse, так визначив причини сьогоднішньої популярності бенчмаркінгу:

1. Глобальна конкуренція. Сьогодні, в епоху глобалізації бізнесу, компанії усвідомлюють необхідність всебічного і детального вивчення і подальшого використання кращих досягнень конкурентів з метою власного виживання.

2. Винагорода за якість. В останні роки все більшого поширення набувають кампанії, які проходять на національному рівні з визначення та винагородження фірм – лідерів якості. Умови участі в подібних програмах припускають, крім демонстрації компаніями-учасниками конкурентних переваг власних продуктів, обов'язкове застосування концепції бенчмаркінгу в практиці управління компанією.

3. Необхідність повсюдної адаптації та використання світових досягнень в області виробничих і бізнес-технологій. Щоб не залишитися позаду своїх конкурентів, всім компаніям, незалежно від розміру та сфери діяльності, необхідно постійно вивчати і застосовувати передовий досвід в області виробничих і бізнес-технологій.

Наукова новизна полягає в істричному осмисленні виникнення бенчмаркінгу, здійснені подальших досліджень сутності поняття «бенчмаркінг», розгляді цілей та особливостей використання бенчмаркінгу як інструменту для пошуку та обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності суб’єктів підприємницької діяльності.

Висновки:

1. Існує величезна кількість трактувань поняття бенчмаркінгу. Одні вважають його продуктом еволюційного розвитку концепції конкурентоспроможності, другі – програмою по поліпшенню якості, інші ж зараховують його до екзотичних продуктів японської бізнес-практики. Однак

існує загальний знаменник, до якого можна привести різні визначення бенчмаркінгу – бенчмаркінг, являє собою процес знаходження і вивчення найкращих з відомих методів ведення бізнесу.

2. Застосування бенчмаркінгу полягає в чотирьох послідовних діях: розуміння деталей власних бізнес-процесів; аналіз бізнес-процесів інших компаній; порівняння результатів своїх процесів з результатами аналізованих компаній; впровадження необхідних змін для скорочення відриву.

3. Для більшості компаній бенчмаркінг є не новим, оскільки він здійснюється у межах конкурентного аналізу, хоча сам по собі бенчмаркінг є більш деталізованою, формалізованою й упорядкованою функцією, ніж підхід конкурентного аналізу.

4. Причини сьогоднішньої популярності бенчмаркінгу:

- глобальна конкуренція;
- винагорода за якість;
- необхідність повсюдної адаптації та використання світових досягнень в області виробничих і бізнес-технологій.

Список використаних джерел

1. Кац Иосиф Антикризисное управление предприятием URL: http://vasilievaa.narod.ru/13_2_03.htm

2. Масюк В. М. Ризики і загрози як чинники розвитку кризового стану підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. 2013. №2. С. 112–116.

3. Хандій О.О. Антикризові інструменти управління підприємством: практичні аспекти реалізації // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 4. URL:http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe.

4. Crisis Management Solutions. Deloitte Touche Tohmatsu Ltd Official Site. Audit & Enterprise Risk Services Information URL: http://www.deloitte.com/view/en_US/us/Services/audit-enterprise-risk-services/strategic-risk/crisismgmt/index.htm.

5. Соколова Є. В. Бенчмаркінг в інфраструктурних галузях: аналіз методології та практики застосування // Наукові доповіді № 1 (R). 2007. СПб.: СПбДУ, 2007. 30 с.

6. Карпенко Н. В. Бенчмаркінг бізнес-процесів на підприємствах малого і середнього бізнесу // Механізм регулювання економіки. 2007. № 4. С. 138-149.

7. Харрингтон Х. Дж., Харрингтон Дж. С. Бенчмаркинг в лучшем виде! СПб.: Питер, 2004. 176 с.

8.Салига С. Я., Дацій О. І. Управління фінансовою санацією підприємства. К.: Центр навчальної літератури, 2015. 240 с.

References

1.Kats I. *Antikrizisnoe upravlenie predpriyatiem* URL: //vasilievaa.narod.ru/13_2_03.htm

2. Masyuk V.M. (2013*). Ryzyky i zagrozy yak chynnyky rozvytku kryzovogo stanu pidpryemstva* [Risks and threats as factors of the crisis state of the enterprise]. Visnyk Hmelnytskogo natsionalnogo universytety. №2, pp. 112-116.

3. Khandii O.O. (2012). *Antykryzovi instrumetnty ypravlinnia pidpryiemstvom* [Anti-crisis tools for enterprise management]. URL:http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe.

4. *Crisis Management Solutions*. Deloitte Touche Tohmatsu Ltd Official Site. Audit & Enterprise Risk Services Information URL: http://www.deloitte.com/view/en_US/us/Services/audit-enterprise-risk-services/strategic-risk/crisismgmt/index.htm.

5. Sokolova E. V. (2007). *Benchmarking in infrastructure industries: an analysis of the methodology and practice of application*. St. Petersburg. : Institute of Management St. Petersburg State University, Russia

6. Karpenko N. V. (2007). *Benchmarking business processes for small and medium businesses*. Mechanism of Economic Regulation, 4, 138-149.

7. Harrington, H. J., Harrington, J. S. (2004). Benchmarking at its best! St. Petersburg. Russia

8. Salyha S Ya., Datsii O. I. (2015). *Upravlinnia finansovoiu sanatsiieiu pidpryiemstva* [Management of financial sanation of the enterprise]. Kyiv, Ukraine

УДК 025.5:004

Вінічук Ірина Михайлівна,
доцент кафедри
арт-менеджменту та івент-технологій,
Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв

МАРКЕТИНГОВІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТА ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПОСЛУГ НА РИНКУ УКРАЇНИ

Мета роботи. У статті досліджено питання регулювання телекомунікаційних послуг та технологій на ринку України в умовах жорсткої конкуренції. Результатом цієї конкурентної боротьби стає велике різноманіття товарів, послуг та рішень, як на споживчому, так і на промисловому ринку. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні історичного, логічного, системного методів, а також системно-діяльнісному підході. **Наукова новизна** полягає в подальшому узагальненні підходів до формування стратегії регулювання телекомунікаційних послуг на українському ринку IP-телефонії в умовах жорсткої конкуренції та принципів багаторівневого маркетингу. **Висновки.** Проведений аналіз послуг компаній та маркетингових методів, у основі яких лежить багаторівневий маркетинг, дозволяє впевнено дивитися у майбутнє та планувати подальший розвиток бізнесу. Цивілізаційне майбутнє

України залежить від її здатності розробляти та здійснювати державну стратегію щодо формування інформаційного суспільства. Поява нових технологій дає поштовх телефонному зв'язку, який стає ще доступнішим для корпоративних та приватних ринків.

Ключові слова: телекомунікаційні послуги, багаторівневий маркетинг, глобальні міжнародні операторі, корпоративні клієнти.

Виничук Ирина Михайловна, *доцент кафедры арт-менеджмента и ивент-технологий, Национальная академия руководящих кадров культуры и искусств*

Маркетинговые направления развития информационных и телекоммуникационных услуг на рынке Украины

Цель работы. В статье исследованы вопросы регулирования телекоммуникационных услуг на рынке Украины в условиях жесткой конкуренции, в которой операторы телекоммуникационных технологий сталкиваются с проблемой повышения конкурентоспособности своих услуг и компании в целом. Результатом этой конкурентной борьбы становится большое разнообразие товаров, услуг и решений, как на потребительском, так и на промышленном рынке. **Методология** исследования заключается в применении исторического, логического, системного методов, а также системно-деятельностного подхода. **Научная новизна** заключается в дальнейшем обобщении подходов к формированию стратегии регулирования телекоммуникационных услуг на украинском рынке рынке IP-телефонии в условиях жесткой конкуренции и принципов многоуровневого маркетинга. **Выводы.** Проведенный анализ услуг компаний и маркетинговых методов, в основе которых лежит многоуровневый маркетинг, позволяет уверенно смотреть в будущее и планировать дальнейшее развитие бизнеса. Цивилизационное будущее Украины зависит от ее способности разрабатывать и осуществлять государственную стратегию по формированию информационного общества. Появление новых технологий дает толчок телефонной связи, который становится еще доступнее для корпоративных и частных рынков.

Ключевые слова: телекоммуникационные услуги, многоуровневый маркетинг, глобальные международные операторы, корпоративные клиенты.

Vinychuk Irina, *Associate Professor of the Department art management and event technology, National Academy of Cultural and Arts Management*

Marketing directions for the development of information and telecommunication services in the market of ukraine

The goal of the work. The article deals with the issues of regulation of telecommunication services and technologies in the Ukrainian market in conditions of strict competition. The result of this competition is the large variety of goods, services and solutions, both in the consumer and industrial markets. **The methodology** of the research is to apply historical, logical, systemic methods, as well as system-activity approach. **The scientific** novelty consists in the further

generalization of approaches to the formation of a strategy of regulation of telecommunication services in the Ukrainian market of IP-telephony market in the conditions of strict competition and principles of multi-level marketing. **Conclusions.** The analysis of company services and marketing methods, based on multilevel marketing, allows us to confidently look into the future and plan further business development. The civilization's future of Ukraine depends on its ability to develop and implement a state strategy for the formation of an information society. The emergence of new technologies gives a push to telephony, which is becoming even more affordable for corporate and private markets.

Key words: telecommunication services, multi-level marketing, global international operators, corporate clients.

Актуальність теми дослідження. Стрімкий розвиток сучасних телекомунікаційних технологій суттєво впливає на соціально-економічний розвиток України. Впровадження інформаційних технологій створює підґрунтя для розвитку нової культури праці і одночасно призводить до стратегічної переорієнтації підприємства. Відомо, що інформаційно-культурні потоки пронизують усі види діяльності людини: соціальну, науково-пізнавальну і практичну. З огляду на сприймання і продукування інформації сюди також потрібно віднести інформаційно-пошукову як різновид мовно-мисленнєвої діяльності . Обмін інформацією між особистостями, групами індивідів формує так зване «інформаційне поле», в якому протікає життєдіяльність людини в інформаційному суспільстві, і без якого вона не може існувати. Розкриваючи поняття «інформаційне поле», можна визначити і обсяг інформації, що була накопичена, і її просторово-часове розподілення. Іншими словами, макросередовище в інформаційному суспільстві – це інформаційний простір, а мікросередовище – інформаційне поле кожного споживача інформації. Інформаційні потреби можуть бути забезпеченні як за рахунок відносно незначного збільшення обсягу додатково регульованих потоків вихідної інформації, так і за рахунок глибокого дослідження зібраних даних щодо соціальних процесів, навколишнього середовища. Так, теорія організації управління соціальними системами пропонує дослідження потреб в аспекті ієрархії інформаційних чинників у сфері організації управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження регулювання телекомунікаційних послуг на ринку України розглядають у своїх наукових працях такі вітчизняні вчені, як В.Андріанов, В.Афанасьєв, А.Бойко, ВБірюков, П.Голишко, В.Дубчак, В.Казимир, В.Коломієць, Б.Малиновський, О.Матвієнко, В.Литвинов, І.Петраш, В.Поздняков, Є.Риндич, А.Орєхов, та інші**.** Дослідження конкурентоспроможності на ринку телекомунікаційних послуг присвячені праці таких вчених, як І.Булах, А.Дзюбинський, Л.Захарченко, І.Кораблінова та інші.

Американський футуролог Е. Тоффлер, один із головних ідеологів інформаційного суспільства, не дає однозначного визначення новій цивілізації, але через всі свої дослідження проводить думку про її принципово новий характер, що представляє собою новий кодекс поведінки і виводить людство за

межі концентрації сили, коштів і влади. Інші дослідники пов’язують нове суспільство з розвитком комунікаційних мереж та інтерпретують його в цьому контексті. Так, в свій час з’явилися концепція суспільства мережевого інтелекту, що пропонував Тапскотт. А широко відомий дослідник суспільних процесів Мануель Кастельс акцентує увагу на мережевому характері майбутніх соціальних структур та інших сфер людської діяльності. Згідно з його концепцією суспільство виступає як стійка мережа, («павутина») інформаційних зв’язків та взаємодій. Відмічено, що з певного періоду часу «…глобальні мережі інструментального обміну селективно долучають або відлучають індивідів, групи, райони і навіть країни, відповідно до їхньої значущості, для виконування проектів, опрацьовуваних у мережі, в безперервному потоці стратегічних ухвал»[3].

Проблемам визначення стану та перспектив розвитку сфери телекомунікаційних технологій як фактора виробництва, відображено в роботах вчених: А. Богачевського, В.Василенка, Л.Варакіна, С.Воробієнка, А.Джипа, І.Кораблінова, О.Князєва, І.Седікова, Т.Садовнікова та інших.

Мета дослідження. Метою статті є проведення аналізу ринку IP-телефонії на українському ринку з наданням послуг телекомунікаційного зв’язку в основу яких покладені принципи MLM – багаторівневого маркетингу на прикладі корпорації Cell Wireless.

Виклад основного матеріалу. Останнім часом маркетинг упевнено завойовує ринкові позиції як джерело, що дає змогу створювати й підтримувати певні стандарти людського життя. Докорінна трансформація світової економіки внаслідок упровадження таких нових засобів зв'язку й сполучення, як глобальні телефонні та комп'ютерні мережі, супутникове телебачення, факсимільні апарати, уможливлює значне скорочення географічних відстаней. Завдяки новим комп'ютерним і телекомунікаційним технологіям істотно змінилися методи виробництва і маркетингу. Нині не обов'язково витрачати особистий час на пошук необхідних товарів. Достатньо скористатись одним із каналів повідомлень, щоб зробити замовлення, і менеджери з маркетингу за допомогою комп'ютера вивчать потреби, що виникли, розроблять і доставлять товар, проведуть у разі необхідності відео-конференцію в реальному часі тощо. Сучасні концепції маркетингової діяльності засновані на сучасних інформаційних технологіях. Ключову роль серед них займають комп’ютерні інформаційні системи та Інтернет. При проведенні маркетингових досліджень за допомогою Інтернету найбільшими відмінностями від традиційних досліджень є велика наявність даних та методів збору інформації. З розвитком нових комп’ютерних та телекомунікаційних технологій багаторівневий маркетинг збагатився сучасними бізнес-інструментами. Україна належить до найбільш перспективних країн у плані розвитку IP-телефонії, маючи значний потенціал у збільшенні кількості користувачів Internet. Проблема врегулювання відносин між операторами, провайдерами та споживачами, що стосується тарифного регулювання та порядку взаєморозрахунків залишається відкритою. Перспективами подальших досліджень цьому напрямку є розробка науково-прикладних засад формування просторово-часових моделей інноваційного

розвитку телекомунікаційних послуг на ринку України. Розвиток інформаційних технологій призвело до появи систем управління базами даних – Data Base Management Systems – DBMS, що дозволяє структурувати, систематизувати та організувати дані для їх подальшої електронної обробки та збереження. Бази даних та системи управління базами даних, що забезпечують представлення інформації для аналізу ситуацій та прийняття рішень, за останній час стали невід′ємними компонентами всіляких інформаційних систем, що використовуються у різних областях діяльності людства. Реляційна технологія повністю відбулась при повсякденному використанні в базах даних всіляких інформаційних систем. База даних відображають лише ті факти про предметну область, які лежать у сфері інтересів інформаційної системи. Це означає, що за весь час існування системи постійно повинні діяти процеси сприйняття і відбору інформації, що взаємодіють з реальним середовищем і забезпечують актуальний опис стану предметної області. Взагалі системи управління базами даних можна визначити як системи управління даними, що володіють наступними властивостями: підтримкою логічного узгодженого набору файлів; забезпеченням мови маніпулювання даними; відновленням інформації після різного роду аварій; забезпеченням паралельної роботи декількох користувачів [1].

Зростання кількості кінцевих абонентських пристроїв, які працюють під управлінням операційних систем створило умови для зростання попиту споживачів на інформаційно-телекомунікаційні послуги з використанням високошвидкісних широкосмугових технологій радіо-доступу та до значного збільшення обсягів мобільного Інтернет-трафіка. Компанія Cell Wireless є міжнародним оператором сучасних телекомунікаційних послуг, які надаються за низькими тарифами скрізь, де є доступ до мережі Internet. Звичайно, ці послуги доступні й споживачам на території України. Наша країна є одним з найважливіших ринків продажу телекомунікаційних послуг для корпорації Cell Wireless [6].

Оскільки компанія Cell Wireless реалізує свої послуги та продукти через мережу незалежних дистриб’юторів, то можна вважати, що компанія вже присутня на українському ринку, адже будь-яку послугу чи продукт сьогодні можна придбати та використовувати, звернувшись до будь-якого партнера-дистриб’ютора. Розвиток бізнесу компанії неможливий без розвитку партнерської мережі, цей елемент є основою стратегії розвитку бізнесу компанії. Велику роль тут відіграє розвиток мережі Internet, збільшення кількості абонентів місцевих телекомунікаційних операторів, користувачів новими послугами та продуктами. Сучасний стан устандартованості науково-технічної термінології потребує переходити на нову технологію створювання, експертування та обробляння стандартів різного типу (на терміни та визначення понять, продукцію, послуги, технічні умови тощо), а також опрацьовування текстів законів та нормативних документів різних рівнів та ділянок знань[1].

В IP-телефонії, що передбачає оцифрування голосу абонента і надсилання отриманих даних окремими пакетами мережею Інтернет, враховуються положення стандарту ISO 9000 щодо якості встановлення з’єднання та власне

якості самого з'єднання. Надання послуги IP-телефонії передбачає застосування технології VoIP – передавання мови понад IP. Це стандартизований протокол, найперспективніший на сьогоднішній день для проектування та побудови архітектури телекомунікаційних мереж. Найбільш відомою публічною мережею, побудованою на основі IP, є Internet. Глобальна мережа Internet поступово стає все більш придатною для передавання мови, а отже, і для надання послуг передачі мови, тих самих, які користувачі звикли вважати телефонним зв'язком, на комерційній основі. Ідея IP-телефонії з'явилася більше десяти років тому, але тільки на початку третього тисячоліття почала набувати великої популярності. Перш за все це пов'язано з більш доступною вартістю послуг передачі мови через Internet, що витікає з самої технології роботи телекомунікаційних мереж з комутацією пакетів (у «традиційній» телефонії використовують комутацію каналів). Друга суттєва причина – поступова оптимізація алгоритмів, розробка нових технологій та протоколів передачі мови через Internet, що призвело до суттєвого покращення якості зв'язку. Новий підхід до побудови мереж IP-телефонії, запропонованої робочою групою MUSIC комітету IETF у документі RFC 2543, заснований на використанні протоколу SIP – Session Initiation Protocol. Підхід SIP до побудови мереж IP-телефонії набагато простіше в реалізації, ніж H.323, але менше підходить для організації взаємодії з телефонними мережами [7].

На сьогодні широке застосування знайшли два VoIP-протоколи – SIP та H.323. Протокол ініціювання сеансів SIP (Session Initiation Protocol), запропоновано робочою групою MUSIC комітету IETF у документі RFC 2543, заснований на використанні протоколу SIP – Session Initiation Protocol, а у листопаді 2000 року був затверджений як сигнальний протокол проекту 3GPP (3rd Generation Partnership Project) і постійний елемент архітектури мультимедійної підсистеми IMS (IP Multimedia Subsystem), є одним з протоколів, що становлять підґрунтя для VoIP [4]. SIP являє собою текст – орієнтований протокол, що є частиною глобальної архітектури мультимедіа, розробленою комітетом Internet Engineering Task Force (IETF). Ця архітектура також містить протокол резервування ресурсів (Resource Reservation Protocol, RSVP, RFC 2205), транспортний протокол реального часу (Real-Time Transport Protocol, RTP, RFC 1889), протокол передачі потоків у реальному часі (Real-Time Streaming Protocol, RTSP, RFC 2326), протокол опису параметрів зв'язку (Session Description Protocol, SDP, RFC 2327), протокол повідомлення про зв'язок (Session Announcement Protocol, SAP). Однак функції протоколу SIP не залежать від кожного із цих протоколів. На сьогоднішній день український споживач може скористатися технологіями Wi-Fi та WiMAX до глобальної мережі, придбавши відповідне устаткування та підписавши договір зі спеціалізованим оператором [5].

Ситуація на світовому ринку складається так, що найбільші комп'ютерні й телекомунікаційні компанії вкладають величезні кошти в розвиток IP-телефонії. Так, наприклад, компанія Cisco Systems, що має сьогодні торговий оборот у десятки мільярдів доларів і штат більш як 35 тис. працівників, пріоритетним напрямом обрала саме IP-комунікації. Іншими прикладами є

компанії Intel, Avaya, Alcatel, Motorola, Nokia та багато інших. Одним з найсучасніших та найперспективніших протоколів IP-телефонії є SIP – «протокол ініціювання сесії», розроблений організацією IETF та рекомендований для використання у телекомунікаційних мережах з метою надання послуг телефонного зв'язку, відео зв'язку та конференцій. На сьогоднішній день IP-телефонія або VoIP (Voice over Internet Protocol – «передача мови по протоколу Internet») стає основною технологією передавання мови у телекомунікаційних мережах, а до 2020 року може повністю витіснити традиційний телефонний зв'язок [2].

Доходи від абонентів починають поступово перетікати від операторів традиційного телефонного зв'язку до міжнародних операторів VoIP та провайдерів Internet, а також до постачальників та дистриб'юторів абонентського і мережевого устаткування, яке необхідно придбати для користування та організації послуг VoIP. Сучасний ринок у цій галузі характеризується появою великої кількості компаній малого та середнього бізнесу, що в перспективі призведе до до високої якості послуг та до зниження тарифів. Нові компанії вже починають використовувати найсучасніші бізнес-технології для швидкого виходу на ринок та закріплення на ньому. Одним з таких операторів є австралійська компанія Cell Wireless [7], яка вже сьогодні пропонує ринку найсучасніші послуги за надзвичайно привабливими тарифами. Компанія Cell Wireless є глобальним оператором послуг телефонного зв'язку за технологією VoIP. Крім них компанія пропонує послуги на основі SMS та встановлення з'єднання зі стаціонарним або мобільним абонентом публічної національної телефонної мережі – зворотній виклик (callback). Корпорація Cell Wireless зареєстрована у місті Туксон (США, штат Арізона). Штаб-квартира знаходиться у місті Голд-Коуст (Австралія). Акції компанії котуються на всесвітньо відомій біржі Nasdaq під кодом CLWL. Підключення нових абонентів передбачає обов'язкову реєстрацію на цьому сайті згідно рекомендації одного з партнерів компанії. На основі рекомендаційних або реферальних підключень діє динамічна багаторівнева бонусна система для партнерів. Cell Wireless регулярно оновлює перелік телекомунікаційних послуг. Абоненти національних телекомунікаційних операторів отримують послуги традиційним шляхом. Мережі національних операторів з'єднані з мережами глобальних (міжнародних) операторів, які забезпечують можливість надання міжнародного зв'язку. Глобальні міжнародні оператори укладають відповідні договори про взаємодію – умови передавання телефонного трофіку з мережі одного оператора (країни) до мережі іншого оператора (країни). Компанія Cell Wireless має договори з міжнародним оператором, що дозволяє надавати послуги абонентам більш ніж 200 країн у світі, на території яких працюють більш ніж 500 телекомунікаційних операторів. Доступ до Internet надають спеціалізовані компанії – Internet-провайдери. Інколи телекомунікаційні оператори можуть одночасно бути й Internet-провайдерами. Клієнти Internet-провайдерів мають доступ до SIP- серверу Cell Wireless через мережу Internet. Основною послугою компанії є надання телефонного зв'язку на базі протоколу

SIP. Кожен абонент отримує від Cell Wireless, як від телекомунікаційного оператора, три основні параметри доступу до SIP- сервера:
1) SIP- номер, який одночасно виконує роль телефонного номера внутрішньої мережі та імені користувача;
2) пароль, який є персональним для кожного користувача (абонента);
3) адресу сервера – sip.cellwireless.com.

Захист інформації в IP-телефонії базується на використанні спеціальних протоколів захисту інформації (TLS – Transport Layer Security, VPN – Virual Private Network) або додаткових протоколів в межах існуючих протоколів IP – телефонії (SIP – Session Initiation Protocol, специфікація H.323, Skype).

Отже, SIP-протокол RFC (Request for Comments) 3261 розроблено на основі протоколу HTTP. Він належить до сьомого рівня моделі OSI. Протокол SIP розроблено для використання в IP- мережах. Для з'єднання IP-мережі з мережею стільникового зв'язку існує модифікація протоколу SIP – протокол SIP-T, який визначає пряме та зворотне перетворення повідомлень SIP і ТМЗК. Також компанія надає допоміжні параметри для правильного налаштування устаткування абонента та можливості отримання якісних послуг. Здійснення телефонних дзвінків за протоколом SIP не потребує оплати послуг телефонного зв'язку, якщо дзвінок здійснюється всередині мережі Cell Wireless. Користувач оплачує послуги доступу до мережі Internet, в залежності від часу користування або об'єму трафіку (переданого та прийнятого). Тарифи на послуги Internet, як відомо, встановлює Internet-провайдер. Cell Wireless надає можливість телефонувати також на будь-які номери стаціонарних та мобільних операторів більш ніж у 200 країнах по всьому світі. При цьому тарифікація послуг здійснюється інтервалами по 30 секунд за першу хвилину розмови та інтервалами по 15 секунд за подальші хвилини. Тарифи компанії Cell Wireless на послуги телефонного зв'язку до інших мереж є надзвичайно низькими за більшістю напрямків. Для того, щоб здійснити дзвінок за допомогою SIP, абонент використовує будь-яке з'єднання з Internet на швидкості не нижчій за 56 кбіт/с (кілобіт за секунду). Пристроєм абонента, який підключається до Internet, може бути персональний комп'ютер, на якому встановлене спеціальне програмне забезпечення з підтримкою SIP, або телефонний апарат – стаціонарний (провідний) або рухомий (безпровідний) [7].

Отже, особливістю та відмінністю компаній багаторівневого маркетингу від інших компаній, які використовують традиційні методи дистриб'юції, є значно спрощена система каналів розподілу продукції. Головним елементом системи розподілу є незалежний дистриб'ютор (не співробітник компанії, а незалежний підприємець), який виступає наставником для інших дистриб'юторів та продавцем-консультантом для клієнтів. Іншою значною відмінністю компаній MLM є мінімальні витрати на рекламу або їх повна відсутність. Так, більшість компаній обмежується лише PR-матеріалами, у яких висвітлюються головні події. Це дозволяє направити потік зекономлених коштів на виплати комісійних винагород незалежним дистриб'юторам. Звичайно MLM-компанії мають невеликий адміністративний штат, а їх головний актив та єдиний підрозділ, що працює на прибуток – мережа незалежних дистриб'юторів[4].

За останні півстоліття MLM перетворився у законний та ефективний канал розподілу. Світовий товарообіг індустрії багаторівневого маркетингу у світі перевищує 100 млрд. долларів США. Цей обіг постійно збільшується. Методами багаторівневого маркетингу цікавляться все більше й більше компаній, які пропонують різноманітні товари та послуги. Десятки тисяч MLM-компаній існують у 125 країнах світу. На сьогодні у світі є більш 4000 тільки великих таких компаній, загальний обіг яких перевищує 300 мільярдів доларів США. 65 % продукції у США просувається саме через компанії багаторівневого маркетингу, у цій сфері зайняті близько 15% населення, тобто приблизно кожен дев'ятий мешканець. У Японії обсяг реалізації продукції через досягає 90%. У Європі працює близько 1000 компаній MLM [6].

У товарному асортименті компаній багаторівневого маркетингу постійно з'являються нові продукти. Тепер це страхові поліси, предмети побутової хімії, пластикові карти, прикраси, посуд, комп'ютери та телекомунікації тощо. Багаторівневий маркетинг потроху почали використовувати такі всесвітньо відомі компанії, як Ford, Colgate, Canon, Lipton, Coca-Cola та інші. До практики дистриб'юторів увійшли найсучасніші бізнес-технології пов'язані з телекомунікаційним та комп'ютерним забезпеченням процесу продажу. Обсяги продажу MLM-компаній зростають щороку на 20-30%, а кількість дистриб'юторів наближується більше 30 мільйонів. Ваучери поповнення телефонного рахунку доступні для продажу цілодобово на web-сайті компанії Cell Wireless. Незалежні партнери компанії Cell Wireless мають можливість накопичувати спеціальні бонусні бали, які нараховуються за придбаний телефонний час безпосередньо ними або клієнтами та партнерами, що підключилися за рекомендацією. Незалежний партнер може у будь-який час подивитися стан своєї команди, отримати інформацію в онлайн - режимі про кількість клієнтів та партнерів, кількість їхніх та власних бонусів. В якості партнерів компанії Cell Wireless та кожного окремого незалежного партнера (дистриб'ютора) може виступати телекомунікаційна компанія. Провайдери послуг Internet отримують доходи від платежів користувачів, яким потрібен доступ до всесвітньої мережі. Звичайно Internet тарифікується в залежності від об'єму трафіку або від часу з'єднання.

На українському ринку працюють сотні провайдерів – великих, середніх та малих. Фокус партнерства буде зосереджено на останніх двох типах. Ці компанії звичайно пропонують послуги невеликій кількості споживачів, невелику частку ринку та невеликі обороти. Звичайно вони не можуть собі дозволити придбання ліцензії на IP-телефонію, яка коштує приблизно 150 тис. доларів США. Якщо провайдер забажає впровадити послуги VoIP для своїх клієнтів, виходом може бути дилерська діяльність на умовах партнерства з телекомунікаційним оператором, який вже має ліцензію. Таким оператором цілком може виступати компанія Cell Wireless. Спільні інтереси можуть бути знайдені в тому, що провайдер отримує доходи від трафіку, який генерують користувачі SIP. Таким чином, провайдер потенційно може заробляти разом з незалежним партнерам, які в подальшому можуть надавати спільну підтримку користувачам щодо послуг IP-телефонії. Системні інтегратори - компанії цього

типу працюють на промисловому ринку, надаючи консультаційні послуги та пропонуючи телекомунікаційні рішення «під ключ». Звичайно їх клієнтами є представники великого та середнього бізнесу, які мають підвищені вимоги щодо якості, безпеки та адаптації конкретних рішень для власних потреб. Обороти компаній, які пропонують інтегровані рішення, та кількість таких компаній найближчими роками зростатиме. Корпорації все більше й більше цікавляться послугами IP-телефонії, які дозволяють економити на міжнародних розмовах. Системні інтегратори допомагають знайти найкраще рішення для конкретного клієнта у визначеній ситуації за певних умов. Часто клієнти купують те, що дешевше. Але в перспективі таке устаткування може виявитися нездатним вирішити завдання, поставлені перед компаніями та їх окремими підрозділами. Поряд з рішеннями, які розроблені під «чисту» IP-телефонію, сьогодні існують гібридні рішення, які дозволяють поєднувати функції офісних телефонних станцій на базі ISDN з можливостями VoIP. Корпоративні клієнти досить часто обирають такі рішення, адже це дозволяє поступово переходити на нові технології. Спільні інтереси з системними інтеграторами можуть бути знайдені в тому, що ці компанії вже мають клієнтів, які користуються різноманітними послугами VoIP, але в основному для того, щоб отримати безкоштовний зв'язок між своїми офісами. Відомо, що до 4-го покоління (4G) відносять технології, які забезпечують швидкість передачі даних на рівні 100 Мбіт/с (від 120 км/год) та на рівні 1 Гбіт/с у стаціонарному положенні. Цим компаніям-клієнтам можуть бути запропоновані послуги міжнародного телефонного зв'язку за надзвичайно привабливими тарифами. У 2012 році Міжнародний союз електрозв'язку (ITU) офіційно визнав технологію LTEAdvanced (стандарт 3GPPRelease10) і технологію Mobile WiMAX Release2.0 (стандарт IEEE802.16m), відому ще як Wireless-MAN-Advanced, WiMAX2 або WiMAX-Advanced, бездротовими стандартами зв'язку 4G, присвоївши сертифікат «IMT-Advanced (вдосконалена система міжнародного рухомого зв'язку)» – офіційний статус мереж четвертого покоління. Це єдині технології, які отримали цей статус**.** Технології WiMAX та LTE настільки стрімко розвиваються, що їх стандарти розробляються в часі майже паралельно. Не встиг широко розповсюдитися у світі зв'язок за стандартом 3GPPRelease10, вже повним ходом йде розробка стандартів 3GPPRelease12 та 3GPPRelease13. На основі технології WiMAX-Advanced з'явилися ще дві версії – WiMAX2.1 та WiMAX2.2. Усі ці документи потребують контролювання термінів щодо їх зуніфікованості, устандартованості, згармонізованості з іншими національними та міжнародними стандартами, оновлювання та вношення змін до стандартів, законів та нормативних документів тощо. Така технологія передбачає наявність повнотекстової бази національних термінологічних стандартів та устандартованих термінів.

Наукова новизна полягає в подальшому узагальненні підходів до формування стратегій регулювання в розвиток телекомунікаційних послуг IP-телефонії та вибору моделей багаторівневого маркетингу на ринку України.

Висновки. Співпрацюючи з однією компанією – системним інтегратором, збільшується імовірність отримати нових користувачів

послугами Cell Wireless, причому із значними потребами, оскільки клієнтами є компанії. Звичайно, для співпраці на цьому рівні потрібні специфічні знання та навички, але результат при цьому звичайно перевищує заплановані показники. За даними Всесвітнього економічного форуму (WorldEconomicForum) Глобальним звітом про розвиток інформаційних технологій-2016 (TheGlobalInformationTechnologyReport), за Індексом мережевої готовності (WEF NetworkedReadinessIndex) Україна посіла 64 місце з 139 країн світу (у 2015 році – 71 з 143 країн). За Індексом розвитку електронного уряду ООН (The UN Global E-GovernmentDevelopmentIndex) у 2016 році Україна посіла 62 місце у світі серед 193 країн-членів ООН (у 2014 році в рейтингу Україна посідала 87 місце із 193 країн). За Індексом розвитку ІКТ відповідно до Звіту МСЕ «Вимірювання інформаційного суспільства 2016» Україна посіла 76 місце з 175 країн (відповідно до Звіту МСЕ за 2015 рік – 79 місце з 167 країн світу). За даними цього Звіту частка користувачів мережі Інтернет в Україні складає 49,3%. Стрімкі темпи розвитку сучасних засобів телекомунікацій, продуктів та послуг зумовлюють появу нових рішень, проектів та нових компаній. Розглянуті різні засоби телекомунікацій, які зумовлюють появу нових рішень, проектів та нових компаній. Поява технологій VoIP та Wi-Fi дає новий поштовх телефонному зв'язку, який стає ще доступнішим для корпоративних та приватних ринків. Україна є швидко зростаючим та перспективним ринком телекомунікаційних послуг, на якому з'являються нові гравці, одним з яких є компанія Cell Wireless. Проведений аналіз послуг компанії Cell Wireless та маркетингових методів, у основі яких лежить багаторівневий маркетинг. Цивілізаційне майбутнє України залежить від її здатності розробляти та здійснювати державну стратегію щодо формування інформаційного суспільства. Сьогодні найбільш сучасна форма знань у суспільному виробництві – це нові інформаційні технології. Під інформаційними технологіями розуміється сукупність методів і технічних засобів збору, організації,зберігання, обробки,передачі і представлення інформації, що збагачують знання людей і розвивають їх можливості по управлінню технічними і соціальними процесами.

Список використаних джерел

1. Багиев Г. Л. Маркетинг. М.: Экономика, 2001. – 341 с.RAN, WLAN, WiMAX, Wireless Mesh Equipment Sales all Up in 3Q06. Cellular News. 4 Dec 2006. URL: http://www.cellular-news.com/story/20742.php
2. VoIP-оборудование DYNAMIX. VoIP шлюзы. URL: http://www.vector.kiev.ua/product/all/viop.htm.
3. Кастельс М. Информационная епоха: экономика, общество и культура М., 2000. С. 27.
4. Примак Т. О. Маркетинг: Навч. посіб. К.: МАУП, 2004. 228 с.VoIP / IP Telephony Statistics. ICMI/Call Center Magazine Network, 10/15/2002. URL: http://www.callcentermagazine.com.

5. Проект Закону «Про торговельну діяльність за допомогою багаторівневого мережевого маркетингу та дистриб'ютерської діяльності» № 6318 від 26.12.2000 р. URL: http://www.rada.gov.ua.
6. Cell Wireless Corporation – Connecting the World. Khm's Business Center. URL: http://khm.cellwireless.com.
7. Cell Wireless Online Telephony Store – Telephony Products. URL: http://phones.cellwireless.com.

References

1. Bahyev H. L. (2001) *Marketynh. Ekonomyka.* RAN, WLAN, WiMAX, Wireless Mesh Equipment Sales all Up in 3Q06. Cellular News. URL: http://www.cellular-news.com/story/20742.php
2. *VoIP-oborudovanye DYNAMIX. VoIP shliuzi.* URL: http://www.vector.kiev.ua/product/all/viop.htm.
3. Kastels M. (2000) *Ynformatsyonnaia epokha: эkonomyka, obshchestvo y kultura* Moscow, Russia
4. Prymak T. O. (2004) *Marketynh.* VoIP / IP Telephony Statistics. ICMI/Call Center Magazine Network. URL: http://www.callcentermagazine.com.
5. Proekt Zakonu «Pro torhovelnu diialnist za dopomohoiu bahatorivnevoho merezhevoho marketynhu ta dystrybiuterskoi diialnosti» № 6318 vid 26.12.2000 r. URL: http://www.rada.gov.ua.
6. Cell Wireless Corporation – Connecting the World. Khm's Business Center. URL: http://khm.cellwireless.com.
7. Cell Wireless Online Telephony Store – Telephony Products. URL: http://phones.cellwireless.com.

УДК 005.915:351.85

Мартинишин Ярослав Миколайович,
доктор економічних наук, професор, професор кафедри шоу-бізнесу Київського національного університет культури і мистецтв
Грушина Аліна Ігорівна,
кандидат економічних наук,
Київський національний університет культури і мистецтв
e-mail biguss@meta.ua

ГАРАНТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ КУЛЬТУРИ

Мета роботи. У статті проаналізовано основні кроки й методи підтримки закладів культури в період становлення незалежності України з боку держави. У результаті цього встановлено, що основними мотиваторами та стратегією розвитку системи управління культурою в Україні є євроінтеграційні процеси та глобалізація, що виступають ключовими чинниками розвитку культурного сектора в напрямі його децентралізації та самоорганізації. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні історичного, логічного та системного методів, що дозволило обґрунтувати науково-практичні рекомендації щодо реалізації стратегічного управління фінансовими ресурсами закладів культури. **Наукова новизна** полягає в узагальненні основних тенденцій зміни системи стратегічного управління в галузі культури та виокремленні основних етапів такої трансформації. **Висновки.** Стратегія культурної політики у напрямі підтримання підприємств сфери культури має стати найважливішим елементом державної політики в цілому, спрямованої, насамперед, на підвищення культурного рівня громадян, реалізацію культурного потенціалу, зростання рівня відвідуваності закладів культури, посилення їхнього впливу на соціально-економічні процеси в окремих адміністративно-територіальних утвореннях.

Ключові слова: стратегічне управління; розвиток; галузь культури; держава.

Мартынишин Ярослав Николаевич, *доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджменту шоу-бизнеса Киевского национального университета культуры и искусств;* ***Грушина Алина Игоревна,*** *кандидат экономических наук, Киевский национальный университет культуры и искусств*

Гаранты стратегического развития сферы культуры

Цель работы. В статье проанализированы основные шаги и методы поддержки учреждений культуры в период становления независимости

Украины со стороны государства. В результате этого установлено, что основными мотиваторами и стратегией развития системы управления культурой в Украине есть евроинтеграционные процессы и глобализация, выступающие ключевыми факторами развития культурного сектора в направлении его децентрализации и самоорганизации. **Методология** исследования заключается в применении исторического, логического и системного методов, что позволило обосновать научно-практические рекомендации по реализации стратегического управления финансовыми ресурсами учреждений культуры. **Научная новизна** заключается в обобщении основных тенденций изменения системы стратегического управления в области культуры и выделении основных этапов такой трансформации. **Выводы.** Стратегия культурной политики в направлении поддержки предприятий сферы культуры должна стать важнейшим элементом государственной политики в целом, направленной прежде всего на повышение культурного уровня граждан, реализацию культурного потенциала, рост уровня посещаемости учреждений культуры, усиление их влияния на социально-экономические процессы в отдельных административно территориальных образованиях.

Ключевые слова: стратегическое управление; развитие; отрасль культуры; государство.

Martynyshyn Yaroslav, *Doctor of Economics, Professor, Kyiv National University of Culture and Arts;* ***Hrushyna Alina,*** *candidate of economic sciences, National Academy of Supervisory Frame of Culture and Arts*

Guarantees of strategic development in the field of culture

The goal of the work. The article analyzes the main steps and methods of supporting cultural institutions in the period of independence of Ukraine from the state. As a result, it was established that the main motivators and the strategy for developing a culture management system in Ukraine are European integration processes and globalization, which are key factors in the development of the cultural sector in the direction of its decentralization and self-organization.

The methodology of the research is to apply the historical, logical and systematic methods, which allowed to substantiate scientific and practical recommendations on the implementation of strategic management of financial resources of cultural institutions. **The scientific novelty** consists in generalization of the main tendencies of the change of the system of strategic management in the field of culture and the identification of the main stages of such transformation. **Conclusions**.The strategy of cultural policy in the direction of maintaining the enterprises of the cultural sphere should become the most important element of the state policy in general, aimed, first of all, at raising the cultural level of citizens, realizing cultural potential, increasing the attendance level of cultural institutions, strengthening their influence on socio-economic processes in certain administrative- territorial entities.

Keywords: strategic management; development; branch of culture; state.

Актуальність теми дослідження. В умовах формування нової соціально-економічної реальності не можна уявити повноцінного розвитку суспільства без провадження процесу розвитку галузі культури в Україні. Нівелювання ролі держави у реалізації задекларованих нею першочергових завдань реформування підприємств галузі культури; недостатній обсяг фінансових ресурсів Державного бюджету України, що передбачений на функціонування закладів культури; відсутність концептуальних стратегій у контексті належного позиціонування сфери культури як пріоритетної галузі національної економіки України; зростання впливу негативних зовнішніх та внутрішніх тенденцій обумовлюють важливість процесу трансформації механізмів управління останньою.

Загалом, дослідженням стратегічного управління фінансовими ресурсами як системи та механізму займались такі науковці як І. Балабанов, І.Бланк, І. Дзвінчук, Н. Розумович, Л. Дорохова, О. Черевко та ін.

Незважаючи на достатню кількість і важливість наукових напрацювань, механізм підтримки й розвитку галузі культури потребує теоретичного обґрунтування та практичного вдосконалення, зокрема в контексті підтримки цієї галузі з боку держави.

Мета дослідження. Метою наукової статті є обґрунтування науково-практичних рекомендацій щодо реалізації стратегічного управління фінансовими ресурсами закладів культури, що, зумовило виконання таких завдань: проаналізувати основні тенденції зміни системи стратегічного управління в галузі культури та виокремити основні етапи такої трансформації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Враховуючи наявні диспропорційні проблеми в діяльності підприємств галузі культури, нами приділено увагу та досліджено основні гаранти стратегічного розвитку галузі культури – нормативно-правове забезпечення і державну політику, спрямовану на розвиток підприємництва, зокрема в галузі культури, з метою оцінки їх реалістичності та формування практичних рекомендацій щодо вдосконалення.

Нова «Довгострокова стратегія розвитку культури – стратегія реформ» є стратегічним кроком держави, що враховує всі чинники впливу зовнішнього середовища, базується на принципах демократичності, прозорості, децентралізації менеджменту культури, компліментарній субсидіарності та принципі міжкультурного діалогу, що є базовими для європейської спільноти [6]. Визначені стратегічні цілі, що містяться в стратегії розвитку є довгостроковими та спрямовані передусім на реформування системи управління культурою. Відображена Кабінетом Міністрів України реструктуризація передбачає повне делегування повноважень і ресурсів на локальні рівні, запровадження новітніх стандартів щодо надання безоплатних послуг з боку держави, націлених на децентралізацію галузі культури й мистецтв, реформування методів і підходів до контролю, моніторингу, вдосконалення існуючої системи статистичної звітності, яка б відповідала нормам світових стандартів тощо.

Виокремлено також як стратегічний напрям дій модернізацію інструментів підтримки культури, а саме вдосконалення життєво важливих інструментів, серед яких правовий, фінансовий, ресурсний і технологічний як

один із важливих, але повністю відсутній. Ця стратегія покликана розв'язати накопичені проблеми в галузі культури та націлена на інтенсивний інноваційно-культурний розвиток культури України, а тому є вкрай важливою для галузі в цілому та підприємств культури зокрема. В ході аналізу еволюції та ключових чинників розвитку системи стратегічного управління фінансовим забезпеченням галузі культури, нами виокремлено ключові періоди, яким характерні ті чи інші чинники розвитку й гальмування.

Так, у період до проголошення Незалежності України (перша половина 90-х рр.), до основних чинників розвитку галузі культури доцільно віднести:

– вертикальність і розгалуженість базової мережі закладів культури; уніфікованість в межах держави та охоплення усіх територіальних й соціальних груп населення, міст, селищ міського типу, сіл, окремих підприємств;

– лібералізація культурного та духовного життя у період «перебудови», ключовими складовими якої стали «гласність», «демократизація» суспільного життя, «прискорення» соціально-економічного розвитку;

– ідеологічна спрямованість, що виступала і як засіб розвитку тогочасної галузі культури; вона була налаштована на сприйняття і реалізацію вказівок зверху щодо подальших дій та функціонування.

Своєю чергою чинниками гальмування були:

– ідеологічне наповнення змісту культури, процес русифікації призвели до занепаду українських цінностей; сформувалась тенденція згасання інтересу до культури, байдужості з боку пересічних громадян;

– усебічний контроль з боку держави; управління здійснювалось партійно-господарським апаратом, який в основному сформувався ще в епоху сталінізму за адміністративно-командного керівництва;

– початок економічної та політичної кризи в Радянському Союзі, що, свою чергою, зумовило його розпад, не дозволив реалізувати на той час заплановані реформи та проекти співробітництва в галузі культури.

У період становлення незалежності України, до основних чинників розвитку доцільно віднести:

– соціальна й культурна ситуація визначалася новими відносинами в галузі культури, зміною системи її цінностей, умов функціонування і розвитку, відродженням національної культури; з'явились елементи недержавної інфраструктури культури в галузях шоу-бізнесу, мас-медіа, образотворчому мистецтві;

– розвинена матеріальна інфраструктура закладів культури, що успадкована від СРСР, дозволила, не зважаючи на низький відсоток культурних послуг у сумарному обсязі щорічних послуг, отриманих населенням, зберегти рівень задоволення культурними потребами населення;

– прийняття основного правового документу, який окреслював напрямки та засади культурної політики, механізм її фінансування «Основи законодавства про культуру» Верховною радою у 1992 р. та інших законодавчих актів, що забезпечили діяльність музейної справи, бібліотечної, творчих спілок, народних художніх промислів тощо;

– були створені та забезпечували відповідні напрямки діяльності комітети й комісії з питань повернення культурних цінностей, кіновиробництва та кінопрокату; Державний комітет України з туризму, Державний комітет України у справах видавництва, Державний комітет України у справах містобудування і архітектури, Комітет у справах релігій тощо.

На противагу чинникам розвитку мали місце існувати й чинники гальмування, такі як:

– простежується руйнація державної системи культурної сфери, байдужість посткомуністичної номенклатури до культури як політичного й ідеологічного чинника; тому, застосовувалась застаріла й усталена система управління на засадах радянської практики;

– застаріла інфраструктура закладів культури пристосована до ідеологічного впливу КПРС на населення СРСР та звикла до бюджетного фінансування, непридатна у більшості випадків до існування у нових економічних умовах;

– попри вдосконалення нормативно-правового поля у галузі культури, до 2001 р. не було створено системної, науково обґрунтованої концепції реформ; найбільш постраждали галузі кіновиробництва та кінопрокату, які не витримали конкуренції з комерціалізованими структурами інших країн і практично припинили своє існування;

– перехідний етап в економіці країни, становлення незалежності, кризові явища в економіці молодої країни, зумовили зниження рівня фінансування галузі культури.

Період 2001–2012 рр. характеризується поступовим відновленням фінансування галузі культури. Проте, виділені кошти, як правило спрямовувалися не на розвиток і прогресивне функціонування, а лише на підтримку галузі. Вагомими чинником розвитку галузі культури, впродовж зазначеного періоду, стало прийняття Закону України «Про культуру» Верховною радою 14 грудня 2010 р., який мав на меті вдосконалити діючі механізми реалізації державної політики в сфері культури та систему фінансового забезпечення. Спостерігається поступова зміна філософії влади стосовно громадських організацій, активізація неурядових організацій у галузі культури, спалах публічних дискусій про проблеми галузі та шляхи їх вирішення. Так в 2011−2012 рр. відбулися круглі столи, конференції та публічні дебати про стан культури, ініційовані громадськими організаціями чи державними інституціями.

Проте, перебування України у стані перманентних виборів, супроводжувались діями популістського характеру відносно визначення важливості тої чи іншої проблеми в цілому та галузі культури зокрема.

Періоду з 2013 р. до сьогодення властива оптимізація розподілу ресурсів, повноважень і культурних цінностей між державою, ринком і недержавним сектором, що зумовило секторальний поділ в культурному управлінні та стало початком реформи децентралізації. Децентралізація, як чинник економічного змагання між місцевими й регіональними рівнями постає важливим стимулом соціально-економічного розвитку країни в цілому та окремо галузей економіки, в тому числі галузі культури. Вибір європейського

інтеграційного напряму, виступає у ролі стимулятора владних структур щодо дій спрямованих на зміни та реформи відносно галузі культури в силу впливу глобалізаційних процесів і відкритості до міжкультурного діалогу.

Чинниками гальмування у цьому випадку виступають:

– економічна й політична нестабільність, що зміщує пріоритети галузевого розвитку економіки, відповідно до яких відбувається перерозподіл обмежених фінансових ресурсів державного бюджету між складовими національної економіки, зокрема культури;

– гострою проблемою є дефіцит кваліфікованих працівників у силу специфіки сфери діяльності; так, у рамках децентралізації сфери культури вирішення проблем обдарованості, інтелекту переростає в послідовну державну політику, спрямовану на стимулювання творчої праці;

– конкуренція з боку культурної інфраструктури економічно потужних держав; загроза втрати культурної ідентичності, самобутності та незалежності в наслідок євро інтеграційних процесів, що несе за собою також й уніфікацію культури, її примітивізацію та люмпенізацію.

Нині основний нормативний документ, що визначає основні напрями подальшого довготривалого розвитку галузі культури і мистецтв Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» [5] містить в своїй структурі мету, рух за такими основними векторами як розвиток, безпека, відповідальність і гордість, дорожню карту, першочергові пріоритети та ключові показники оцінки результатів упровадження реформ щодо становлення й розвитку України. Зазначена стратегія містить 62 реформи та програми, з них 10 першочергових, у переліку яких галузь культури не зазначається.

Нами виокремлено серед загального списку запропонованих реформ і програм, що входять до Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» ті, які безпосередньо є важливими для розвитку підприємств галузі культури.

«Дерегуляція та розвиток підприємництва» – реформа, яка ставить за мету створення комфортного бізнес-клімату через усунення надмірного регуляторного тиску держави на бізнес і ліквідацію надмірного контролю підприємницької діяльності шляхом спрощення процедур, зменшення частоти перевірок та зменшення кількості контролюючих органів, скасування зайвих дозволів й ліцензій, побудова ефективної та зручної в адмініструванні регуляції в тих сферах, де вона необхідна. З огляду матеріалів щодо реалізації реформи – концепції, паспорту та звітів, доцільно зазначити, що реформа залишається на стадії розробки.

Звісно, що в умовах ринкової економіки, спрощення умов ведення бізнесу є першочерговою метою держави. Так, за даними Світового банку в 2015 р., згідно з індексом простоти ведення бізнесу (чим нижчий числовий ранг, тим вищий рейтинг країни), Україна займала 93 місце з 264 країн Світу (з них по 27 країнах індекс не розраховано, у зв’язку із відсутністю інформації) з відміткою у 81 %. У 2016 р. з відміткою у 80 % (зниження на 1 відсотковий пункт) Україна зайняла 92 місце з 237 країн Світу [9]. Рейтинг України, звісно покращився протягом одного року, що є результатом проведених економічних реформ. Тим не менш, на фоні пострадянських країн таких як Білорусія,

Казахстан, Молдова та Україна значно відстає, як за рейтингом, так і за темпами спрощення умов ведення бізнесу.

Так, проектна група своєрідним маркером досягнення ефективності проведених реформ визначає саме індекс простоти ведення бізнесу. За даними Світового банку Україна у 2017 р. посіла 80 місце порівняно зі 114 місцем у 2014 р. [8]. Варто відмітити також і складність оцінки ефективності проведення реформ через відсутність звітів про виконання плану дій. Такі реформи як «Програма розвитку малого та середнього бізнесу» сьогодні теж залишаються на стадії розробки, що знаходить відображення у негативному впливі на діяльність підприємства.

Податкова реформа спрямована на покращення інвестиційного клімату, розвиток економіки та спрощення адміністрування податків. Реформа передбачає створення сучасної фінансової поліції взамін фінансової силової міліції. Наразі реформа не реалізована в повному обсязі, а сформована податкова система не діє у зв'язку із неприйняттям на сьогодні Законопроекту «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо податкової лібералізації». На нашу думку, мета податкової реформи дещо фіксує невірний вектор, оскільки в умовах спаду економічного розвитку країни основним напрямом має бути підтримка й розвиток підприємництва, малого та середнього бізнесу. За даних обставин основою перебудови податкової системи має стати створення ефективного комплексу податкових стимулів, пільгового інвестування для розвитку підприємницької діяльності, у тому числі в галузі культури.

Реформа управління державною власністю в рамках нашого дослідження є не менш важливою. Враховуючи те, що осередки розвитку культури України знаходяться як правило в державній та комунальній власності, а їх фінансовий стан за результатами наших досліджень в попередньому розділі незадовільний, нами приділено увагу даній реформі. Етап реформи, розпочатий ще у 2015 р. – не перша спроба провести приватизацію підприємств державної форми власності. Діагностика результатів діяльності об'єктів досліджуваних нами дає підстави дійти висновків, що підприємствам потрібна повна реорганізація і зміна типу управління на корпоративне. Враховуючи, що держава не готова здійснювати значні вливання у розвиток закладів культури, єдиним варіантом їх подальшого розвитку стає приватизація, що робить реалізацію реформи ще більш важливою та необхідною.

«Децентралізація та реформа державного управління» на сьогодні одна із небагатьох, яка стартувала та приносить свої результати, зокрема реформа місцевого самоврядування (децентралізація). Результатом є дані соціологічного опитування, які свідчать про зростання довіри до влади – територіальних громад, суми місцевих бюджетів зросли [9].

Попри негативні та позитивні чинники реформування економіки країни, зокрема у напрямі підвищення ефективності діяльності підприємництва в галузі культури, постає питання оцінки результатів таких трансформацій.

Член Правління Української асоціації оцінювання політик, програм і проектів *М. В. Сава* в своєму експертному висновку щодо системи моніторингу

й оцінки Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», відзначив, що ряд показників містять достатньо широкі формулювання, а це, відповідно, знизить точність висновків. До прикладу, питання щодо показника «Кількість фільмів у широкому прокаті українського виробництва у 2020 р.», – «Які критерії «широкого прокату» [7, с. 3]. Експерт зазначає, що оцінити прогрес України в економічній, соціальній та культурній сфері за допомогою запропонованої системи показників можливо. Проте, здійснити оцінку досягнення мети Стратегії «впровадження в Україні європейських стандартів життя та вихід України на провідні позиції у світі» – ні. Причиною цьому науковець бачить у низькій визначеності формулювання самої мети стратегії.

За вектором гордості в окресленій Стратегії щодо розвитку підприємств сфери культури, спорту та розваг зазначено такі програми: програма популяризації фізичної культури та спорту; реформа системи охорони здоров'я; програма популяризації фізичної культури та спорту; програма здорового способу життя і довголіття; програма розвитку для дітей та юнацтва.

З цих міркувань, потребують доопрацювання у контексті забезпечення збалансованості державного бюджету в середньостроковій перспективі, послідовності бюджетної політики та передбачуваності розподілу бюджетних коштів на користь підприємств сфери культури такі нормативні документи як «Основні напрями бюджетної політики на 2018–2020 рр.», «Середньостроковий план пріоритетних дій Уряду до 2020 р.» [3; 4].

Тим не менш, у ході дослідження ми стикнулись з проблемою отримання звітності для діагностики фінансово-господарського стану закладів культури державної та комунальної форми власності. Причиною цього стало не виконання вимог звітності перед державою й відсутність змістовної форми звітності для базової мережі закладів культури (наприклад будинки культури). Своєю чергою, можна дійти висновку, що при відсутності точок контролю і показників якості й ефективності функціонування, процес прийняття управлінських рішень нехтується органами державної влади, що призводить до стовідсоткового виконання вказівок без будь-якого аналізу ситуації та оцінки перспектив розвитку [1].

Що стосується приватного сектору, то ризик понести втрати зумовлює формування матриці альтернативних стратегій, що не властиво для державного сектору. Беззаперечно важливим у процесі стратегічного управління фінансовими ресурсами закладів культури є аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, враховуючи особливість, насамперед, їхньої форми власності та прямої залежності від економічної стабільності держави в рамках державного фінансування.

Тому доцільно також приділити увагу розподілу й перерозподілу бюджетних коштів, зокрема видатків на культуру. Так, при виборі доцільності додаткових асигнувань, має враховуватись інтегральний показник активності населення щодо споживання культурного продукту. Враховуючи індикатор активності населення, зокрема рівня відвідуваності закладів культури в розрізі регіонів, важливим є визначення пріоритетних серед населення організацій культури, що дозволить виділити групи регіонів інвестиційно-привабливих та

неактивних. Тобто, проаналізувавши рівень відвідуваності населення тих чи інших за видом діяльності підприємств, звузиться коло неефективних з точки зору подальшого їх функціонування закладів культури. В результаті, аналіз конкурентоздатності таких закладів, рівня їх відвідуваності й ефективності функціонування дозволить здійснити фільтрацію підприємств, організацій сфери культури, в діяльність яких доцільно вливати бюджетні кошти, а які підлягатимуть ліквідації, реструктуризації чи зміни їх первинного призначення.

Важливим також залишається процес децентралізації, який покладе тягар вибору функціонування таких закладів культури, або ж їх ліквідації на плечі територіальної громади, відповідно до потреб населення. Таким чином, негатив з боку суспільства буде обмежено правом їх стратегічного вибору щодо розвитку тих чи інших секторів економіки територіальної одиниці.

Щодо приватного сектору, то згадане нормативно-правове забезпечення, мусить мати на меті створення сприятливого бізнес середовища для функціонування підприємств культури через реформування податкової, банківської системи та реформи децентралізації. Значним поштовхом до розвитку приватних підприємств галузі культури є пільгове оподаткування і кредитування, що дозволить розширювати власну діяльність за наявних фінансових можливостей.

Наукова новизна. Наукова новизна полягає в узагальненні основних тенденцій зміни системи стратегічного управління в галузі культури та виокремленні основних етапів такої трансформації.

Висновки. Отже, стратегія культурної політики у напрямі підтримання підприємств сфери культури має стати найважливішим елементом державної політики в цілому, спрямованої, насамперед, на підвищення культурного рівня громадян, реалізацію культурного потенціалу, зростання рівня відвідуваності закладів культури, посилення їхнього впливу на соціально-економічні процеси в окремих адміністративно-територіальних утвореннях.

Ефективна стратегія досягнення національних інтересів у кризових умовах має передбачати: розширення приватної ініціативи й конкуренції; ефективну соціальну та промислову політику; реальну взаємодію бізнесу, держави й суспільства; сильну, ресурсно-забезпечену державу; ефективні інститути регулювання відносин (власності, фінансів, законності та інші); створення інноваційної економіки.

Практично ці заходи можна розглядати як сучасна стратегія модернізації, яка має бути доповнена серйозною трансформацією фінансових інститутів, відносин і взаємодії учасників фінансового процесу. Ці положення на макрорівні повинні реалізовуватися при розробці фінансових стратегій економічних суб’єктів, особливо великих.

Список використаних джерел

1. Грушина А. І. Механізм стратегічного управління фінансовими ресурсами підприємств галузі культури // Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. № 15. С. 90-94 .

2. Мартинишин Я., Коваленко Є. Цивілізація у точці біфуркації: зародження нового соціального порядку і сучасної моделі управління політичною, економічною та соціокультурною сферами // Економіка і менеджмент культури. К.: НАКККіМ, 2016. № 1. С. 5–32.
3. Проект Постанови про Основні напрями бюджетної політики на 2018-2020 роки. Верховна рада – URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62047.
4. Про затвердження середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року. КМУ URL: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249935442.
5. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020». Указ Президента від 12.01.2015 № 5/2015. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015.
6. Про схвалення Довгострокової стратегії розвитку української культури – стратегії реформ. Розпорядження КМУ від 01.02.2016 р. № 119. URL: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/ show/119-2016-р.
7. Сава Е. В. Експертний висновок про систему моніторингу та оцінки Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020»
URL:http://ukreval.org/images/news/2017-03-17-NEDeksp/Ekspertyza_Ukraina_2020_15.3.2017.pdf.
8. Data from database: World Development Indicators. WORLD bank. available at: URL: https://data.worldbank.org/.
9. The Guid Reforms. Реформа децентралізації. URL: http://reformsguide.org.ua/ua/reforms/decentralizationreform

References

1. Hrushyna A. I. Mekhanizm stratehichnoho upravlinnia finansovymy resursamy pidpryiemstv haluzi kultury // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. 2017. № 15. S. 90-94 .
2. Martynyshyn Ya., Kovalenko Ye. Tsyvilizatsiia u tochtsi bifurkatsii: zarodzhennia novoho sotsialnoho poriadku i suchasnoi modeli upravlinnia politychnoiu, ekonomichnoiu ta sotsiokulturnoiu sferamy // Ekonomika i menedzhment kultury. K.: NAKKKiM, 2016. № 1. S. 5–32.
3. Proekt Postanovy pro Osnovni napriamy biudzhetnoi polityky na 2018-2020 roky. Verkhovna rada – URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62047.
4. Pro zatverdzhennia serednostrokovoho planu priorytetnykh dii Uriadu do 2020 roku. KMU URL: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249935442.
5. Pro Stratehiiu staloho rozvytku «Ukraina – 2020». Ukaz Prezydenta vid 12.01.2015 № 5/2015. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015.
6. Pro skhvalennia Dovhostrokovoi stratehii rozvytku ukrainskoi kultury – stratehii reform. Rozporiadzhennia KMU vid 01.02.2016 r. № 119. URL: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/ show/119-2016-p.

7. Sava E. V. Ekspertnyi vysnovok pro systemu monitorynhu ta otsinky Stratehii staloho rozvytku «Ukraina - 2020» URL:http://ukreval.org/images/news/2017-03-17-NEDeksp/Ekspertyza_Ukraina_2020_15.3.2017.pdf.
8. Data from database: World Development Indicators. WORLD bank. available at: URL: https://data.worldbank.org/.
9. The Guid Reforms. Reforma detsentralizatsii. URL: http://reformsguide.org.ua/ua/reforms/decentralizationreform

УДК 008:005:304.4

Головач Наталія Миколаївна,
кандидат філософських наук, доцент,
доцент кафедри арт-менеджменту та івент-технологій
Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв
e-mail: natagol@i.ua

МЕНЕДЖМЕНТ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ ГАЛУЗІ КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ

Мета роботи. У статті розглянуто роль менеджменту культури в умовах модернізації галузі культури України та проаналізовано європейський досвід розвитку культури, зокрема діяльність альянсу Culture Action Europe, CAE (Європейська культурна дія). Також розкрито особливості проектної діяльності в рамках програм «Креативна Європа» і «Культура і креативність» та систему підготовки фахівців у галузі менеджменту культури. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні історичного, логічного та системного методів, що дозволило визначити роль менеджменту культури в умовах модернізації галузі культури України. **Наукова новизна** полягає в подальшому розвитку змісту проектної діяльності в рамках культурних програм та системи підготовки фахівців у галузі менеджменту культури. **Висновки.** Перед Україною стоїть завдання сприяння розвитку «культурних індустрій» та «креативної економіки» з урахуванням європейських соціокультурних практик, а тому необхідно впроваджувати сучасні моделі управління і відповідальніше підходити до розробки та реалізації культурної політики.

Ключові слова: модернізація галузі культури, менеджмент культури, проектна діяльність, «неформальна освіта».

Головач Наталия Николаевна, *кандидат философских наук, доцент, доцент каферы арт-менеджмента и ивент-технологий Национальной академии руководящих кадров культуры и искусств*

Менеджмент культуры в условиях модернизации сферы культуры Украины

Цель работы. В статье рассмотрена роль менеджмента культуры в условиях модернизации отрасли культуры Украины и проанализирован европейский опыт развития культуры, в частности деятельность альянса Culture

Action Europe, CAE (Европейская культурная действие). Также раскрыты особенности проектной деятельности в рамках программ «Креативная Европа» и «Культура и креативность» и систему подготовки специалистов в области менеджмента культуры**. Методология** исследования заключается в применении исторического, логического и системного методов, что позволило определить роль менеджмента культуры в условиях модернизации отрасли культуры Украины. **Научная новизна** заключается в дальнейшем развитии содержания проектной деятельности в рамках культурных программ и системы подготовки специалистов в области менеджмента культуры. **Выводы.** Перед Украиной стоит задача содействия развитию «культурных индустрий» и «креативной экономики» с учетом европейских социокультурных практик, а поэтому необходимо внедрять современные модели управления и ответственно подходить к разработке и реализации культурной политики.

Ключевые слова: модернизация отрасли культуры, менеджмент культуры, проектная деятельность, «неформальное образование».

Golovach Nataliia, Ph.D (Philosophy), Associated Professor National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts

Management of culture in the conditions of ukraine culture modernization

The goal of the work. The article examines the role of cultural management in the modernization of the Ukrainian cultural sector and analyzes the European cultural development experience, in particular the activities of the Alliance Culture Action Europe, CAE (European Cultural Action). The peculiarities of the project activity within the framework of the programs "Creative Europe" and "Culture and Creativity" and the system of training specialists in the field of cultural management are also revealed. **The methodology** of the research is to apply the historical, logical and systematic methods, which allowed to determine the role of cultural management in the modernization of the Ukrainian cultural sector. **The scientific novelty** consists in the further development of the content of the project activity within the framework of cultural programs and the system of training specialists in the field of cultural management. **Conclusions.** Ukraine faces the task of promoting the development of "cultural industries" and "creative economy", taking into account European socio-cultural practices, and therefore, it is necessary to introduce modern models of management and more responsibly to approach the development and implementation of cultural policy.

Key words: modernization of culture, cultural management, project activity, «informal education».

Актуальність теми дослідження. Нині в Україні відбувається модернізація галузі культури, яка передбачає зміну системи цінностей, що зумовлює розвиток всього суспільства. На сучасному етапі основу соціально-економічного розвитку європейських країн складають культурні та креативні ресурси, а тому одним із пріоритетів є інвестиції у розвиток інноваційного потенціалу культури, що сприяє становленню «креативної економіки» завдяки новим ідеям, які втілюють у конкурентні товари та послуги.

Відповідно в Україні важливим є сприяння розвитку «креативної економіки» та створення ефективної інноваційної інфраструктури. Адже культурні і креативні індустрії мають стратегічний потенціал, а використання креативних технологій капіталізує міста.

Дослідженням деяким аспектам сфери культури та менеджменту культури присвячені праці таких науковців як О.Антонюк, яка виявила особливості менеджменту культурно-мистецької сфери. Натомість О.Буценко розкрив основні проблеми української культури. В. Панченко проаналізувала модернізацію системи державного управління у сфері культури України. У свою чергу, Т. Шлепакова визначила основні аспекти модернізації менеджменту культури.

Мета дослідження є розкриття ролі менеджменту культури в умовах модернізації галузі культури України.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі в українському суспільстві відбувається модернізація галузі культури, яка передбачає зміну системи цінностей та зумовлює розвиток всього суспільства, а інновації в культурному житті сприймаються людьми невимушено.

Інновації у сфері культури – це нові форми культурної діяльності, комунікації та управління культурним процесом, спрямовані на осмислення та використання історичного досвіду та практики людства XXI століття [3].

У цілому інноваційну діяльність у галузі культури спрямовано на створення нового культурного продукту, або форм організації культурного процесу та креативних технологій з метою задоволення культурних потреб сучасної людини та забезпечення соціально-економічного розвитку суспільства, а тому органи управління повинні розробити оптимальну модель комунікаційної та маркетингової підтримки інноваційної діяльності [3].

Втім, модернізація державного управління у сфері культури передбачає креативне наслідування вже існуючих соціально-економічних, культурно-освітніх зразків, форм чи практик. Відповідно необхідні позитивні зрушення у культурній сфері, а це, в першу чергу, забезпечення культурного дозвілля, розвитку творчого потенціалу, залучення молоді до активної творчої діяльності, самореалізації тощо.

В. Панченко зазначає, що європейський підхід до управління у сфері культури надає перевагу децентралізації управління, делегуванню повноважень органам місцевого самоврядування, підтримці місцевих культурних ініціатив, всебічній співпраці державного, приватного та комерційного секторів, а новітнім на сьогодні є підхід до застосування культурної дипломатії, побудови бренда країни, запровадження реформ тощо [1].

Європейська культурна спільнота завжди пропагувала переконання, що саме культура, зокрема спільна культурна політика, має стати основою євроінтеграційних процесів. Відповідно у 1992 році був створений альянс, який отримав назву Culture Action Europe, CAE (Європейська культурна дія). Однією з його основних задач була адвокація інтересів культурних організацій, зокрема їх фінансування. Платформа стала масштабним об’єднанням до якого увійшли понад 10 тисяч окремих організацій і майже сотня менших мереж [3].

За час своєї роботи CAE провела досить велику кількість гучних адвокаційних кампаній. Наприклад, у 2004 році, коли Єврокомісія почала формувати бюджети на період 2007–2013 років, культурні активісти розпочали серію заходів під гаслом «Сімдесят центів для культури». Проект бюджету ЄС передбачав витрати на культурні потреби громадян із розрахунку 7 центів на громадянина на рік. Проте культурна спільнота вимагала збільшити цю суму у 10 разів. Участь у цій кампанії брали понад 1300 культурних організацій з усіх країн Євросоюзу. Більше ніж два роки адвокації супроводжувалися медійною кампанією. За цей час представникам платформи довелося зіткнутися з опором, оскільки, на думку деяких політичних сил, навіть сума у 7 центів була завищеною. Проте у фінальному бюджетуванні сума була збільшена до 13 євроцентів, а проблема фінансування культурних проектів і заходів була донесена до широкого загалу. Відповідно, цю кампанію можна вважати успішною [2].

Наступна кампанія проходила під назвою We are more (Ми – більше), яка тривала з 2010-го по 2013 рік, доки тривали консультації щодо формування бюджету ЄС на період 2014–2020 років. У ході акції CAE висувала дві основні вимоги, а саме культурна програма для ЄС і збільшення фінансування культури з регіональних бюджетів. Проте успіх кампанії був частковим, так як Єврокомісія схвалила масштабну програму Creative Europe (Креативна Європа), яка загалом отримала позитивні відгуки від альянсу, а фінансування культурних проектів із місцевих бюджетів в середньому збільшилось на 7–8% [3]. У свою чергу, багаторічний досвід і Євросоюзу, і Великої Британії показує, що спільні зусилля культурних організацій часто можуть вплинути на ситуацію. Culture Action Europe може бути прикладом співпраці представників культури на вищому рівні, але в ЄС активними є й мережі вужчого тематичного спрямування. Наприклад, Europe Nostra, яка заснована у 1963 році і у своєму складі має організації з 50 країн та виступає за збільшення бюджетів для європейських музеїв. Між тим, The European Cultural and Creative Industry Alliance, ECCIA є міжгалузевим альянсом до якого увійшли представники креативних індустрій і виробники товарів споживання люксового сегмента. Зараз до ECCIA входять п’ять національних мереж і понад 400 підприємств [3].

Взагалі європейські мережі мають чітку спеціалізацію і практично не конкурують одна з одною, а навпаки долучаються до спільних міжсекторальних проектів. Менші організації, що мають доступ до формування політик або бюджетів лише через національні або європейські альянси, нерідко проводять активну адвокацію на регіональних рівнях, працюючи безпосередньо з виборцями.

Нині важливу роль у відносинах Україна – ЄС відіграє реалізація спільних міжнародних культурних проектів. Відповідно для України стає актуальним розуміння міжнародного контексту розвитку сучасної української культури, що допоможе менеджерам здійснювати промоцію своїх організацій та мистецьких проектів, знаходити порозуміння з боку європейських колег, відповідно це сприятиме ефективній співпраці з менеджерами інших країн,

створенню можливостей для розроблення та впровадження спільних культурно-мистецьких проектів, забезпечуючи промоцію української культури в цілому.

Для повноцінної участі у проектах ЄС Україна потребує дієвої культурної стратегії з використанням європейського досвіду впровадження інновацій. На сучасному етапі українські заклади культури отримали можливість долучитися до реалізації загальноєвропейських програм розвитку і, зокрема за рахунок повноцінної участі в програмі «Креативна Європа».

Наприклад, у рамках програми «Креативна Європа» було розпочато практичний етап реалізації проекту COMUS, який є спільним проектом Ради Європи і Європейської Комісії «Урбаністичні стратегії в історичних містах, скеровані громадянами», що передбачає комплексну взаємодію органів влади всіх рівнів і місцевих громад. Мета проекту полягає у покращенні міського середовища невеликих історичних міст, зупиненні деградації історичного середовища та заохоченні місцевих мешканців до активної участі в процесі прийняття рішень і розробленні стратегії розвитку міста з акцентом на об'єкти культурної спадщини [3].

У свою чергу, у рамках програми «Культура і креативність» було реалізовано проект «Індикатори культури для розвитку» (Culture for Development Indicators, CDIS), який став науково-дослідницькою та пропагандистською ініціативою ЮНЕСКО, який спрямований на допомогу людям і громадам у питаннях розширення можливостей життєвого вибору й адаптації до змін. Було розроблено певну систему показників, які висвітлювали дані щодо рівня впливу культурного сектора на національне економічне зростання [3].

Нині в Україні також є потреба у модернізації системи підготовки фахівців у галузі менеджменту культури, так як у сучасному менеджменті поєднується культура, бізнес, освіта та успішність, відповідно необхідно володіти певними знаннями та вміннями. І хоча талановитих митців в Україні вистачає, проте професійно організованих та комерційно успішних проектів досить мало.

В Україні над створенням можливостей для професійного росту працівників культурного сектору України та розвитку співпраці між ними працює львівська громадська організація Центр культурного менеджменту, з метою реалізації та підтримки ініціатив, які б сприяли позитивним культурним змінам на особистісному, організаційному та суспільному рівнях. А тому для підготовки майбутніх досвідчених менеджерів культури великого значення набуває освіта. Проте нині досить стрімко розвивається альтернативна, неформальна освіта [2].

Ще у минулому столітті на зміну застарілій концепції «одна освіта на все життя» прийшла нова, суть якої «навчання впродовж усього життя» (lifelong education). Керівник програми ЄС Східного Партнерства «Культура та креативність» Тім Вільямс зазначає, що словосполучення «неформальна освіта» українською та англійською мовами означає не зовсім одне й те саме, так як Британія має потужний сектор формальної освіти, що забезпечує спеціалізовану освіту фахівців у секторі креативної економіки, а тому

неформальна освіта, зокрема культурна бере на себе скоріше допоміжну функцію. Тобто неформальна культурна освіта є «додатком» до вже наявних професійних знань тих, хто обрав фах у секторі креативної економіки [2].

Наприклад, у Великій Британії кожен може закінчити факультети дизайну, освітлення, дизайну сценічного костюма, анімаційних технологій та ще багато інших у державному університеті, а тому будь-які неформальні курси будуть лише доповненням до знань. За курси менеджер може сплатити самостійно або це може зробити компанія, в якій він працює. Те, що у Великій Британії зараховують до сектора неформальної культурної освіти та креативних індустрій, зосереджене на залученні або поверненні безробітних і соціально незахищених людей, особливо молоді, до роботи [2].

У Франції не лише усталена та розгалужена система офіційної освіти, але і чітка національна політика в цій галузі. До неформальної освіти французи звертаються для здобуття нових знань чи навичок або підвищення своєї професійної кваліфікації. Французьку неформальну культурну, дозвільно-орієнтовану освіту найчастіше організовують освітні асоціації за підтримки мерії як для дітей, так і для дорослих. Ця освіта відбувається або за принципом тематичних гуртків (кілька разів на тиждень), або ж асоціація організовує стажування, інтенсиви, курси тощо. Для тих, хто вже здобув базову культурну освіту і хотів би продовжити навчання, існують курси при освітніх асоціаціях, а ті чи інші знання, навіть отримані неформально, можуть допомогти в подальшій кар'єрі. Тобто неформальна освіта у Франції по суті «вбудовується» в систему формальної доповнюючи її [2].

У свою чергу, Естонія є прикладом країни, яка реформує свою освітню систему впродовж останніх 25 років і за цей час досягла чималих успіхів, а поняття «освіта впродовж життя» є досить актуальним.

У країні діє Стратегія безперервного навчання 2014–2020, мета якої є надання всім мешканцям Естонії можливості для безперервного навчання, що відповідає їхнім здібностям та потребам та яка є фундаментом для розвитку всієї естонської системи освіти і є частиною стратегії підвищення конкурентоздатності країни. Щодо неформальної освіти, то з 2017 року естонський уряд впровадив нову національну програму, за якою сплачуватиме певну суму кожній дитині для її участі у культурних і спортивних неформальних заходах.

Естонський спеціаліст у галузі креативних індустрій, експерт програми ЄС Східного Партнерства «Культура та креативність» Раґнар Сіїл підкреслює, що культурна неформальна освіта дуже важлива для Естонії, але слід чітко розрізняти неформальну освіту для дітей і молоді та неформальну освіту для дорослих (так зване «навчання впродовж життя»). За естонською освітньою політикою, неформальна освіта й можливості безперервного навчання є надзвичайно важливими [2].

Нині неформальні освітні проекти в Україні почали лише з'являтися, заповнюючи прогалини в освіті формальній. Сьогодення вимагає грунтовної підготовки від фахівців, тим більше, якщо проекти реалізуються на перетині урбанізму, креативних індустрій та культури. Наприклад, тримісячний курс

Creative Management Camp – це навчальний курс для менеджерів культурних проектів і міських підприємців, старт якого вперше відбувся у 2015 році.

В основі даної програми було виділено три принципи:

1. Creative (кореляція з кращими представниками креативної індустрії, вивчення кейсів і стажування);
2. Management (сучасна теорія та інтенсивна практика з управління проектами, організації подій та розробки бізнес-теорії);
3. Camp (практика генерації ідей, командна робота, індивідуальні задачі) [2].

За декілька місяців інтенсивного навчання учасники пройшли 10 етапів створення культурного проекту, самостійно склавши для себе методичний план, змогли опрацювати власні ідеї та інсайти, познайомитися з лідерами соціально-культурної сфери та інсайдерськими кейсами, перевірити власні задумки на стійкість та життєздатність у таких напрямках як кінематограф, видавнича справа, медіа, фестивальна діяльність, театральне мистецтво тощо. Метою школи стало занурення у ефективне середовище для роботи з найновішими ідеями та розробками, дискусіями і отримання цінного досвіду командної та самостійної роботи, а на завершення навчання відбувся захист проектів.

Слід підкреслити, що через місяць після запуску, Creative Management Camp було номіновано на премію Grant's «Золотий Аристократ» як один з кращих навчальних стартапів 2015 року, так як отримав багато хороших відгуків від професіоналів культурної сфери, а також його помітили такі видання, як Platforma, Chernozem, The People, Радіо Сковорода, Радіо Аристократи, Громадська Культура [2].

Також допомогти молодим спеціалістам, які мають повну вищу освіту, здобути кваліфікацію в галузі менеджменту культури, була покликана програма Фонду Роберта Боша «Менеджери культури з Центральної і Східної Європи» (Німеччина), в рамках якої вихідцям з постсоціалістичних країн надавалася річна стипендія [2]. Подібні проекти можна вважати неформальною, або альтернативною освітою.

У свою чергу, навчання вже стало таким, що не закінчується, а для цього потрібні нові зручні простори, а тому хвиля коворкінгів і хабів, що масово відкриваються сьогодні, є показником готовності людей до тих місць, які стануть заміною фрілансінгу вдома, іноді клубу або навіть університету, але, у той же час, це не звичний офіс.

Як слушно зауважує В. Панченко, то головними пріоритетами новітнього державного управління у сфері культури мають стати:

1. ухвалення довгострокових та середньострокових державних програм культурного розвитку;
2. формування сприятливого нормативно-правового середовища для всіх учасників культурного процесу;
3. започаткування нових культурних практик та методів управління у створенні сучасних культурних інституцій (Національний інноваційний фонд української культури, Національна агенція промоції української культури, Центр проектного менеджменту української культури, Національна академія

менеджменту мистецтв і культурних індустрій, Інститут культурних стратегій тощо);

4. управління діяльності з використання інформації в інтересах сфери культури (інформаційний менеджмент) та соціальний маркетинг (покращення життя окремих людей та суспільства загалом);

5. запровадження цифрових технологій, а оцифрована культурна спадщина є одним із напрямків дослідження у межах програми IST (Технології Інформаційного Суспільства), який має за мету привнести інформаційні та телекомунікаційні технології в усі аспекти життя громадян Європи і бути частиною великої програми Електронної Європи (e-Europe), відповідно ресурси культурної спадщини, які зберігають бібліотеки, музеї й архіви, мають значну цінність для сьогодення і майбутнього Європи як унікальна база знань і основа для досліджень [1].

Наукова новизна. Наукова новизна полягає в подальшому розвитку змісту проектної діяльності в рамках культурних програм та системи підготовки фахівців у галузі менеджменту культури.

Висновки. Таким чином, перед Україною стоїть завдання сприяння розвитку «культурних індустрій» та «креативної економіки» з урахуванням європейських соціокультурних практик, а тому необхідно впроваджувати сучасні моделі управління і відповідальніше підходити до розробки та реалізації культурної політики.

Список використаних джерел

1. Панченко В. Модернізація системи державного управління у сфері культури України // Інвестиції: практика та досвід. - 2014. - № 5. - С. 158-161.

2. Шлепакова Т. Л. Модернізація менеджменту та формування нової генерації професіоналів в галузі культури. URL: nplu.org/storage/files/Infocentr/Tematich.../modern.pdf

3. Шлепакова Т. Л. Переформатування системи управління в галузі культури та європейський досвід інноваційного розвитку. URL: nplu.org/storage/files/Infocentr/Tematich_ogliadi/.../dos.pdf

References

1. Panchenko V. (2014). *Modernization of the system of public administration in the sphere of culture.* Investytsii: praktyka ta dosvid. - № 5.

2. Shlepakova T. L. *Modernization of management and formation of a new generation of professionals in the field of culture.* URL: nplu.org/storage/files/Infocentr/Tematich.../modern.pdf

3. Shlepakova T. L. *Reformatting the management system in the field of culture and the European experience of innovation development.* URL: nplu.org/storage/files/Infocentr/Tematich_ogliadi/.../dos.pdf

УДК 005:334:338

Гладинець Неля Іванівна,
аспірантка,
Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

Мета роботи. У статті розглянуто основні ознаки стратегічного управління підприємствами туристичної галузі, надана їх характеристика і визначені відмінні особливості управління ресурсами в контексті стратегічного менеджменту на сучасному етапі розвитку сфери туризму. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні історичного, логічного, системного методів, а також системно-діяльнісному підході. **Наукова новизна** полягає в узагальненні ключових тенденцій вдосконалення методів управління діяльністю туристичного підприємства та упровадження сучасних методів стратегічного управління. **Висновки.** Ефективність стратегічного управління залежить від втілення програми дій, з визначенням цілей та засобів їх реалізації з урахуванням особливостей управління ресурсами. Для оптимального стратегічного управління ресурсами та його ефективності необхідним є використання сучасних методів управління з урахуванням всіх особливостей і впливових чинників на подальший розвиток галузі.

Ключові слова: туристична галузь, послуги, особливості, стратегічне управління, ресурси підприємств.

Гладинець Неля Ивановна, *аспирантка, Национальная академия руководящих кадров культуры и искусств*

Особенности стратегического управления ресурсами предприятий туристической отрасли

Цель работы. В статье рассмотрены основные признаки стратегического управления предприятиями туристической отрасли, предоставленная их характеристика и определены отличные особенности управления ресурсами в контексте стратегического менеджмента на современном этапе развития сферы туризма. **Методология** исследования заключается в применении исторического, логического, системного методов, а также системно-деятельностного подхода. **Научная новизна** заключается в обобщении ключевых тенденций совершенствования методов управления деятельностью туристического предприятия и внедрения современных методов стратегического управления. **Выводы.** Эффективность стратегического управления зависит от воплощения программы действий, с определением целей и средств их реализации с учетом особенностей управления ресурсами. Для оптимального стратегического управления ресурсами и их эффективности необходимо использование современных методов управления с учетом всех особенностей и влиятельных факторов на дальнейшее развитие отрасли.

Ключевые слова: туристическая отрасль, услуги, особенности, стратегическое управление, ресурсы предприятий.

Gladynets Nelya, *postgraduate student, National Academy of Leaders of Culture and Arts, Ukraine*

Features of strategic management of resources of enterprises of the travel agency

The goal of the work. The article considers the main features of strategic management of enterprises of tourism industry, provides their characteristics and identifies the distinctive features of resource management in the context of strategic management at the present stage of tourism development.

The methodology of the research is to apply historical, logical, systemic methods, as well as system-activity approach. **Scientific novelty** consists in generalization of key tendencies of improvement of methods of management of activity of tourist enterprise and introduction of modern methods of strategic management. **Conclusions**. The effectiveness of strategic management depends on the implementation of the program of action, with the definition of goals and means of their implementation, taking into account the features of resource management. For optimal strategic management of resources and their efficiency, it is necessary to use modern management methods taking into account all the peculiarities and influential factors for the further development of the industry.

Key words: tourism industry, services, features, strategic management, resources of enterprises.

Актуальність теми дослідження. В умовах протиріч посткризового економічного розвитку підприємствам туристичної галузі для формування та здійснення планів діяльності на перспективу необхідно застосовувати стратегічне управління, яке охоплює певну програму дій щодо визначення конкретних цілей і засобів реалізації обраного шляху розвитку. У стратегічному управлінні важливу роль відіграють ресурсні стратегії, які охоплюють багато складових і видів ресурсів і дають можливість представити перспективу проектів, кадрової та фінансової діяльності фірми на плановій основі.

Для формування стратегії управління туристичним підприємством необхідною умовою є проведення аналізу стану туристичної галузі та визначення перспектив розвитку того виду туризму, до якого належить досліджуване підприємство.

Важливою умовою успішної реалізації стратегії є вдосконалення методів управління діяльністю туристичного підприємства, упровадження сучасних методів стратегічного управління.

Пошук нових можливостей досягнення вищого рівня ефективності діяльності підприємств туристичної сфери зумовлює необхідність розуміння сутності та особливостей управління підприємствами туристичної сфери в сучасних умовах розвитку туристичного ринку. Еволюція туристичного ринку та еволюція систем управління вимагають вивчення особливостей стратегічного управління ресурсами підприємств для врахування їх в процесі

удосконалення керівництва туристичними підприємствами. Саме це і потребує дослідження.

Сьогодні для підприємств туристичної галузі питання стратегічного управління, постановки і досягнення стратегічних цілей є досить актуальним. Ці питання висвітлені у працях вітчизняних та зарубіжних вчених: І.Альтшулера, Б. Бернана, В. Віссемо, В. Василенко, В. Квартальнова, В.Кучеренко, А. Міщенко, Н. Моісеєва, Г. Харриса, К.Каца та ін.

Мета дослідження. Метою наукової статті є визначення особливостей стратегічного управління ресурсами підприємств туристичної галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 року № 168-р схвалено Стратегію розвитку туризму та курортів на період до 2026 року з метою створення умов для забезпечення прискореного розвитку сфери туризму і курортів, перетворення її у високоефективну, інтегровану у світовий ринок галузь, визначено забезпечення удосконалення структури управління у туристичній галузі на державному та регіональному рівнях, координації дій центральних і місцевих органів виконавчої влади з цього питання [1].

Існуючий світовий досвід розкриває роль держави в організації туристичної діяльності. Такий досвід умовно можна поділити на три моделі за державної участі в регулюванні цієї важливої складової національної економіки [2]. Перша модель припускає відсутність центрального державного органу регулювання туризму, питання, що виникають, вирішуються на місцях на принципах ринкового саморегулювання. Модель застосовується в країнах, в яких туризм не відіграє значної ролі для національної економіки або навпаки – галузь досягла найвищого розвитку і не потребує державного втручання. Прикладом такої країни, яка використовує визначену модель, є США.

Друга модель полягає в наявності державного центрального органу регулювання галузі туризму, яким може бути міністерство, що здійснює контроль за діяльністю суб’єктів туристичної діяльності країни. Модель потребує значних фінансових вкладень у розбудову туристичної інфраструктури, просування вітчизняного туристичного продукту тощо. Таку модель використовують країни, для яких туризм є важливою галуззю, що приносить значні доходи у державний бюджет. До них можна віднести Єгипет, Мексику, Туніс, Грецію та ін.

Третя, так звана європейська модель, передбачає функціонування спеціалізованої структури регулювання туризму у складі багатогалузевого міністерства і використовується у більшості європейських країн.

Для України найбільш прийнятною є третя модель управління за масштабами міжнародного туризму та формою організації туристичної галузі. Однак важливим питанням для ефективного функціонування даної моделі є державна фінансова підтримка для участі країни у формуванні й просуванні національного туристичного продукту, виконання маркетингових досліджень, рекламної і інформаційної діяльності, організації міжнародних туристичних виставок, конференцій, семінарів, формування базового пакету інвестиційних проектів у галузі розвитку туристичної інфраструктури.

Беручи до уваги всесвітній досвід державного регулювання туристичної галузі, доцільно використання окремих елементів механізмів регулювання для розвитку туристичної галузі України із врахуванням її історичних, правових і культурних особливостей [3].

Державний рівень стратегічного управління сферою туризму формує базові умови розвитку туристичної галузі у відповідності до стратегічного плану економічного і соціального розвитку країни у цілому, основних пріоритетів та бюджетних, фінансових та ресурсних умов (обмежників).

В умовах децентралізації управління та передачі частини повноважень, у тому числі щодо формування та використання ресурсів розвитку територій на місцевий рівень, організація діяльності на рівні конкретних туристичних підприємств залежить від наявності усіх видів ресурсів, зокрема:
- персоналу із врахуванням кваліфікації, знань та навичок, або людського капіталу, якщо враховувати капіталізацію витрат на персонал за період його навчання, професійної підготовки та функціонування;
- організаційні структури та гнучкі технології управління як ресурс, що забезпечує ефективність роботи в умовах економічної та безпекової нестабільності;
- фінансових, у тому числі кредитних;
- інвестиційних;
- матеріально-технічних;
- просторових, враховуючи розміщення, рекреаційні можливості, історичні, культурні, природні особливості;
- інфраструктурних, які значною мірою визначають можливості споживачів послуг їх безперешкодно та у визначені терміни отримати;
- інформаційних як однієї з важливих конкурентних переваг у цифровому просторі тощо.

В Україні більшість вітчизняних підприємств туристичної галузі лише нещодавно почали освоювати технологію стратегічного управління. Однак визначені стратегічні плани часто залишаються нереалізованими. Основними причинами неефективної реалізації стратегій підприємств туристичної індустрії є наявність організаційних структур, які слабо піддаються змінам відповідно до обраної стратегії. Крім того, існує недостатнє розуміння менеджерами стратегічних завдань, почуття відповідальності за досягнення стратегічних цілей щодо їх реалізації і неготовність керівників до подолання опору, пов’язаного з новими стратегічними змінами [3].

Основними перевагами стратегічного управління для суб’єктів туристичного бізнесу є те, що стратегія дозволяє визначити напрями та шляхи досягнення цілей щодо активізації розвитку та забезпечення виживання підприємства в довгостроковій перспективі концентруючи зусилля на пріоритетах.

Стабільність бізнесу туристичного підприємства залежить від вибору ефективних стратегій. Розвиток підприємства полягає в зміні якості його діяльності в результаті послідовних переходів, які відображають безперервність трансформацій. Система стратегічних змін має бути особливою для кожного

підприємства, мати його характерні риси в конкретній бізнес-ситуації і забезпечувати перехід з одного стратегічного стану в інший. Саме від реалізація стратегічних змін залежить здійснення всіх видів стратегій підприємства. Процес управління підприємством туристичної галузі на основі стратегічних змін має бути притаманним для усієї системи стратегічного управління підприємством в цілому.

При цьому своєчасне проведення стратегічних змін потребує врахування наступних особливостей сфери туристичного бізнесу:

- високої динамічності і ступеня невизначеності зовнішнього середовища;
- відмінностей щодо масштабності об'єктів управління і рівня диференціації видів діяльності в туристичній індустрії;
- змістовної багатогранності видів туристичної діяльності;
- слабких стартових позицій входження вітчизняних підприємств на світовий туристичний ринок [2].

Управління в сфері туризму полягає в особливому сполученні системного, адаптивного та ситуаційного управлінських підходів, результатом чого є максимальна адаптація сервісної діяльності туристичних підприємств до сучасних потреб споживачів і можливість своєчасно змінювати та оновлювати асортимент послуг, що є основою підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності [4].

Основними принципами системи стратегічного управління туристичного підприємства є:

1) спрямованість туристичних послуг на задоволення споживача;

2) орієнтація на розвиток бізнес-процесів;

3) мотивація поведінки туроператорів, турагентів та соціальна відповідальність;

4) безперервність удосконалень у сфері туризму, зокрема, шляхом розвитку та навчання кадрів.

За таких умов туристичне підприємство не може обмежуватися жодним із існуючих видів короткострокового чи перспективного планування та управління, натомість має застосовувати у своїй діяльності всі види (поточного планування і оперативного управління, кризового менеджменту, стратегічного управління тощо), обираючи пріоритети в той чи інший перід часу. Необхідність стратегічного управління з'являється тоді, коли є потреба розробки та виконання програми дій, яка визначає цілі та засоби реалізації розвитку підприємства.

Процес стратегічного управління підприємством туристичної галузі починається з аналізу бізнесу та місії організації. Далі здійснюється постановка стратегічних цілей за рівнями управління [5].

До основних особливостей стратегічного управління відносять:

1. Відсутність точного і детального опису стану туристичного підприємства та його положення в бізнес-середовищі. Це можна охарактеризувати як сукупність якісних характеристик, які стосуються майбутнього стану підприємства, його положення в конкурентному середовищі, ресурсів для розвитку.

2. Система стратегічного управління - це певна концепція управління, яка не

повинна зводиться до набору правил, процедур і схем. Розробка стратегії потребує поєднання інтуїції і мистецтва, високого професіоналізму та творчості управлінців, залучення всіх працівників у реалізацію стратегії.

3. Впровадження системи стратегічного управління потребує значних витрат ресурсів і часу. Тому доцільним є створення спеціального підрозділу, який буде відповідати за питання, що пов'язані зі стратегічним аналізом і постійним моніторингом зовнішнього середовища, розробкою та виконанням стратегії.

4. Великим ризиком при виборі стратегії є помилки, які в ринкових умовах не можна виправити ніякими ефективними прийомами операційного менеджменту, що призводить до поразки в конкурентній боротьбі. Тому велике значення має розробка етапів стратегії управління туристичним підприємством та їх реалізації (табл. 1).

Таблиця 1

Етапи розробки та реалізації стратегічного управління підприємством туристичної галузі

Етапи розробки стратегії управління	1 – проведення аналізу наявних конкурентів; 2 - проведення аналізу зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства; 3 - формування портфеля стратегій.
Етапи реалізації стратегії управління	1 - формування структури організації до вимог стратегічного плану підприємства; 2 - адаптація культури до вимог стратегічного плану.

Джерело: розроблено автором з використанням [4].

Розробка стратегії складається з трьох етапів: перший етап – це проведення аналізу наявних конкурентів на ринку надання туристичних послуг, на другому етапі необхідно виконати аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства і на третьому етапі формується портфель стратегій.

Реалізація стратегії включає два етапи: перший – це формування структури організації до вимог стратегічного плану підприємства, другий – адаптація внутрішньої культури фірми до вимог стратегічного плану. На останньому етапі здійснюється порівняння досягнутих результатів із запланованими і виконується корекція попередніх етапів.

Послідовна реалізація етапів є способом досягнення цілей правильно побудованої стратегії і, за умови її ефективності, конкретні цілі підпорядковуються головній меті визначеної стратегії.

Таким чином, розробка стратегії є важливим елементом процесу управління, планування та прогнозування економічного розвитку підприємства. Крім того, стратегія дозволяє виявити можливості підприємства, виявити його сильні і слабкі сторони, визначити проблеми та ризики, цілі та методи здійснення. Стратегія дає підстави для прийняття рішень, формулює завдання і сприяє залученню необхідних ресурсів, у тому числі фінансових, для вирішення цих завдань [6].

Серед проблем управління ресурсами підприємств туристичної галузі, які мають вирішуватись для забезпечення реалізації обраної стратегії, особливе значення має кадрова політика й управління трудовими ресурсами. Стратегічний підхід до управління людськими ресурсами передбачає тривалу діяльність з добору персоналу, яка має принципове значення для функціонування туристичного підприємства. Ціллю такого управління людськими ресурсами є їх пристосування до місії й мети суб'єкта господарювання. Водночас працівники є суттєвим стратегічним чинником розвитку підприємства і його засобів, у який варто вкладати інвестиційні ресурси.

Вихідним пунктом процесу планування персоналу має бути аналіз і оцінка фактичного кількісного і якісного складу працівників щодо обсягу і структури реалізованих завдань та ситуації в оточенні туристичного підприємства, передусім на ринку робочої сили. Якщо в результаті такого аналізу виявиться, що маємо справу зі зменшенням продажів (наприклад, послуг розміщення, харчування тощо) за сталої кількості працівників, то це може означати зниження ефективності витрат на персонал, що потребує відповідних змін в системі управління.

Деякі дослідники відзначають тенденцію щодо зменшення кількості зайнятих у туристичній сфері в останньому десятиріччі у результаті часткової автоматизації сфери послуг [7].

У розробці кадрової складової забезпечення стратегії підприємства має простежуватися чітка позиція з формування на підприємстві людського капіталу, тому що в сучасних умовах господарювання він стає стратегічною компетенцією суб'єкта господарювання. Управління цим капіталом потребує такого сприйняття ролі працівника на підприємстві, яке дасть змогу повністю використати його потенціал [6].

Значна частина ресурсних чинників стратегічного управління вітчизняних туристичних підприємств залежать від умов, пов’язаних з державною політикою щодо підтримки галузі туризму та інших суміжних галузей, які забезпечують надання транспортних, готельних, оздоровчих тощо послуг, і великою мірою залежать від розвитку всієї необхідної інженерної, транспортної інфраструктури, засобів розміщення, закладів оздоровлення та відпочинку, узгодженої роботи всіх суміжних з туризмом галузей.

Така економічна система визначає спроможність (матеріально-технічну, інтелектуальну, інформаційну, економічну тощо) туристичної активності щодо реалізації цілей стратегічного управління туристичної діяльності на основі

постійного пошуку, використання і розвитку нових сфер і способів реалізації наявних і перспективних внутрішніх та ринкових можливостей [4].

Важливу роль у забезпеченні розвитку туризму, зокрема на основі стратегічного управління, відіграють інвестиції у туристичну сферу.

Як зазначають дослідники, незважаючи на наявний природний, історико-культурний та рекреаційний потенціали, Україна не має реальної можливості задоволення усіх наявних потреб вітчизняних туристів. Однією із великої кількості причин такого становища є потреба в інвестуванні матеріально-технічної бази вітчизняних рекреаційних та туристичних підприємств.

Гальмування розвитку туристичної сфери в Україні потребує ефективніших заходів з боку держави. Адже її частка у ВНП країни менша 2 %, натомість у розвинених країнах світу цей показник перевищує 10 % [7].

Для широкого залучення інвестицій та максимального фінансового та соціального ефекту від їх освоєння кожна держава має розробляти державну туристичну політику, основною ціллю якої має бути створення високоефективного конкурентоспроможного туристичного комплексу, що забезпечує можливості для обслуговування резидентів та нерезидентів, підвищує рівень зайнятості населення, а також впливає на розвиток регіонів та країни загалом [7].

Підтвердженням такого становища є схвалення Кабінетом Міністрів України вищезгаданої Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року з метою створення сприятливих умов для інвестування у сферу туризму і курортів в Україні, яка передбачає створення такого економічного середовища, яке має рухати діяльність суб'єктів туристичної сфери у потрібному для держави напрямі.

Наукова новизна полягає в узагальненні ключових тенденцій вдосконалення методів управління діяльністю туристичного підприємства та упровадження сучасних методів стратегічного управління.

Висновки. Необхідність стратегічного управління туристичними підприємствами виникла в умовах економічних змін і з урахуванням чинників, що впливають на розвиток туристичної галузі. Ефективність стратегічного управління залежить від втілення програми дій, з визначенням цілей та засобів їх реалізації з урахуванням особливостей управління ресурсами.

Одним з головних факторів, які впливають на процес стратегічного управління туристичними підприємствами, є обмеженість фінансових ресурсів, яку можно подолати за рахунок залучених інвестицій. Для цього доцільно створювати умови для їх привабливості на державному рівні.

Встановлено, що стратегічне управління туристичними підприємствами доцільно розглядати як процес, який складається з визначених етапів, що вимагають послідовної реалізації на основі стратегічних змін.

Для оптимального стратегічного управління ресурсами та його ефективності необхідним є використання сучасних методів управління з урахуванням всіх особливостей і впливових чинників на подальший розвиток галузі.

Визначаючи трудові та інвестиційні ресурси, одними із головних чинників реалізації стратегій розвитку підприємств туристичної галузі необхідно зазначити, що державна політика в туристичній сфері України повинна бути збалансованою і спрямованою на гармонійне доповнення внутрішніх інвестицій зовнішніми, де визначальним фактором будуть національні інтереси держави, її конкурентоспроможність на світовому рівні, вирішення проблем інвестиційно-інноваційного розвитку та підвищення рівня зайнятості населення.

Список використаних джерел

1. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 року № 168-р "Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року" URL: http://www.kmu.gov.ua/control/ru/cardnpd?docid=249826501
2. Годфри Харрис, Кеннет М. Кац Стимулирование международного туризма в XXI веке. М.: Финансы и статистика, 2000. 237 с. URL: http:// tourlib.net/books_tourism/world_tur.htm
3. Кучеренко В. С. Особенности и современные тенденции управления туристической сферой / Институт международных отношений Национального авиационного университета, 2010 URL: http:// jrnl.nau.edu.ua/index.php/IMV/article/download/.../2928
4. Іванова Зоя О. Стратегічне управління підприємствами туристичної галузі. К.: ВІСНИК КНУТД №6 (93), 2015. URL: http:// er.knutd.com.ua/bitstream/123456789/.../V93_P065-068.pdf
5. Мищенко А.П. Стратегическое управление: учеб.пособ. Днепропетровск: Изд-во ДУЭП, 2003. 261 с.
6. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: моногр. К.: Київський національний торговельно-економічний університет, 2006. 537 с.
7. Степанова А.А., Давидова О.Г. Інвестування туристичної сфери як один з факторів стимулювання зайнятості населення України / Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2013. URL: http:// irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe

References

1. Rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 16 bereznia 2017 roku № 168-r *"Pro skhvalennia Stratehii rozvytku turyzmu ta kurortiv na period do 2026 roku"* URL: http://www.kmu.gov.ua/control/ru/cardnpd?docid=249826501
2. Hodfry Kharrys, Kennet M. Kats *Stymulyrovanye mezhdunarodnoho turyzma v XXI veke.* Fynansy i statystyka, 2000. 237 s. URL: http:// tourlib.net/books_tourism/world_tur.htm
3. Kucherenko V. S. (2010) *Osobennosty y sovremennye tendentsyy upravlenyia turystycheskoi sferoi.* Ynstytut mezhdunarodnыkh otnoshenyi Natsyonalnoho avyatsyonnoho unyversyteta. URL: http:// jrnl.nau.edu.ua/index.php/IMV/article/download/.../2928

4. Ivanova Zoia O. (2015) Stratehichne upravlinnia pidpryiemstvamy turystychnoi haluzi. ISNYK KNUTD №6 (93). URL: http:// er.knutd.com.ua/bitstream/123456789/.../V93_P065-068.pdf
5. Myshchenko A.P. (2003) *Stratehycheskoe upravlenye.* Dnepropetrovsk, Ukraine
6. Tkachenko T. I. (2006) *Stalyi rozvytok turyzmu: teoriia, metodolohiia, realii biznesu*. Kyiv, Ukraine
7. Stepanova A.A., Davydova O.H. (2013) *Investuvannia turystychnoi sfery yak odyn z faktoriv stymuliuvannia zainiatosti naselennia Ukrainy.* URL: http:// irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe

УДК 338.24

Коваленко Олена Миколаївна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри арт-менеджменту та івент-технологій Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв

КОУЧИНГ У СИСТЕМІ ЧИННИКІВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Мета роботи. У статті розглянуто один із сучасних інструментів управління ефективністю праці на підприємстві – коучинг, визначено його змістовну та функціональну сутність. Розкрито місце та роль коучингу у покращенні організаційної культури підприємства та визначено переваги, що отримує підприємство при застосуванні коучингу в управлінні персоналом. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні історичного, логічного, системного методів, а також системно-діяльнісному підході. **Наукова новизна** полягає в історичному осмисленні виникнення управління в стилі коучингу, здійсненні подальших досліджень сутності поняття «коучингу», розгляді цілей та особливостей використання коучингу як інструменту для пошуку та обґрунтування управлінських рішень як важливого чинника та інструменту управління організаційною культурою підприємства. **Висновки.** Сучасне управління в стилі коучингу – це погляд на співробітників як на величезний додатковий ресурс підприємства. Новітнім методом, що поєднує у собі різні методики і техніки, а також дає нові можливості щодо розвитку персоналу та впливає на результати діяльності окремих людей і організації в цілому, є коучинг. Організаційна культура знаходить свій прояв у засобах інтеграції членів підприємства і в методах її взаємодії з зовнішнім середовищем.

Ключові слова: коучинг, організаційна культура, управління песоналом, мотивація праці, стратегія розвитку підприємства.

Коваленко Елена Николаевна, *кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры арт-менеджмента и ивент-технологий Национальной академии руководящих кадров культуры и искусств*

Коучинг в системе факторов организационной культуры предприятия

Цель работы. В статье рассмотрен один из современных инструментов управления эффективностью труда на предприятии - коучинг, определены его содержательную и функциональную сущность. Раскрыто место и роль коучинга в улучшении организационной культуры предприятия и определены преимущества, получает предприятие при применении коучинга в управлении персоналом. **Методология** исследования заключается в применении исторического, логического, системного методов, а также системно-деятельностного подхода. **Научная новизна.** заключается в истричному осмыслении возникновения управления в стиле коучинга, совершенные дальнейших исследований сущности понятия «коучинга», рассмотрении целей и особенностей использования коучинга как инструмента для поиска и обоснования управленческих решений как важного фактора и инструмента управления организационной культурой предприятия. **Выводы.** Современное управление в стиле коучинга – это взгляд на сотрудников как на огромный дополнительный ресурс предприятия. Новейшим методом, сочетающим в себе различные методики и техники, а также дает новые возможности по развитию персонала и влияет на результаты деятельности отдельных людей и организации в целом, является коучинг. Организационная культура находит свое проявление в средствах интеграции членов предприятия и в методах ее взаимодействия с внешней средой.

Ключевые слова: коучинг, организационная культура, управление песоналом, мотивация труда, стратегия развития предприятия.

Kovalenko Elena, *Candidate of Sciences (Economics), associate professor, associate professor of the department art management and event technologies National Academy of Cultural and Arts Leadership*

Coaching in the system of factors of the organizational culture of the enterprise

The goal of the work. In the article one of modern tools of labor productivity management at the enterprise is considered - coaching, its content and functional essence are determined. The place and role of coaching in improving the organizational culture of the enterprise are determined and the advantages that the enterprise receives when applying coaching in personnel management is determined. **The methodology** of the research is to apply historical, logical, systemic methods, as well as system-activity approach. **Scientific** novelty. is to understand the creation of management in the style of coaching, to carry out further research on the essence of the concept of "coaching", to consider the goals and features of using coaching as an instrument for searching and substantiating managerial decisions as an important factor and a tool for managing the organizational culture of the enterprise.

Conclusions. Modern management in the style of coaching - this is a look at employees as a huge additional resource of the enterprise. Coaching is the latest method combining different techniques and techniques, as well as providing new opportunities for staff development and influencing the results of the activities of individuals and organizations as a whole. Organizational culture is manifested in the means of integrating members of the enterprise and in the methods of its interaction with the external environment.

Key words: coaching, organizational culture, pesonal management, motivation of labor, enterprise development strategy.

Актуальність теми дослідження. В умовах радикальних соціально-економічних трансформацій організаційна культура стала значущим фактором впливу на ефективну господарську діяльність підприємств. Зарубіжний досвід переконує, що однією з важливих конкурентних переваг, одним з найбільш потужних чинників, який виділяють як ключову складову успіху підприємства, є його організаційна культура.

Разом з тим, серед важливих завдань управлінської ланки – пошук шляхів підвищення праці на підприємстві, що безпосередньо повязано з розвитком його людського потенціалу. Дедалі частіше власники підприємств здійснюють пошук способів адаптації працівників до вимог, які до них висуваються, та приділяють значну увагу їх професійному зростанню. Тому розгляд функціональної та змістовної сутності коучингу як інструменту управління ефективністю праці та важливого чинника покращення організаційної культури підприємства набуває актуальності та значущості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед зарубіжних науковців категорія «коучинг» є достатньо досліджуваною. Розгляду питань застосування коучингу на підприємствах присвячено праці знаних зарубіжних науковців, серед яких Е.Стак, Р.Ділтс, М.Дауні, М.Р.Джей, Л.Уітворт, Г.Кімсі-Хаус, Ф.Сендал, Дж.Уітмор. Серед вітчизняних науковців та практиків можемо відзначити роботи Ю.Кравченка, Л.Круглової, В.Кулик, Є.І.Логвиновського, М.Нагари, М.Таран, І.Шеховцової.

Зазначимо, що практика господарювання вітчизняних підприємств показує незначне використання коучингу як інструменту управління ефективністю праці, оскільки мають місце як недостатні теоретичні напрацювання з цієї проблематики, так і необізнаність керівників багатьох вітчизняних підприємств щодо ефективності такого підходу до управління персоналом та покращення організаційної культури підприємства.

Мета дослідження. Метою наукової статті є обгрунтування важливості застосування коучингу як важливого чинника та інструменту управління організаційною культурою підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «організаційна культура» відноситься до базових понять теорії управління і займає важливе місце у сфері вивчення господарської діяльності підприємств. Прояви організаційної культури на підприємстві можна відчути одразу, оскільки саме культура обумовлює адаптацію «новачків» та поведінку «ветеранів», знаходить

висвітлення в ідеології кожної управлінської ланки, насамперед, вищого керівництва, реалізовуючи себе в конкретній стратегії підприємства.

На засадах теорії менеджменту, підприємство складається з двох підсистем: керуючої (суб‘єкти управління) та керованої (об‘єкти управління). Оскільки суб‘єкти та об‘єкти управління безперервно взаємодіють, то структура і процеси керованої підсистеми визначають структуру і рух керуючої, що виявляється в удосконаленні форм і методів управління. Вдосконалення системи управління підприємством безпосередньо повв’язане із покращенням його організаційної культури.

Умови роботи, які створюються з урахуванням повної відповідності культури підприємства процесу ефективної реалізації стратегії, повинні забезпечувати співробітників системою правил, які визначають, як їм здійснювати діяльність на підприємстві.

Серед елементів організаційної культури науковці виокремлюють:

- сукупність типових стереотипів сприйняття, переконань, переживань, цінностей, норм і правил, ритуалів і традицій;
- загальні моделі поведінки та взаємодії членів підприємства один з одним, а також з представниками зовнішнього середовища;
- технології виробництва продуктів та послуг;
- будь-які матеріальні продукти діяльності, включаючи планування офісів та виробничих приміщень, рекламу, продукти, технології та ін.;
- будь-які продукти соціальної реальності нематеріального характеру (ідеї, оцінки, рейтинги та ін.);
- ставлення до змін: вороже, нейтральне або з ентузіазмом.

Організаційна культура знаходить свій прояв у засобах інтеграції членів підприємства і в методах її взаємодії з зовнішнім середовищем. Культура формує певний стиль взаємодії членів організації із змінами в зовнішньому середовищі, що дозволяє підприємству розвиватися.

Зокрема, Едгар Шейн серед культурних проблем, що пов’язані з адаптацією підприємства до зовнішнього середовища і його розвитком, виділяє [1, с.56]:

1. Проблему місії і стратегії підприємства. Розуміння місії, що поділяється більшістю членів підприємства, досягнення стратегічних цілей та ключових задач.

2. Проблему цілей. Досягнення консенсусу відносно цілей підприємства та його підрозділів на основі загальної місії.

3. Проблему засобів досягнення цілей. Встановлення єдиної думки відносно засобів, які повинні бути використані для досягнення цілей (для формування організаційної структури, створення системи заохочень).

4. Проблему визначення результатів. Досягнення консенсусу відносно критеріїв, які використовуються для визначення і оцінки кінцевого та проміжного результатів, вкладу індивідів та груп.

5. Проблему корекції. Досягнення згоди відносно зміни стратегії, якщо немає позитивних результатів в діяльності підприємства.

Організаційна культура, таким чином, може бути представлена як соціальний феномен, що постійно розвивається та вдосконалюється. Для забезпечення реалізації конкурентної стратегії на підприємстві необхідно культивувати певні риси культури через навчання персоналу та змінювати риси культури певних груп, що працюють в разі перешкод при реалізації цієї стратегії.

Формування внесення змін у існуючу організаційну культуру повинно здійснюватись із додержанням принципів і вимог, які забезпечать максимальну ефективність такого процесу: ініціатором і провідником змін повинно бути вище керівництво; в основі змін повинно бути соціальне навчання, яке дасть персоналу зразки для наслідування; використання можливостей впливу на трудовий колектив через створення групових норм і цінностей; забезпечення емоційного впливу на персонал за допомогою широкого використання ритуалів і символів; зміни в організаційній культурі повинні поширитись як на вимоги до персоналу, так і на вимоги до системи управління [2, с. 100].

Організаційна культура є одним з найефективніших засобів мотивації персоналу. Оскільки основу мотивації поведінки працівника складають потреби і цінності, які спонукають людину до певних дій, саме організаційна культура може створити мотиваційну площину, здатну об‘єднати персонал навколо значимих цілей, спонукати працівників працювати творчо і ефективно як для власного блага, так і на користь підприємства.

Необхідно відмітити, що як тільки персонал задовольняє свої матеріальні потреби, у нього актуалізуються потреби соціально-морального плану, зокрема у визнанні в колективі та самореалізації. В такому випадку організаційній культурі приділяється першочергова роль, однією із функцій якої виступає підтримка кожного члена колективу з метою розкриття його індивідуальності, розквіту його таланту та креативності.

Культура підприємства може визначатися через систему нагород і привілеїв. Останні зазвичай прив'язані до певних зразків поведінки та визначають для персоналу пріоритети, а також вказують на цінності, що мають більше значення для окремих керівників та підприємства в цілому. Нині зростає значущість цілеспрямованого впровадження сучасних методів роботи з персоналом, які дозволяють забезпечити більш високий рівень координації взаємодії працівників підприємств. При цьому важливими мотиваційними засобами виступають різноманітні методи стимулювання, можливість кар‘єрного зростання, підвищення рівня задоволеності працею, можливість працювати самостійно і творчо. Зокрема, В.Усачева зазначає, що «організаційна культура і система роботи з персоналом виступають один для одного чинниками внутрішнього впливу, оскільки, з одного боку, зміни організаційної культури викликають необхідність відповідної зміни роботи з персоналом. З іншого, – напрями роботи з персоналом, що зміцнюють і розвивають організаційну культуру, в свою чергу, отримують її як основу свого подальшого вдосконалення» [3, с. 7].

Таким чином, організаційна культура представляє собою сукупність взаємопов‘язаних елементів, котрі формують важливий механізм взаємодії

персоналу на підприємстві, визначаючи соціальний простір для їхньої діяльності та індивідуального розвитку.

Людський фактор у роботі нині є приорітерним, адже, з одного боку, у зв'язку з ускладненням виробництва вартість людської помилки істотно зростає, а з іншого – посилюється конкурентна боротьба за нові ідеї та практичне їхнє втілення. Саме тому в сфері управління персоналом з'являється технології, спрямовані на забезпечення успішного розвитку підприємства.

Серед сучасних заходів, спрямованих на покращання системи управління розвитком підприємства, – атестації, управління деревом цілей, заходи, спрямовані на розвиток корпоративної культури і підтримку корпоративного духу, тренінги, дії, покликані прискорити адаптацію нових співробітників, робота з резервом.

Новітнім методом, що поєднує у собі різні методики і техніки, а також дає нові можливості щодо розвитку персоналу та впливає на результати діяльності окремих людей і організації в цілому, є коучинг. Сучасне управління в стилі коучингу – це погляд на співробітників як на величезний додатковий ресурс підприємства [4]. При цьому кожен співробітник розглядається як унікальна, творча особистість, здатна самостійно вирішувати багато завдань, проявляти ініціативу, робити виважений вибір, брати на себе відповідальність і приймати власні рішення.

Нині немає однозначного трактування коучингу як категорії. Зокрема, ДЖ.Уітмор визначає коучинг як «новий стиль управління людськими ресурсами, технології якого сприяють мобілізації внутрішніх можливостей і потенціалу працівників, постійному вдосконаленню професіоналізму та кваліфікації працівників, зростанню рівня їх конкурентості, забезпечують розвиток компетентності, спонукають до інноваційного підходу у виробничому процесі» [5, с. 13].

Міжнародна федерація коучингу, як відомо, визначає коучинг як безперервне співробітництво, котре допомагає досягнути реальних результатів в особистому та професійному житті. Результатом коучингу є поглиблення знань, адже він сприяє самовдосконаленню працівника.

У праці М.Нагари коучинг представлено як технологію управління не лише поточним рівнем конкурентоспроможності персоналу підприємства, але і його перспективною конкурентоспроможністю, оскільки він спрямований на мобілізацію внутрішніх ресурсів підприємства, розвиток необхідних здібностей і вмінь роботи з динамічно змінною інформацією, сприяє освоєнню передових стратегій отримання результату завдяки високій мотивації праці, створенню атмосфери творчості та ініціативи, підвищенню відповідальності за виконання завдань [6, с. 100].

В.Кулик вважає, що коучинг у загальному плані можна визначити як філософію, систему технологій і методів, спрямованих на постановку та максимально швидке досягнення глобальних цілей за допомогою консалтингової підтримки експертів та тренінгу з безпосередньою участю коуч-консультантів [7 с.138].

Як бачимо, коучинг переважно трактують як тренування та консультування працівників з метою максимальної реалізації їх потенціалу. А отже, коучинг спрямований в першу чергу на досягнення цілей підприємства, реалізацію його стратегії розвитку та покращення організаційної культури, а також на формування поведінки працівника таким чином, щоб максимально забезпечити самостійність та ефективність прийнятих ним рішень

Залежно від виду діяльності, кваліфікації працівників, особливостей галузі та цілей піприємства, коучинг може виконувати безліч функцій, серед яких найбільш значущими виступають [8, с.299]:

- функція розвитку – коучинг забезпечує розвиток трудового потенціалу та компетенції працівників, що впливає на їх кар'єрний ріст;
- креативна функція – коучинг дає змогу працівникам максимально проявити ініціативи, генерувати нові ідеї та приймати креативні рішення;
- функція комплексного консультування - коучинг може використовуватися в усіх сферах та усіма підрозділами підприємства на будь-якій стадії його розвитку;
- мотивуюча функція – коучинг дає змогу працівникам забезпечувати досягнення цілей як особистого характеру, так і підприємства в цілому;
- функція адаптації – коучинг дає змогу працівникам швидко пристосуватися до мінливих зовнішніх факторів роботи підприємства.

Таким чином, коучинг забезпечує високі стандарти виконання завдань, підтримує систему ефективного управління, створює атмосферу, яка стимулює креативність, генерацію нових ідей, проявляючись через співпрацю та партнерство, виступає надійним фундаментом організаційної культури підприємства та набуття ним конкурентних переваг

Тому серед переваг коучингу як методики роботи з персоналом та інструменту забезпечення дієвої організаційної культури підприємства можна виділити:

- підвищення ефективності управління. Коучинг розвиває професійні якості окремих працівників і команд та дозволяє використовувати ці якості в роботі на благо підприємства;
- розвиток персоналу. Використання коучингу дозволяє працівникам підприємства розвиватися безпосередньо в процесі роботи і тим самим підвищувати свою ефективність;
- оптимізацію системи корпоративного навчання. Використання коучингу в управлінні дозволяє багаторазово підвищити ефект від навчання на курсах і тренінгах. Працівники, котрі пройшли навчання, легше адаптують отримані знання до специфіки своєї роботи, починають більш активно і ефективно застосовувати отримані знання на практиці;
- поліпшення якості життя працівників. При використанні коучинг, крім поліпшення взаємин у колективі, кожен працівник отримує більшу емоційну задоволеність від своєї роботи, що мотивує його на якісне виконання своїх обов'язків;
- економія часу менеджера. На перший погляд, коучинг вимагає додаткового часу, але насправді він економить час керівника. Додаткові

витрати часу виникають тільки при навчанні коучингу і на етапі впровадження його як нової системи управління. Надалі працівники, з якими проводиться коучинг, готові брати на себе відповідальність, їх не треба контролювати, тому в менеджера з'являється час на виконання більш складних функцій, яким раніше не приділялася належна увага;

- творчу гнучкість та адаптацію до змін. Зростання конкуренції на ринку, інноваційні технології, економічна невизначеність та соціальна нестабільність вимагають усе більшої гнучкості та адаптивності. Коучинг дозволяє швидко адаптуватися до змін, що є актуальним для ефективної роботи підприємства.

Наукова новизна. полягає в істричному осмисленні виникнення управління в стилі коучингу, здійснені подальших досліджень сутності поняття «коучингу», розгляді цілей та особливостей використання коучингу як інструменту для пошуку та обґрунтування управлінських рішень як важливого чинника та інструменту управління організаційною культурою підприємства.

Висновки. Отже, важливим напрямом методів підтримки організаційної культури підприємств є використання можливостей системи поширення знань, зокрема широке впровадження системи наставництва, адаптації нових працівників, підвищення їх кваліфікації. Реалізація таких заходів підвищує якість трудових ресурсів та ефективність комунікаційних процесів, мотивує персонал до продуктивної праці, підвищує лояльність працівників до підприємства. Важливою метою навчання є формування системи знань підприємства як його конкурентної переваги, як фактору стійкості і ефективної адаптації в умовах мінливості зовнішнього середовища.

У цьому контексті потужним інструментом, що дозволяє досягти вагомих результатів щодо покращення ефективності роботи персоналу, є коучинг, адже він надає можливість працівнику повністю розкрити свій внутрішній потенціал і використовувати його в інтересах компанії. Тому використання коучингу в управлінні стратегічним розвитком підприємства є важливим чинником реалізації поставлених цілей.

Список використаних джерел

1. Schein E.H. Organisational Culture and Leadership. A. Dynamic View. San Francisco, John Wiley & Sons, 2010. 464 p.
2. Магура М. И., Курбатова М.Б.Организационная культура // Организационное поведение: хрестоматия Самара: БАХРАХ-М, 2006. 751 с.
3. Усачева В. В. Організаційна культура в транзитивній економіці: політекономічний аспект: автореф. дис. Донец. нац. університет. Донецьк, 2003. 18 с.
4. Шеховцова І.А., Годована А.С. Роль коучингу в політиці ефективного управління персоналом // Сучасні проблеми економіки і підприємництво: збірник наукових праць. Київ: ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2016 URL: http:sb-keip.kpi.ua/article/view/71027

5. Уитмор Дж. Coaching – новый стиль менеджмента и управления песрсоналом: практ.пособие М.: Изд-во «Финансы и статистика», 2005. 160с.
6. Нагара М. Роль коучингу в забезпеченні конкурентоспроможності персоналу // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені М.Туган-Барановського: зб.наук.праць. Донецьк, 2009. №4(44). С.96-101.
7. Кулик В. Коучинг в системі трансферу інновацій // Проблеми системного підходу в економіці: збірник наукових праць Національного авіаційного університету, 2007. №1. С.137-141.
8. Логвиновський Є.І. Функціональна та змістовна сутність коучингу на підприємстві // Європейський вектор економічного розвитку: збірник наукових прць. Дніпропетровськ, 2012. С. 297-301.
9.

References

1. Schein, E.H. (2010). *Organisational Culture and Leadership. A. Dynamic View*. San Francisco, USA
2. Magyra, M.I. (2006) *Organizatsiina kultura* [Organisational Culture] // Organizatsionnoe povedenie: krestomatiia. Red.-sost. D.Ya.Raigorodskii, Samara, Russia
3. Usacheva, V.V. (2003) *Organizatsiina kultura v tranzityvnii ekonomitsi: politeconomichnii aspect* [Organisational Culture in Tranzitional Economy: politeconomy Aspect], Donetsk, Ukraine
4. Schekhovtsova I.A. (2016) *Rol kouchyngu v polititsi efektyvnogo upravlinnia personalom* [The Role of Coaching in Effective Personnel Management] // *Suchasni problemy ekonomiky i pidpryemnytstvo*, Kyiv, Ukraine, vol.13. Retried from http:sb-keip.kpi.ua/article/view/71027
5. Uitmor J. (2005). *Coaching – novyi styl menejmenta y upravlenyya personalom: prakt.posobie* [Coaching – New Style of Personnel Management], Moscow, Russia
6. Nagara M. (2009). *Rol kouchyngu v zabezpechenni konkurentospromoznosti personalu* [The Role of Coaching in Personnel Competitiveness]. *Visnyk Donetskogo natsionalnogo universitetu ekonomiky i torgivli imeni Tugan-Baranovskogo: zbirnyk naukovyh prats*, Donetsk, Ukraine, vol. 4(44). – pp.96-101.
7. Kulyk V. (2007). *Kouchyng v systemi transferu innovatsii* [Coaching in innovation transfer system]. *Problemy systemnogo pidhodu v ekonomitsi: zbirnyk naukovykh prats Natsionalnogo aviatsiynogo universytetu, seriiya "Ekonomichni nauky",* Kyiv, Ukraine, vol.1, pp.137-141.
8. Logvynovskyi E.I. (2012). *Funktsionalna ta zmistovna sutnist kouchyngu na pidpryemstvi* [Functional and Substantial Essence of Coaching in Organization]. *Evropeiskyi vymir ekonomichnogo rozvytku: zbirnyk naukovyh prats*, Dnipropetrovsk, Ukraine, vol.2 (13), pp.297-301.

УДК 336.012.23(045)

Воробйова Наталія Петрівна,
кандидат економічних наук, доцент,доцент кафедри
арт-менеджменту та івент-технологій
Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв
Бугайов Микола,
магістр,
Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Мета роботи. У статті досліджено питання підвищення ефективності стратегії управління підприємством в сучасних умовах, розглянуто поняття «стратегія» та «стратегічне управління», визначено підходи до формування стратегії підприємства, проаналізовано моделі стратегічного управління. Метою статті є дослідження шляхів підвищення ефективності стратегії управління підприємством. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні історичного, логічного, системного методів, а також системно-діяльнісному підході. **Наукова новизна** полягає в подальшому узагальненні підходів до формування стратегії підприємства та вибору моделей стратегічного управління. **Висновки.** Підприємство повинно обирати модель стратегічного управління, виходячи з власних сильних і слабких сторін, рівня конкурентоспроможності на ринку, загроз і ризиків з боку зовнішнього середовища. Доцільним може бути використання декількох моделей одночасно. Для цього утворюється комбінована модель, яка включає в себе сильні сторони обох моделей, підібрані таким чином, щоб нейтралізувати слабкі сторони хоча б в одній моделі.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, ефективність стратегії управління, моделі стратегічного управління.

Воробьева Наталия Петровна, *кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры арт-менеджмента и ивент-технологий Национальной академии руководящих кадров культуры и искусств;* ***Бугаев Николай,*** *магистр, Национальная академия руководящих кадров культуры и искусств*

Повышение эффективности стратегии управления предприятием

Цель работы. В статье исследованы вопросы повышения эффективности стратегии управления предприятием в современных условиях, рассмотрены понятия «стратегия» и «стратегическое управление», определены подходы к формированию стратегии предприятия, проанализированы модели стратегического управления. Целью статьи является исследование путей повышения эффективности стратегии управления предприятием. **Методология** исследования заключается в применении исторического, логического, системного методов, а также системно-деятельностного подхода. **Научная новизна** заключается в дальнейшем обобщении подходов к формированию

стратегии предприятия и выбора моделей стратегического управления. **Выводы.** Предприятие должно выбирать модель стратегического управления исходя из собственных сильных и слабых сторон, уровня конкурентоспособности на рынке, угроз и рисков со стороны внешней среды. Целесообразным может быть использование нескольких моделей одновременно. Для этого образуется комбинированная модель, которая включает в себя сильные стороны обеих моделей, подобраные таким образом, чтобы нейтрализовать слабые стороны хотя бы одной модели.

Ключевые слова: стратегия, стратегическое управление, эффективность стратегии управления, модели стратегического управления.

Vorobyova Nataliia, *candidate of economic sciences, the department art management and event technologies National Academy of Managerial staff of Culture and Arts;* ***Bugajov Nikolay,*** *National Academy of Managerial staff of Culture and Arts*

Improving the efficiency of enterprise management strategy

The goal of the work. In the article the questions of increasing the efficiency of the enterprise management strategy in modern conditions are examined, the concept of "strategy" and "strategic management" are considered, the approaches to the formation of the strategy of the enterprise are analyzed, the models of strategic management are analyzed. The purpose of the article is to study the ways to improve the effectiveness of enterprise management strategy. **The methodology** of the research is to apply historical, logical, systemic methods, as well as system-activity approach. **The scientific novelty** consists in the further generalization of approaches to the formation of the strategy of the enterprise and the choice of models of strategic management. **Conclusions.** An enterprise should choose a model of strategic management based on its own strengths and weaknesses, the level of market competitiveness, threats and risks from the environment. It may be desirable to use multiple models at a time. For this purpose, a combined model is created that includes the strengths of both models, selected in such a way as to neutralize the weaknesses of at least one model.

Keywords: strategy, strategic management, strategy management efficiency, strategic management model.

Актуальність теми дослідження. Стратегічне управління в постіндустріальний період розвитку економіки стає єдино здійснимою управлінською технологією, яка здатна забезпечити ефективне функціонування організації в складних, мінливих і непередбачуваних зовнішніх умовах. Значення якості управління організацією починає відігравати найголовнішу роль. Воно визначає не тільки можливість досягнення поставлених цілей, але й саме виживання організації в умовах жорсткої конкурентної боротьби коли все спрямовано на досягнення конкурентних переваг.

Важливого значення набуває класифікація резервів підвищення ефективності та детальний аналіз їх значення для підприємств та організацій. Проблема визначення ефективності діяльності підприємства пов’язана з

визначенням відповідного критерію ефективності і формуванням системи показників. При цьому визначення загальної ефективності стратегії управління підприємством вимагає врахування багатьох чинників. Саме тому комплексне вирішення проблеми пошуку можливих шляхів підвищення ефективності стратегії управління підприємства є складним, але водночас надзвичайно актуальним завданням.

Фундаментом здійснення дослідження стали праці провідних вчених, фахівців, науковців, зокрема дослідженням підвищення ефективності стратегії управління займалися І. Ансофф, О. Віханський, І.Бойчик, Я. ВЛендел, І.В. Ковальчук, С.Ф. Покропивний, Ю. Пономарьова, В. Сідун, В. Шаповал та багато інших. Однак нестабільність та невизначеність сучасних економічних умов функціонування підприємств потребують подальшого дослідження і визначення адекватних вимогам сучасності шляхів стабілізації та можливого підвищення ефективності їх роботи.

Мета дослідження. Метою статті є дослідження шляхів підвищення ефективності стратегії управління підприємством.

Виклад основного матеріалу. За загальноприйнятою думкою, стратегія – це специфічний управлінський план дій, спрямований на досягнення встановлених цілей. Вона визначає, як організація функціонуватиме та розвиватиметься, а також яких підприємницьких, конкурентних та функціональних заходів і дій буде вжито для того, щоб організація досягла бажаного стану [1].

У фундаментальній праці І. Ансоффа «Стратегічне управління» наводиться таке поняття стратегії: «За своєю сутністю стратегія є переліком правил для прийняття рішень, якими організація користується в своїй діяльності» [2, с.34]. І Ансофф стверджує, що досвідчений фахівець бізнесу завжди зможе розгледіти за успіхом підприємства ту чи іншу оригінальну стратегію.

Для розробки стратегії кожне підприємство має усвідомити такі важливі елементи своєї діяльності: місію; конкурентні переваги; особливості організації бізнесу, ринки збуту, де діє фірма; продукцію, ресурси, структуру, виробничу програму, організаційну культуру.

Дослідження підходів до визначення стратегії вказує іноді на ототожнення понять «стратегія» і «стратегічне управління», оскільки, посилаючись на погляди дослідників, вони стратегію визначають як комплексний план, правила, прийоми, процедури, що є основою реалізації стратегії, тобто процесом управління з досягнення стратегічних цілей у будь-якій сфері діяльності господарюючого суб’єкта. У більшості випадків термін «стратегія» ототожнюється з планом перспективних дій, спрямованих на досягнення якісно нових цілей і дій [3,4].

Ансофф І. виділяє такі рішення, які потрібно приймати при формуванні стратегії: внутрішня оцінка підприємства; оцінка зовнішніх можливостей; формулювання цілей і вибір завдань; рішення про диверсифікацію і вибір стратегії диверсифікації; вибір конкурентної стратегії; формування компонента стратегії диверсифікації і конкурентної стратегії у вигляді окремих проектів [2].

Віханський О. пропонує розглядати процес стратегічного управління як динамічну сукупність п’яти взаємозалежних управлінських процесів: аналізу середовища; визначення місії і цілей; вибору стратегії; виконання стратегії; оцінки і контролю виконання [4].

Більшість дослідників вважають, що основами стратегічного управління є: аналіз зовнішнього середовища організації; внутрішня діагностика (оцінка сильних і слабких сторін) організації; визначення місії і цілей організації; розробка, оцінка і вибір альтернативних стратегій за конкретними підсистемами організації; розробка і розгорнуте визначення корпоративної стратегії як програми конкретних дій; реалізація стратегії; оцінка результатів і зворотній зв’язок [5].

Для побудови системи ефективного стратегічного управління на вітчизняних підприємствах можливо використати вже відомі закордонні моделі, розроблені І. Ансофом [2], а саме:

1. Стратегічне управління за допомогою вибору стратегічних позицій – припускає аналіз перспектив підприємства; визначення пріоритетів і розподіл ресурсів між різноманітними перспективними видами діяльності підприємства; аналіз можливих варіантів диверсифікації підприємства; прогноз динаміки чинників нестабільності; планування нових стратегій, що відповідають очікуваним рівням нестабільності середовища; передбачення організаційних змін і можливостей підприємства.

2. Управління на основі ранжування стратегічних задач – відбувається у системі менеджменту підприємства шляхом категоризації задач за ступенем терміновості та важливості; задачі, що мають найвищі пріоритети, передаються у відповідні підрозділи підприємства для підготовки і прийняття рішень; контролю процесу прийняття рішень на предмет відповідності наслідків рішень наявним у системі менеджменту стратегічним настановам; безперервне проведення відновлення і перегляд актуальних стратегічних задач.

3. Управління в умовах стратегічних несподіванок використовується, коли нові проблеми не тільки слабко передбачені і розвиваються дуже швидко, але і виникають практично раптово, не маючи під собою очікуваного прогнозу.

4. Управління за слабкими сигналами ґрунтується на припущенні про те, що будь які несприятливі явища або перспектива росту можливостей виникають не раптово, а зумовлюються появою сигналів-провісників або «слабких сигналів», за термінологією І.Ансоффа [2, с. 53–57, 6].

Окрім вищеназваних моделей в практиці зарубіжного менеджменту використовуються такі моделі стратегічного менеджменту [7, 8]:

5. Підприємницька - характеризується далекоглядністю керівника, який активно шукає нові можливості, йде на різні зміни і прийняття обґрунтованих рішень. Цей тип менеджменту є найпоширенішим у підприємствах, які нещодавно створені, або які знаходяться у скрутному фінансовому становищі і мають сильних менеджерів.

6. Адаптивна – ґрунтується на здійсненні обережних заходів реагування на проблеми і визначення можливостей їх поступового вирішення. Цей тип менеджменту використовується керівниками підприємств із сталою

економікою. Він ефективний при стабільних зовнішніх умовах. Керівники нижчого рівня мають певну свободу у здійсненні стратегії.

7. Модель на основі планування – передбачає систематичний порівняльний аналіз, розробку стратегій і обґрунтування рішень. Цей тип менеджменту властивий переважно великим підприємствам, які мають достатньо ресурсів, щоб здійснювати детальний порівняльний аналіз. До розробки цієї стратегії залучають спеціалістів з планування.

В практиці вітчизняного менеджменту використовуються такі моделі стратегічного менеджменту [3,4,9]:

1. На основі «стратегічної прогалини» – передбачає формування «поля стратегічних рішень», які мають прийняти керівники підприємства для того, щоб перетворити наявні тенденції у належному напрямі з метою досягнення потрібних параметрів розвитку підприємства. Такий підхід робить акцент на приведенні у відповідність «того, що можливо», з «тим, що треба досягти».

2. На врахуванні стратегічних переваг підприємства – базується на використанні результатів SWOT-аналізу.

3. На створенні та підтримці конкурентоспроможності підприємства – передбачає орієнтацію підприємства на довгострокову конкурентоспроможність, шляхом використання більш широкого спектру стратегічних заходів. Визначаються ключові фактори успіху підприємства.

4. На створенні позитивного іміджу підприємства – передбачає розробку варіанту інвестування для довгострокового розвитку підприємства, оскільки підприємства з надійною репутацією мають лояльних споживачів, надійних партнерів, широкий доступ до кредитів, інвестицій.

5. На урахуванні розміру підприємства – передбачає формування та ефективне використання специфічної організаційної системи, де передбачається існування (призначення) відповідальних осіб (підрозділів), які здійснюють окремі роботи з розробки та виконання різних стратегічних планів.

Кожна з моделей має як свої переваги, так і недоліки, які проаналізовано в табл.1.

Таблиця 1

Переваги і недоліки моделей стратегічного управління

п/п	Назва моделі стратегічного управління	Переваги	Недоліки
1.	Стратегічне управління за допомогою вибору стратегічних позицій	дає можливість здійснити аналіз перспектив, визначити приорітети та розподілити ресурси підприємства	обрана позиція може не відповідати ринковим тенденціям
2.	Управління на основі ранжування стратегічних задач	перегляд актуальних стратегічних задач шляхом категоризації, аналізу та безперервного відновлення	не врахування впливу зовнішнього середовища підприємства

3.	Управління в умовах стратегічних несподіванок	дає можливість швидкого реагування та прийняття управлінських рішень на підприємстві	очікування стратегічної несподіванки може відволікти увагу підприємства від вирішення оперативних задач
4.	Управління за слабкими сигналами	реагування підприємства на сигнали-провісники стратегічних несподіванок	очікування сигналу-провісника може відволікти увагу підприємства від вирішення оперативних задач
5.	Підприємницька модель	орієнтація на ключову роль провідного менеджера-підприємця	неможливість прийняття управлінських рішень колегіально
6.	Адаптивна модель	обережне реагування підприємства на проблеми і поступове їх вирішення	складно застосувати в динамічних умовах зовнішнього середовища
7.	Модель на основі планування	використання стратегічного планування	базується на можливості передбачення майбутнього
8.	На основі «стратегічної прогалини»	колегіальне прийняття стратегічних управлінських рішень	пошук стратегічної ніші
9.	На врахуванні стратегічних переваг підприємства	виявлення і розвиток сильних сторін підприємства	відкидання дестабілізуючого впливу слабких сторін підприємства
10.	На створенні та підтримці конкурентоспроможності підприємства	оцінка і розвиток конкурентоспроможності підприємства	орієнтація на постійну, стабільну довгострокову конкурентоспроможність підприємства
11.	На створенні позитивного іміджу підприємства	формування позитивного іміджу підприємства у середовищі	орієнтація на постійний, стабільний довгостроковийрозвиток підприємства
12.	На врахуванні розміру підприємства	побудова специфічної організаційної структури підприємства	не врахування впливу зовнішнього середовища підприємства

Слід особливо звернути увагу, що структура організації значним чином впливає на ефективність функціонування системи стратегічного управління в організації. Розглянемо деякі організаційні структури, їх переваги та недоліки з точки зору ефективності реалізації стратегії.

Функціональна структура припускає виділення в організації сфер діяльності, таких як виробництво, маркетинг, персонал, фінанси тощо. Регіональна організаційна структура використовується великими організаціями, що ведуть справи у віддалених друг від друга територіях і змушені пристосовуватися до специфіки конкретних регіонів. Децентралізована структура призначена для не занадто великих і не пов'язано диверсифікованих організацій. Структура стратегічних груп призначена для особливо широко диверсифікованих, великих організацій, у яких число сфер бізнесу велике. Матрична структура характеризується більш ніж одним каналом керування.

Ефективність даної структури в першу чергу визначається характером діяльності, а не її масштабом.

Перспективними варто визнати так звані мережні форми організації бізнесу. Мережі розділяються на три групи: внутрішні мережі, стабільні мережі і динамічні мережі.

Слід зазначити, що кращим свідоцтвом того, наскільки ефективна обрана методика аналізу стратегії є стратегічний і фінансовий стан підприємства за останній час. Чим кращий дійсний стан підприємства в цілому, тим менше йому потрібні радикальні зміни стратегії. Чим слабкіший реальний стан підприємства, тим більш критичному аналізу повинна бути піддана його стратегія. Нестійкий стан – ознака слабкої стратегії або її поганої реалізації, або того й іншого разом.

Таким чином, значення стратегічного аналізу розвитку підприємства та методик його проведення зводиться до інформаційно-аналітичного забезпечення процесів прийняття стратегічних рішень.

Наукова новизна полягає в подальшому узагальненні підходів до формування стратегій підприємства та вибору моделей стратегічного управління.

Висновки.

1. Стратегічне управління – багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією (включаючи її окремі частини) та зовнішнім середовищем, а також досягненню визначених цілей.

2. Розглянуті різні, як закордонні, так і вітчизняні моделі стратегічного управління, можуть бути використані вітчизняними підприємствами. Але на наш погляд, враховуючи переваги і недоліки кожної моделі, запропонувати використання конкретної моделі дуже складно. Копіювання, особливо закордонних моделей, на вітчизняних підприємствах може не призвести до бажаного стратегічного ефекту.

3. Кожне конкретне підприємство повинно обирати певну модель самостійно, виходячи з власних сильних і слабких сторін, рівня конкурентоспроможності на ринку, можливостей подальшого розвитку, а також загроз і ризиків з боку зовнішнього середовища. Доцільним може бути використання декількох моделей одночасно. Для цього утворюється комбінована модель, яка включає в себе сильні сторони обох моделей, підібрані таким чином, щоб нейтралізувати слабкі сторони хоча б в одній моделі.

4. Для розробки стратегії кожне підприємство має усвідомити такі важливі елементи своєї діяльності: місію; конкурентні переваги; особливості організації бізнесу, ринки збуту, де діє фірма; продукцію, ресурси, структуру, виробничу програму, організаційну культуру.

Список використаних джерел

1. Романюк Л.М. Сучасні тенденції стратегічного управління підприємством
URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/npkntu_e/2009_15/stat_09/15.pdf

2. Ансофф И. Стратегическое управление М.: Экономика, 1989. 519 с.

3. Василенко В. А. Менеджмент устойчивого развития предприятий: монографія Киев: Центр учебной литературы, 2005. 645 с.

4. Виханский О. С. Стратегическое управление: ученик М.: Гардарики, 2000. 296 с.

5. Мартиненко М. М. Стратегічний менеджмент підруч. Київ: Каравела, 2006. 320 с.

6. Минцберг Г., Альстерэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. Санкт-Петербург: «Питер», 2001. 336 с.

7. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Стратегічний менеджмент: навч. посібн. URL:http://pidruchniki.ws/11151212/menedzhment/protses_strategichnogo_menedzhmentu

8. Парахина В.Н., Максименко Л.С., Панасенко С.В. Стратегічний менеджмент: учеб. М.:КНОРУС, 2011. 496с.

9. Шершньова З. Є. Стратегічне управління підруч. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.

References

1.Romanyk L.M. Modern trends in strategic management
URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/npkntu_e/2009_15/stat_09/15.pdf

2. Ansoff I. (1989), *Strategicynyi menedgment*, Economika, Moskva, Russia.

3. Vasilenko V.A. (2005), *Management ystoichivogo razvitia predpriatia*, Tsentr uchebnoy literaturi, Kiev, Ukraine.

4. Vihansky O.S. Strategicheskiy manegement , Gardariki, Moskva, Russia.

5. Martinenko M.M. and Ignatieva I.A. (2006) *Strategicheskiy manegement*, Karavella, Kiev, Ukraine.

6. Mintsberg G., Alsterend B. and Lempel Dg. *Skoly strategiy. Strategicheskoe safary: ekskyrciya po debryam strategiy menegmenta* Piter, Sankt-Peterburg, Russia.

7. Rulev V.A. and Gutkevich S.O.(2011) *Strategicheskiy manegement* URL: http://pidruchniki.ws/11151212/menedzhment/protses_strategichnogo_menedzhmentu

8. Parahina V.N., Maksimenko L.S. and Panacenko S.V. (2011) *Strategicheskiy manegement*, Knorus, Moskva, Russia.

9. Shershnova Z.E. (2004) *Strategicheskoe ypravlinnya*, KNEU, Kiev, Ukraine.

УДК 338.486.3

Мармуль Лариса Олександрівна,
доктор економічних наук, професор
Яровий Вадим Федорович,
кандидат економічних наук, доцент
Херсонський державний університет

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДАМИ ПІДПРИЄМСТВ І ОРГАНІЗАЦІЙ У ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ

Мета роботи. У статті виявлене особливе значення бренду у підвищенні конкурентоспроможності функціонування та розвитку підприємств і організацій галузі туризму. Поглиблені методологічні засади його формування й використання. Вони полягають у визначенні основних атрибутів, властивостей, механізмів використання й управління. Здійснено аналіз впливу брендів на споживачів туристичних послуг і продуктів. Обґрунтовано необхідність ребрендингу та його напрямів. Визначено перспективи подальших розвідок у напрямі збільшення цінової лояльності відносно масового споживача. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні логічного та системного методів, що дозволило обґрунтувати відображення брендом цінностей, культури та індивідуальності туристичних послуг. **Наукова новизна** полягає в подальшому розвитку та узагальненні теоретичних засад управління брендами в сфері туризму. **Висновки.** Доведено необхідність теоретичних розробок і їх практичного впровадження у підприємства галузі туризму щодо формування не просто бренду, а конкурентоспроможного бренду. В такому розумінні він має відображати цінність, культуру та індивідуальність туристичних послуг того чи іншого підприємства.

Ключові слова: підприємства, організації, туризм, галузь, методологічні засади, управління, бренди, конкурентоспроможність, розвиток.

Мармуль Лариса Александровна, *доктор экономических наук, профессор;* ***Яровой Вадим Федорович,*** *кандидат экономических наук, доцент,*
Херсонский государственный университет

Методологические основы управления брендами предприятий и организаций в сфере туризма

Цель работы. В статье выявлено особое значение бренда в повышении конкурентоспособности функционирования и развития предприятий и организаций области туризма. Углубленные методологические основы его формирования и использования. Они заключаются в определении основных атрибутов, свойств, механизмов использования и управления. Осуществлен

анализ влияния брендов на потребителей туристических услуг и продуктов. Обоснована необходимость ребрендинга и его направлений. Определены перспективы дальнейших исследований в направлении увеличения ценовой лояльности относительно массового потребителя. **Методология** исследования заключается в применении логического и системного методов, что позволило обосновать отображения брендом ценностей, культуры и индивидуальности туристических услуг**. Научная новизна** заключается в дальнейшем развитии и обобщении теоретических основ управления брендами в сфере туризма. **Выводы.** Доказана необходимость теоретических разработок и их практического внедрения в предприятия отрасли туризма по формированию не просто бренда, а конкурентоспособного бренда. В этом смысле он должен отражать ценность, культуру и индивидуальность туристических услуг того или иного предприятия.

Ключевые слова: предприятия, организации, туризм, отрасль, методологические основы, управления, бренды, конкурентоспособность, развитие

Marmul Larisa, *Doctor of Economics, Professor;* ***Yarovyi Vadim,*** *PhD (Economics), associate professor, Kherson State University*

Methodological principles of management by brands of enterprises and organizations in tourism

The goal of the work. The article reveals the special significance of the brand in increasing the competitiveness of the functioning and development of enterprises and organizations of the tourism industry. In-depth methodological principles of its formation and use. They consist in determining the main attributes, properties, mechanisms of use and management. The analysis of the influence of brands on consumers of tourist services and products is carried out. The necessity of rebranding and its directions is substantiated. The prospects of further exploration in the direction of increasing price loyalty towards the mass consumer are determined. **The methodology** of the research is to apply logical and systematic methods, which allowed to justify the brand's display of values, culture and individuality of travel services. **Scientific novelty** consists in further development and generalization of theoretical principles of brand management in the field of tourism. **Conclusions**. The necessity of theoretical developments and their practical application in the enterprise of the tourism industry is proved in relation to the formation of a brand not just a brand but a competitive brand. In this sense, it should reflect the value, culture and individuality of tourist services of a particular enterprise.

Keywords: enterprises, organizations, tourism, branch, methodological principles, management, brands, competitiveness, development.

Актуальність теми дослідження. Методологічні засади конкурентоспроможного функціонування туристичних підприємств і організацій в ринкових умовах господарювання передбачають обґрунтування маркетингових стратегій ринкової поведінки, зокрема здійснення брендингу як

однієї з можливих конкурентних переваг. У методології досліджень споживчого ринку встановлено також, що скорегувати поведінку туристів можна за допомогою певних образів, які справляють на них позитивне або негативне враження. Отже, це значним чином визначає попит і пропозицію на туристичні продукти або послуги. Виявлені особливості актуалізують обраний напрям досліджень.

Формування ділової репутації, позитивного іміджу туристичних підприємств і організацій, їх продуктів і послуг означає набуття ними конкурентних переваг. Наявність названих та подібних важливих атрибутів знижує чутливість споживачів до ціни, зменшує заміну продукту аналогами, тобто захищає підприємства від конкурентів і посилює позиції відносно продуктів-замінників. Отже, з розвитком туристичного ринку істотним чинником формування споживчих переваг стає наявність (або відсутність) у послуги імені або бренду, відомого у туристичному середовищі. Вказані проблеми висвітлювалися у працях О. Бейдика, Л. Гонтаржевської, Ю. Забалдіної, Р. Заблоцької, М. Ігнатенка, В. Кифяка, О. Любіцевої, Л. Мармуль, О. Марченко, Г. Михайліченко, І. Романюк, С. Соколенка, Д. Стеченка, Т. Ткаченко та ін.

Бренд або торгова марка передбачає реалізацію певної методології впровадження цього імені з використанням комплексу маркетингових комунікацій, спрямованих на цільові групи споживачів, інформацію, адекватну споживчим очікуванням, перевагам і соціальним установкам. Таким чином, формується специфічна стратегія менеджменту й маркетингу, як концепція з набором дієвих маркетингових засобів та управлінських рішень, здатних привести обраний бренд до створення справжніх конкурентних переваг, що зберігається тривалий час. Тому методологічні засади здійснення управління брендами на рівні туристичних підприємств і організацій потребують поглиблених розробок.

Мета дослідження полягає у всебічному обґрунтуванні методологічних засад управління брендами туристичних підприємств і організацій з метою забезпечення їх конкурентоспроможності в умовах глобальних впливів і викликів.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до сучасної концепції маркетингу, бренд можна вважати найбільш довговічним активом підприємств, життєвий цикл якого значно перевищує час існування як вироблених послуг, так і самих організацій. Приклади цьому – знамениті бренди Зінгер, Сіменс, Фаберже, Тіффані та ін. Торгова марка або бренд – це візуальний образ, ім'я, оригінальна інформація виробників про свої продукти або послуги, щоб покупцеві було легше вирізнити її з-поміж аналогічних пропозицій конкурентів. Наразі, в методології брендингу трапляється використання як категорій і бренду, і торговельної марки. Отже, вони є синонімами одного і того ж поняття і розуміються згідно загальноприйнятих визначень як назва, термін, знак, символ, малюнок або їх поєднання, призначені для ідентифікації товарів або послуг постачальника або групи продавців і їх відмінностей від товарів або послуг конкурентів.

Це визначення свідчить, що туристична послуга може бути реалізована споживачеві як під торговою маркою виробників, так і продавців. Бренд, торговельна марка є сигналом для споживача про джерело виникнення послуги. Він також захищає як організацію, так і споживача від конкурентів, які надають ідентичні послуги [1, с.67]. Спираючись на сказане вище, доцільно сформулювати визначення брендингу. Брендинг – це технологія створення і просування фірмових туристичних послуг, діяльність із формування їх довгострокових конкурентних переваг. Вона заснована на посиленій дії на виділений сегмент споживачів товарного знака, торгової марки, рекламної аргументації, матеріалів і заходів стимулювання збуту; оформленні та організації місць продажу послуг, а також інших елементів і акцій у сфері рекламної діяльності, об'єднаних певною ідеєю. Вони виділяють послуги туристичного підприємства серед конкурентів, створюють його образ, підкреслюють ринкову позицію й унікальність. Завдяки брендингу туристична продукція або послуги стають втіленням фірмовості, отже й престижності та статусності.

Основним завданням брендингу туристичних підприємств і організацій є формування і подальший розвиток у споживача позитивних асоціацій, пов'язаних з їх брендами. Бренд – це зобов'язання організації-продавця надати споживачеві туристичний продукт або послугу, що відповідають визначеному набору властивостей і переваг. Класик маркетингу Ф. Котлер виділяє шість особливостей поняття «бренд» [2, с. 247]: 1. Атрибути – асоціюються з високою якістю, комфортом, вартістю, безпекою, широким вибором додаткових послуг. 2. Переваги та вигоди. Наприклад, атрибут «комфорт» являє таку функціональну вигоду для клієнта, як отримання в готелі повного комплексу необхідних послуг; а властивість «висока вартість проживання» – емоційну вигоду, оскільки зупинка в готелях саме такого бренду підвищує значимість особи серед оточення.

3. Цінності. Бренди відображають систему цінностей виробника. Так, бренд «Хілтон» символізує високу якість, безпеку і престиж. 4. Культура. Бренд може символізувати певну корпоративну культуру. Так, «Marriott» і «Hilton» уособлюють американську культуру, «Accor» – французьку, «Kempinski» – німецьку. 5. Індивідуальність. Бренд може викликати певні індивідуальні образи: готелі, представлені під брендом «Ібіс», асоціюються з молодими людьми, середнім класом, доступними цінами. 6. Споживач. Бренд припускає позиціонування туристичних послуг на певний тип клієнта. Для просування бренду необхідно враховувати і розвивати всі дані особливості в комплексі. Ризиковано виокремлювати тільки якусь одну або кілька особливостей і на їх основі створювати бренд.

Так, якщо робити акцент на атрибутах туристичної послуги, то покупець може втратити інтерес до неї, оскільки він зацікавлений не тільки в її властивостях, а й у перевагах і вигодах. Атрибути легко відтворюються конкурентами. З часом властивості туристичної послуги можуть втратити привабливість для клієнта [3, с. 96]. Спираючись на виявлені особливості бренду, є можливість уточнення сутності брендингу. Брендинг – це не тільки

цілісний технологічний комплекс методів і заходів, спрямований на створення і просування фірмових туристичних послуг. Це діяльність із формування довгострокової переваги їх, заснованої на посиленому впливі на виділений сегмент споживачів товарного знака, торгової марки, рекламної аргументації, матеріалів і заходів стимулювання збуту для створення образу підприємства і виокремлення його позицій та унікальності серед конкурентів. Це створення елементів та механізмів корпоративної культури й фірмового стилю, а також управління ними в умовах ринкової конкуренції.

Використання відомого бренду забезпечує туристичним підприємствам та організаціям низку конкурентних переваг [4, с. 35]. Серед них – зменшення витрат на маркетинг завдяки популярності бренду і лояльності покупців; здобуття певної міри впливу на організації-продавці, оскільки покупці чекають від них на туристичні послуги під конкретними брендами; встановлення більш високих цін у порівнянні з конкурентами завдяки тому, що бренд сприймається як показник високої якості. Також це спрощення здійснення стратегії розширення бренду через високу довіру споживачів; певний захист в умовах жорсткої цінової конкуренції. Мова йде й про зміцнення корпоративного іміджу, спрощення просування на ринок нових туристичних продуктів і послуг та забезпечення лояльності до них споживачів і операторів туристичного ринку.

Таких переваг туристичні підприємства можуть досягти тільки завдяки ефективному використанню бренду. Поетапний процес створення бренду та управління ним утворює циклічний процес. Насамперед, туристичне підприємство вирішує питання доцільності роботи під певним брендом. Це рішення приймається на підставі моніторингу та аналізу матеріалів про зовнішнє і внутрішнє середовище його функціонування [5, с. 28]. Зовнішнє середовище повинно бути детально проаналізоване з точки зору територіального визначення туристичних дестинацій та ринків (назва бренду має враховувати мовні та культурні традиції різних країн, якщо припускається міжнародна діяльність) і потенційного споживача (його мотивацію, яка залежить від багатьох чинників: загальноекономічних, культурного та соціально-психологічного характеру, соціально-демографічних, особистісної поведінки).

При аналізі внутрішнього середовища слід звернути особливу увагу на ті характерні особливості (якості) туристичних послуг, які є для споживачів найбільш привабливими. Зважаючи на очевидні переваги підприємств галузі туризму з відомим і впізнаваним брендом, це призводить до подорожчання їх послуг на 20,0-40,0%. Подальшим етапом процесу управління брендами є вибір способу формування бренду. У туристичної організації може бути кілька варіантів вибору бренду. Це може бути формування власної торгової марки або використання вже наявної, використання франшизи та ін. [6, с. 474].

У разі, якщо організація приймає рішення про створення власної торгової марки, перед маркетологами стоїть завдання вибору з альтернативного переліку назв найбільш придатного імені, перевірка його на запам'ятовуваність, асоціативність, милозвучність, лояльність до нього споживачів, упізнаваність, що формує здатність впливати на споживача і т.д. Така апробація проводиться

на групі цільових споживачів, після чого організація приймає остаточне рішення про ім'я бренду. Ф. Котлер виділяє стратегії, якими керуються підприємства при виборі назви бренду, серед них: індивідуальні марочні назви для кожного виду продукції; єдина марочна назва для усієї продукції компанії; окремі марочні імена для груп продуктів; поєднання назви компанії з індивідуальним «ім'ям» продукту [2, с. 364].

Методологічні засади використання відомих брендів у туристичній галузі забезпечують низку конкурентних переваг для її підприємств. Мова йде про зменшення витрат на маркетинг, здобуття впливу на організації-продавці, встановлення більш високих цін та захист від цінової конкуренції, зростання корпоративного іміджу та спрощення здійснення розширення галузі у регіоні. Згідно практичних даних, лише 10,0% споживачів не звертають увагу на бренди та торгові марки, рекламу. Однак в Україні та її регіонах на вказані засоби виділяється мало коштів і на державному, і на приватному рівнях. Реклама про неповторність більшості регіонів України, окремі напрями туризму є відсутньою або не достатньою та не досить якісною.

Недостатньо розробленими є туристичні пропозиції, маршрути, місця розміщення, диференційовані за доходами та соціальними групами населення [7, с. 134]. Це вказує на те, що брендинг у вітчизняних умовах необхідно доповнювати характеристиками фінансово-економічної стійкості підприємств, інвестиційного клімату, а також регіональних ринків туристичних послуг та їх безпеки. Отже, зазначені ринки поділяються на перспективні, менш перспективні й такі, на яких робота вимагає значних додаткових зусиль та витрат. Деякі ринки можуть бути взагалі закритими для певних туристичних організацій або напрямів туристичної діяльності.

Важливе значення має оцінка ризиків туристичної діяльності на рівні туристичних дестинацій і ринків. Це свідчить про необхідність вивчення сильних і слабких місць конкурентів, їх клієнтури, особливостей як на рівні галузі, так і інших галузей, розміщених на території туристичного регіону. Це дозволяє диверсифікувати напрями туристичної діяльності та туристичні послуги. Необхідно зазначити, що методологія залучення механізмів брендингу до оптимізації регіонального розвитку галузі туризму передбачає назви туристичного бренду для туристичних підприємств або регіонів.

Так, для західних адміністративних областей характерні індивідуальні назви лікувальних та столово-лікувальних мінеральних вод, з брендами яких пов’язані заклади та центри лікувального та відпочинково-пізнавального туризму [8, с. 43]. Мова йде про курорти – бренди туристичної галузі регіону – Трускавець, Моршин, Поляна Квасова, Свалява, Кваси, Шаян та ін. Подібним прикладом є курорт Миргород у Полтавській, Березівські мінеральні води у Харківській області. Розвиток підприємств туристичної галузі Херсонської області пов’язаний окремими назвами брендів – курортами Херсон, Скадовськ, Чорноморськ, Лазурне, Хорли, Залізний Порт, Гола Пристань. Назви вказаних брендів вже свідчать про спеціалізацію туристичної галузі на культурно-пізнавальному та сезонному оздоровчому приморському туризмі.

Виявлено, що в сучасних умовах господарювання, великої й

різноманітної пропозиції туристичних товарів і послуг, що постійно вдосконалюється та зростає, комерційна сила і вплив бренду полягає в лояльності до нього покупців [9, с. 114. Тому в основі управління брендами має бути процес, спрямований на збільшення періоду лояльності споживачів до них. Для цього необхідні постійні інвестиції у бренди туристичної діяльності, у підвищення якості обслуговування клієнтів, у матеріально-технічну базу туристичних підприємств і організацій та їх всебічну модернізацію. Як би вдало не була позиціонована на ринку торгова марка, проте під впливом успіхів конкурентів або у зв'язку зі зміною споживчих переваг доводиться приймати рішення про репозиціонування бренду або ребрендинг. Створення ефективного бренду туристичного підприємства передбачає, що воно повинне постійно працювати над зміцненням іміджу торгової марки і пов'язаних з нею асоціацій.

Наукова новизна. Наукова новизна полягає в подальшому розвитку та узагальненні теоретичних засад управління брендами в сфері туризму.

Висновки. На сьогодні багато підприємств і організацій у галузі туризму зіткнулися з тим, що споживачі стали більш чутливі до цін на їхні продукти і послуги. Тому на зміну стійкій перевазі продукції певного бренду приходить вибір продуктів або послуг різноманітних визнаних торгових марок залежно від того, на яку з них в даний момент поширюються знижки або акції. Крім того, організації-конкуренти намагаються у своїй діяльності відтворити якості кращих брендових продуктів і послуг, що призводить до великої їх схожості, навіть пропонованих під різними торговими марками. Це вимагає від теоретичних розробок і їх практичного впровадження у підприємства галузі туризму формування не просто бренду, а конкурентоспроможного бренду. В такому розумінні він має відображати цінність, культуру та індивідуальність туристичних послуг того чи іншого підприємства.

Список використаних джерел

1. Гонтаржевська Л.І. Ринок туристичних послуг в Україні. Донецьк: Східний видавничий дім, 2008. 180 с.
2. Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм. М.: ЮНИТИ, 2003. 787 с.
3. Забалдіна Ю.Б. Маркетинг туристичного підприємства: навч. посіб. К., 2002. 196 с.
4. Мармуль Л.О., Ігнатенко М. М., Сарапіна О. А. Соціально-економічний потенціал сільських територій як основа розвитку підприємств сільського зеленого туризму на засадах інноваційності // Економіка і менеджмент культури. К.: НАКККіМ. № 2, 2016. С. 32-38.
5. Романюк І.А. Формування корпоративної культури та ділової репутації туристичних підприємств // Економіка і менеджмент культури. Київ: НАКККіМ. № 2, 2016. С. 26-31.
6. Стеченко Д.М. Наукові аспекти інноваційно-інвестиційної політики регіонального розвитку туризму в Україні // Культура і освіта фахівців туристичної сфери: сучасні тенденції та прогнози. К.:КУТЕП, 2005. С. 472-475.

7. Марченко О.А. Вплив глобальних та регіональних чинників суспільно-економічного розвитку на структуру туристичного ринку // Україна-Польща: діалог культур в контексті євроінтеграції: матер. міжнар. наук.-практ. конф. м. Запоріжжя: ЗДІА, 2014. С. 133-135.

8. Норіцина Н.І. Концептуальні основи формування бренду на українському ринку // Актуальні проблеми економіки. 2001. №3-4. С. 40-46.

9. Мазаракі А. А., Ткаченко Т. І., Мельниченко С. В. Туристські дестинації (теорія, управління, брендинг): монографія К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. 388 с.

References

1. Hontarzhevska L.I. (2008) *Rynok turystychnykh posluh v Ukraini.* Donetsk, Ukraine

2. Kotler F., Bouen Dzh., Meikenz Dzh. (2003) *Marketynh. Hostepryymstvo. Turyzm.* Moscow, Russia

3. Zabaldina Yu.B. (2002) *Marketynh turystychnoho pidpryiemstva.* Kyiv, Ukraine

4. Marmul L.O., Ihnatenko M. M., Sarapina O. A. (2016) *Sotsialno-ekonomichnyi potentsial silskykh terytorii yak osnova rozvytku pidpryiemstv silskoho zelenoho turyzmu na zasadakh innovatsiinosti.* Ekonomika i menedzhment kultury. № 2. S. 32–38. Kyiv, Ukraine

5. Romaniuk I.A. (2016) *Formuvannia korporatyvnoi kultury ta dilovoi reputatsii turystychnykh pidpryiemstv.* Ekonomika i menedzhment kultury. № 2. S. 26-31.Kyiv, Ukraine

6. Stechenko D.M. (2005) *Naukovi aspekty innovatsiino-investytsiinoi polityky rehionalnoho rozvytku turyzmu v Ukraini.* Kultura i osvita fakhivtsiv turystychnoi sfery: suchasni tendentsii ta prohnozy. S. 472–475. Kyiv, Ukraine

7. Marchenko O.A. (2014) *Vplyv hlobalnykh ta rehionalnykh chynnykiv suspilno-ekonomichnoho rozvytku na strukturu turystychnoho rynku.* Ukraina-Polshcha: dialoh kultur v konteksti yevrointehratsii: mater. mizhnar. nauk.-prakt. konf. m. Zaporizhzhia. S. 133-135. Zaporizhzhia , Ukraine

8. Noritsyna N.I. (2001) *Kontseptualni osnovy formuvannia brendu na ukrainskomu rynku.* Aktualni problemy ekonomiky. №3–4. S. 40-46. Kyiv, Ukraine

9. Mazaraki A. A., Tkachenko T. I., Melnychenko S. V. (2013) *Turystski destynatsii (teoriia, upravlinnia, brendynh).* Kyiv, Ukraine

УДК 005.342:791.83](477)(045)

Шморгун Леонід Григорович,
доктор економічних наук, професор,
Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв
Стулов Юрій Володимирович, *здобувач,*
Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв

ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОСЛУГ ЦИРКОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Мета роботи. У статті проаналізовано основні кроки й методи підтримки циркового мистецтва. Подібна проблема встає гостро в зв'язку зі змінами, які відбуваються нині щодо циркової діяльності в Україні, зокрема, максимальне скорочення бюджетного фінансування циркового мистецтва. Це стає актуально для всіх творчих колективів, тому важливим напрямком подальшого розвитку даного виду мистецтва є пошук шляхів щодо забезпечення конкурентоспроможності у даних умовах. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні історичного, логічного та системного методів, що дозволило обґрунтувати науково-практичні рекомендації для циркового мистецтва. **Наукова новизна** полягає в узагальненні основних тенденцій зміни системи циркового мистецтва та виокремленні основних етапів такої трансформації. **Висновки.** Запровадження інновацій в культурі із застосуванням багатофакторних моделей управління.Формування моделі міжсекторальної взаємодії на базі інструменту соціокультурного партнерства, стимулюючи консолідаційний та синергетичний ефекти діяльності підприємств циркової галузі в нових умовах функціонування. Організація проведення циркових вистав передбачає наявність прямого та опосередкованого каналів просування циркового продукту.

Ключові слова: інноваційний менеджмент соціально-культурної сфери, державна культурна політика, цирковий шоу-бізнес, приватні цирки, циркове підприємництво, доступність циркових послуг.

Шморгун Леонид Григорьевич, *доктор экономических наук, профессор, Национальная академия руководящих кадров культуры и искусств;* ***Стулов Юрий Владимирович,*** *соискатель, Национальная академия руководящих кадров культуры и искусств*

Особенности инновацийнои деятельности в обеспечении конкурентоспособности услуг цирковой отрасли Украины

Цель работы. В статье проанализированы основные шаги и методы поддержки циркового искусства. Подобная проблема встает остро в связи с изменениями, которые происходят в данный момент в отношении цирковой деятельности в Украине, в частности, максимальное сокращение бюджетного

финансирования циркового искусства. Это становится актуально для всех творческих коллективов, поэтому важным направлением дальнейшего развития данного вида искусства является поиск путей по обеспечению конкурентоспособности в данных условиях. **Методология** исследования заключается в применении исторического, логического и системного методов, что позволило обосновать научно-практические рекомендации для циркового искусства. **Научная новизна** заключается в обобщении основных тенденций изменения системы циркового искусства и выделении основных этапов такой трансформации. **Выводы.** Внедрение инноваций в культуре с применением многофакторных моделей управлінння.Формування модели межведомственного взаимодействия на базе инструмента социокультурного партнерства, стимулируя консолидационный и синергетический эффекты деятельности предприятий цирковой отрасли в новых условиях функционирования. Организация проведения цирковых представлений предполагает наличие прямого и опосредованного каналов продвижения циркового продукта.

Ключевые слова: инновационный менеджмент социально-культурной сферы, государственная культурная политика, цирковой шоу-бизнес, частные цирки, цирковое предпринимательство, доступность цирковых услуг.

Shmorgun Leonid, *Doctor of Sciences (Economics), professor National Academy of Leaders of Culture and Arts;* ***Stulov Yuriy,*** *applicant, National Academy of Leaders of Culture and Arts*

Features of innovative activity in providing competitiveness of services circumbule industry of Ukraine

The goal of the work. The article analyzes the main steps and methods of supporting circus art. The similar problem is acute in connection with the changes taking place at the moment concerning circus activity in Ukraine, in particular, the maximum reduction of budget financing of circus art. This becomes relevant for all creative groups, therefore an important direction for the further development of this kind of art is finding ways to ensure competitiveness in these conditions. **The methodology** of the research is to apply historical, logical and systematic methods, which allowed to substantiate scientific and practical recommendations for circus art. **The scientific novelty** consists in generalization of the main trends of the system of circus art and the main stages of such transformation**. Conclusions.** Introduction of innovations in culture using multi-factor management models. Formation of the model of intersectoral interaction on the basis of the sociocultural partnership tool, stimulating the consolidation and synergy effects of the activities of the circus industry in the new operating conditions. The organization of circus performances involves the presence of direct and indirect channels for the promotion of a circus product**.**

Key words: innovative management of social and cultural sphere, state cultural policy, circus show business, private circuses, circus entrepreneurship, availability of circus services**.**

Актуальність теми дослідження. Культура будь-якого суспільства являє собою цілісну систему з властивими їй ознаками. На основі системного аналізу культури можна прогнозувати тенденції її розвитку, взаємодію між різними її складовими. Шоу-бізнес є однією зі складових культури сучасного суспільства, яка, з одного боку, виникає і розвивається в певному соціокультурному контексті і відбиває особливості його як цілісної системи, а з іншого, суттєво впливає на розвиток культури в цілому. Ознаками шоу-бізнесу є одержання прибутку, видовищність, масовість та популярність.

Історичний аспект шоу-бізнесу безпосередньо пов'язаний саме з другою ознакою – видовищною природою. Шоу-бізнес вимагає виключно великих витрат – це реклама, оптова торгівля, індустрія музичних та інформаційних програм, виробництво та тиражування фільмів, фонограм і аудіовізуальної продукції, комерційна організація естрадних групових та індивідуальних виступів акторів, співаків, торгівля авторськими і суміжними правами, створення музичних і відео-кліпів, рекламних фільмів, буклетів, афіш, проспектів та іншого. На думку багатьох діячів від мистецтва, ринкові відносини - єдиний спосіб «зробити» культуру конкурентоспроможною. Особливо це очевидно в класичних видах мистецтва, таких як циркове мистецтво.

Розвиток малого підприємництва в області культури і мистецтва вельми актуальний, оскільки талантів у нас, як відомо, не мало, а професійних менеджерів у цій галузі не вистачає. Подібна проблема постає гостро в умовах реформ, які пропонуються урядом країни, мета яких – максимально скоротити бюджетне фінансування, зокрема і на культуру. Це стає актуально для всіх творчих колективів, які в результаті реформ потраплять в дуже незавидне фінансове становище. Ті, хто не зможе впровадити у себе на підприємстві інноваційні моделі управління, будуть приречені на закриття. Все це визначило актуальність теми дослідження.

Мета дослідження. Метою наукової статті є дослідження проблеми підприємництва в сфері мистецтва, як відомо, це поєднанням економічної та соціально-культурної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підприємці в сфері мистецтва беруть креативні та інноваційні творчі ідеї і трансформують їх у стійкі бізнес-моделі, знаходячи ресурси та розпоряджаючись ними абсолютно несподіваним чином, а також впроваджуючи різні новаторські підходи, при цьому беручи на себе певну частку ризиків (не тільки фінансових, а й репутаційних). Вони вміють розпізнавати можливості та тенденції, що надходять ззовні. До цього належать не тільки ринкові, а й соціальні, гуманітарні, культурні можливості [1, с.75].

В основі поєднанням економічної та соціально-культурної діяльності лежить [2, с.23]:

- пристрасть до мистецтва;
- стратегічне бачення сталого розвитку бізнесу;

- чітке розуміння сучасного контексту, в якому функціонує мистецтво.

В даний час у цирковому шоу-бізнесі конкуренція між суб'єктами слабка, причиною якої є організаційна структура. Весь світ все більше переповнюють приватні цирки. В Україні приватні цирки поки ще рідкість, найбільший з яких – цирк «Кобзов». Сьогодні переважна більшість артистів цирку працюють в одній з трьох циркових організацій, а ядром циркової системи України залишається державна циркова компанія, яка в даний час функціонує в організаційно-правовій формі державного підприємства, розпоряджається майном, закріпленим за ним на праві оперативного управління.

Також однією з проблем циркової діяльності є артистичні кадри. В основному, в цирк потрібні молоді та енергійні люди. Крім суб'єктів, які професійно займаються цирковий діяльністю, існують циркові гуртки, студії, аматорські циркові колективи та колишні спортсмени. Однак, аматорський цирковий рух не отримує належної підтримки з боку держави та професійних цирків. Домогтися конкурентоспроможності виробленого продукту або послуги неможливо без урахування вимог і побажань споживачів. Моніторинг циркових номерів показав, що їх ступінь поновлення вкрай низький.

Бізнес-підприємництво – ефективне виробництво і реалізація товарів і послуг, де головна мета – прибуток. Циркова вистава – це особливий вид культурного продукту, який був створений в сфері культурно-розважальних послуг. Як економічна категорія, вона має досить ємний зміст: з одного боку, результат творчої роботи, яка несе на собі персональний / авторськийвідбиток, є носієм самобутності, культурних цінностей, а з іншого боку є чинником економічного і соціального розвитку. Дане визначення фактично відображає сприйняття циркового продукту виробниками, для яких цирковий продукт – це сукупний (комплексний) продукт речових (предметів споживання), нематеріальних (у формі послуги) споживчих вартостей, необхідних для задоволення потреб глядача, що виникли в період його проведення дозвілля, і витрат, пов'язаних з його виробництвом, реалізацією та формують ціну.

Ціна на цирковій продукт визначається методом нормативної калькуляції (це визначення вартості однієї одиниці циркового номера / циркової вистави) і включає витрати на людей, які супроводжують трупу по маршруту. Прибуток закладається в ціну циркового продукту, встановлюється в процентах від собівартості витрат (від 5 до 70%, залежить від попиту).

Необхідно відрізняти цирковий продукт від послуги культурно-масової вистави. На відміну від послуг культурно-масової вистави циркова вистава, як культурний продукт, приймає форму товару і характеризується такими властивостями, як:

1. Споживча вартість. Основними споживчими властивостями та характеристиками циркового продукту є: рівень якості, комфорт, престиж, економічність, безпека, враження.

2. Економічна вартість: витрати, які пішли на виробництво та реалізацію продукту.

Одним з найбільш важливих маркетингових рішень є рішення щодо встановлення ціни на товар. Ціна відображає те, як споживачі сприймають продукт. Попит на культурно-розважальні послуги та продукт сфери цієї діяльності підтверджується платоспроможністю рекреаційних потреб людей, виражених в певній кількості циркових вистав як продукту та сполучених послуг, які споживачі можуть придбати за певних цінах на квитки. Основою попиту продукту циркового мистецтва є потреба людини у відпочинку, відвідувати цирк та інші видовищні заклади. На ринку культурно-розважальних послуг застосовують диференційовані ціни. Диференціація цін може проводиться в залежності від часу, сегмента ринку і форми оплати (при оплаті в мінімальний термін – знижки).

Конкуренція – взаємна боротьба підприємств за монопольне / краще становище на ринку культурно-розважальних послуг. Цирк – це справжнє видовищне реаліті-шоу, потрібно лише правильно подати його глядачеві, а для ефективного просування циркового продукту потрібна реклама. На сьогоднішній день телебачення залишається найефективнішим способом просування циркового продукту. Але, на жаль, на телебаченні і в друкованих ЗМІ кількість інформації про циркову діяльність мінімальна, тому людина має слабке уявлення про те, за що потрібно платити гроші.

Інновації в сфері шоу-бізнесу – це освоєння досвіду із застосуванням високотехнологічних сучасних технологій менеджменту та маркетингу в сфері культурних послуг. Це визначення відбивається в розробці нового циркового номера, який починається з пошуку ідей.

Цирковий номер-первинна одиниця циркового продукту, що реалізується глядачеві як єдине ціле, продукт праці циркових сценаристів на певний гастрольний маршрут, в конкретні терміни і з певним комплексом послуг. Пошук ідей передбачає визначення видовищних потреб глядача, його психологічне та моральне задоволення.

Запровадження інноваційних інструментів пов’язаніз ризиком. Існує потенційна небезпека втрати ресурсів або не до отримання прибутку.Для того, щоб знизити інноваційні ризики в шоу-бізнесі слід провести детальний аналіз цільового ринку, планування позиції циркового продукту, обсягу збуту, частки ринку та цільового прибутку.

Ринок щоу-бізнесу аналізується за основними критеріями [4, с.120]:

а) ринковими можливостями, що відкриваються продуктом-новинкою;

б) можливостями циркового підприємства;

в) співвідношення наявних перспектив з цілями підприємства.

Циркова сфера України володіє великими і різноманітними цирковими номерами, які привертали та продовжують привертають до себе увагу іноземних та вітчизняних глядачів. Організація проведення циркових вистав передбачає наявність прямого та опосередкованого каналів просування циркового продукту. Крім того, в даний час цирк тісно пов'язаний хореографією, з театром та естрадою, тому можливо зробити виступи більш різноманітними і не тільки по відношенню до самого номеру, а й до самого артиста. Використання інноваційних технологій в сфері циркового мистецтва

дозволить вирішити вище зазначені проблеми та з найменшими витратами просунути цирковий продукт на ринок шоу-бізнесу, забезпечивши при цьому його високу якість. Інновації в шоу-бізнесі – це виробництво власної художньої продукції з подальшим просуванням її на ринок культурних послуг [3].

Наукова новизна полягає в узагальненні основних тенденцій зміни системи циркового мистецтва та виокремленні основних етапів такої трансформації.

Висновки. Таким чином, для підвищення ефективної діяльності циркової галузі в Україні та її конкурентоспроможності в шоу-бізнесі можна виділити наступні напрямки:

1. Формування моделі міжсекторальної взаємодії на базі інструменту соціокультурного партнерства, стимулюючи консолідаційний та синергетичний ефекти діяльності підприємств циркової галузі в нових умовах функціонування;
2. Запровадження інновацій в культурі із застосуванням багатофакторних моделей управління;
3. Стимулювання ринкового успіху культурних продуктів та послуг за допомогою інновацій в культурі;
4. Реформування бюджетної сфери, тобто необхідність зміни організаційно-правової структури державних організацій культури і зміцнення позабюджетного фінансування;
5. Створити умови для відкриття приватних цирків з метою ліквідації монополії;
6. Удосконалення системи професійної підготовки та перепідготовки артистичних та управлінських кадрів.

Список використаних джерел

1.Варбанова Л. Міжнародна підприємницька діяльність у сфері мистецтва. Київ, 2016. 334 с.

2.Поплавський М. М. Шоу-бізнес: теорія, історія, практика: підруч. / М. М. Поплавський. К., 2001. 560 с..

3.Проект концепції реформування циркової справи в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://195.78.68.75/mcu/control/uk/publish/article?art_id=245173529&cat_id=244913751.

4.Гаґоорт Ґ., Менеджмент мистецтва. Підприємницький стиль / пер. з англ. Львів: Літопис, 2008. 360 с.

References

1. Varbanova L. (2016) *Mizhnarodna pidpryiemnytska diialnist u sferi mystetstva.* Kyiv, Ukraine

2. Poplavskyi M. M.(2001) *Shou-biznes: teoriia, istoriia, praktyka.* Kyiv, Ukraine

3. *Proekt kontseptsii reformuvannia tsyrkovoi spravy v Ukraini* [Elektronnyi resurs]. - Rezhym dostupu: http://195.78.68.75/mcu/control/uk/publish/article?art_id=245173529&cat_id=244913751.
4. Hagoort G., (2008) *Menedzhment mystetstva. Pidpryiemnytskyi styl* / per. z anhl. Lviv, Ukraine

УДК 008:005:304.4

Зеленська Лариса Михайлівна,
кандидат історичних наук, доцент,
доцент кафедри арт-менеджменту та івент-технологій
Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв

СУТНІСТЬ ТА ФУНКЦІЇ СУЧАСНОГО ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ

Мета роботи. В статті досліджено івент-менеджмент як самостійну сферу професійної діяльності, проаналізовані відповідні його ознаки, висвітлено низку соціокультурних та економічних функцій івент-менеджменту, розкрито сутність таких функцій. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні логічного та системного методів, що дозволило проаналізувати івент-менеджмент, визначити його ознаки, дослідити його функції та розкрити їхню сутність. **Наукова новизна** полягає в подальшому розвитку івент-менеджменту як самостійної сфери діяльності та формуванні його наукового апарату. **Висновки.** Івент-менеджмент виокремився в самостійний напрям комунікаційної діяльності й отримав теоретичне обґрунтування. Дана галузь є складовою соціальної практики, розвивається як сфера технологій і широко застосовується в діловій активності, політичному житті, соціальних комунікаціях і культурних процесах.

Ключові слова: івент-менеджмент, івент-діяльність, івент-ринок, функції івент-менеджменту.

Зеленская Лариса Михайловна, *кандидат истроических наук, доцент, доцент кафедры арт-менеджмента и ивент-технологий Национальной академии руководящих кадров культуры и искусств*

Сущность и функции современного ивент-менеджмента

Цель работы. В статье исследован ивент-менеджмент как самостоятельная сферу профессиональной деятельности, проанализированы соответствующие его признаки, освещены ряд социокультурных и экономических функций ивент-менеджмента, раскрыта сущность таких функций. **Методология** исследования заключается в применении логического и системного методов, что позволило проанализировать ивент-менеджмент, определить его признаки, исследовать его функции и раскрыть их сущность. **Научная новизна** заключается в дальнейшем развитии ивент-менеджмента как самостоятельной сферы деятельности и формировании его научного аппарата.

Выводы. Ивент-менеджмент выделился в самостоятельное направление коммуникационной деятельности и получил теоретическое обоснование. Данная отрасль является составляющей социальной практики, развивается как сфера технологий и широко применяется в деловой активности, политической жизни, социальных коммуникациях и культурных процессах.

Ключевые слова: ивент-менеджмент, ивент-деятельность, ивент-рынок, функции ивент-менеджмента.

Zelenska Larisa, *PhD (historical), associate professor National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts*

The essence and function of the modern ivent management

The goal of the work. The article examines event management as an independent sphere of professional activity, analyzes its relevant features, highlights a number of socio-cultural and economic functions of event management, discloses the essence of such functions. **The methodology** of the research is to apply logical and systemic methods, which allowed to analyze event management, to determine its features, to investigate its functions and to disclose their essence. **Scientific novelty** consists in the further development of event management as an independent sphere of activity and the formation of its scientific apparatus. **Conclusions**. Event management emerged in an independent direction of communication activity and received theoretical substantiation. This branch is an integral part of social practice, evolving as a sphere of technology and is widely used in business activity, political life, social communication and cultural processes.

Keywords: event management, event activity, event market, functions of event management.

Актуальність теми дослідження. Сьогодні івент-діяльність є актуальною і перспективною професійною сферою, яка зорієнтована на комерційну складову, підприємницьку комунікацію, активізацію цільових груп. Її особливості визначаються тим, що результат досягається засобами емоційного сприйняття аудиторією (клієнтами) через організацію та проведення заходів – івентів. Індустрія свят виникла на початку XIX ст. як одна зі складових індустрії MICE (Meeting Incentive Conference Events). Вона започаткована в США та Великій Британії і являє собою сукупність спеціалізованих підприємств, діяльність яких зорієнтована на забезпечення потреб в організації ділових заходів, зокрема ділового туризму, а саме конференцій, виставок, корпоративних свят тощо. Власне професія організатора заходів (івентора) остаточно сформувалась у середині XX ст. Цей етап пов’язують із датою відкриття 1955 року всесвітньовідомого парку розваг «Діснейленд». Професія івент-менеджера проходить усі етапи інституціоналізації, користується попитом у роботодавців, необхідна для компетентної організації заходів у всіх секторах суспільного життя: економіці, політиці, культурі, освіті, спорті, релігійному та громадському житті тощо, а також на всіх рівнях: у діяльності державних, приватних, комерційних і некомерційних організацій.

Дослідження питань івент-менеджменту знайшли своє відображення в наукових працях та практичних рекомендаціях відомих учених та бізнесменів, таких як А. Берлов, Е. Йеттингер, Б. Кнаусе, Р. Мозер, М. Сондер, Т. Решетило, А. Романцов, У. Хольцбаур, О. Шумович та ін. Зарубіжні дослідники роблять акцент на унікальності event. А. Шон і Б. Перрі відзначають такі найважливіші характеристики event як унікальність і вихід за рамки буденності. З ними погоджуються Дж. Там, П. Нортон, Дж. Нева, які вважають, що event унікальний. На їх думку, саме ця властивість вирізняє event-заходи і ставить унікальну в кожному окремому випадку задачу перед менеджером.

Мета дослідження. Метою статті є розглянути івент-менеджмент як самостійну сферу професійної діяльності та дослідити соціокультурні та економічні функції, які виконує івент-менеджмент.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні діяльність з організації заходів і їх управління в міжнародному бізнес-співтоваристві називають *івент-менеджментом* (англ. *event-management, event* – подія, захід, *management* – управляти, керувати).

Попри об'єктивні та суб'єктивні труднощі сучасного періоду, івент-менеджмент перетворився в перспективний і прибутковий сектор світової економіки. Зауважимо, що довгий час івент-менеджмент був складовою інших галузей економіки, таких як туризм, готельний, ресторанний і шоу-бізнес, ним спорадично займалися відділи продажів фірм і підприємств, рекламні агентства, професійні асоціації тощо. Однак, тільки у XX ст. він виокремився в самостійний напрям комунікаційної діяльності й отримав теоретичне обґрунтування. Наразі ця галузь є складовою соціальної практики, розвивається як сфера технологій і широко застосовується в діловій активності, політичному житті, соціальних комунікаціях і культурних процесах.

Про те, що івент-менеджмент сформувався як самостійна сфера професійної діяльності, свідчать такі ознаки [2, 3]:

- визначилися основні суб'єкти івент-ринку;
- сформовано понятійний апарат;
- напрацьовано галузеві технології;
- з'явилася спеціалізована навчальна та наукова література;
- розроблено сертифікаційні програми;
- з'явилася можливість здобути фахову вищу освіту;
- фахівці консолідувалися та заснували професійні асоціації;
- сформувалися галузеві легенди й традиції;
- набула розвитку спеціалізована галузева преса.

Активна професіоналізація галузі відбувається й в Україні. На сьогодні івент-менеджмент виконує низку важливих соціокультурних та економічних функцій, пропонуючи учасникам ринку платформу взаємодії та широкий арсенал ефективних технологій для подальшого розвитку різних видів суспільної практики. Івент-діяльність традиційно має культурний зміст, що визначає її соціокультурний аспект [3, 4].

Так, *художньо-естетична функція* реалізується через організацію різних типів і форм івентів (свят, церемоній, концертів, шоу-програм та ін.), які завдяки арсеналу виражальних художніх засобів і прийомів драматургії та театралізації транслюють соціально важливий досвід, дають можливість естетично освоїти дійсність, впливають на формування вподобань і пріоритетів широких верств суспільства.

З художньо-естетичною пов'язана *гедоністична функція* (грец. *hidone* – насолода), яка полягає в естетичній насолоді, що її одержує реципієнт, сприймаючи захід як мистецьке явище.

Комунікативна функція івент-менеджменту забезпечує процес обміну інформацією, поширення ідей (масова комунікація), встановлення особистих контактів (міжособова комунікація), є дієвим інструментом реалізації бізнес-завдань (маркетингові комунікації), слугує засобом досягнення політичних цілей (політичні комунікації) тощо. Разом з тим, налагоджує зворотний зв'язок та організовує взаємодію між усіма суб'єк-тами. Івент-комунікації фахівці визначають як пріоритетну форму взаємодії в процесі організації та проведення заходів

Аксіологічна функція (від давньогрец. *ξία* – цінність і *λόγος* –слово, учення) орієнтована на трансляцію та формування системи ціннісних координат, єдиних суспільних домінант, які визначають у ході проведення івентів.

З нею тісно пов'язані *ідеологічна функція*, спрямована на формування світоглядних ідей, а також *функція культурної пам'яті*, яка орієнтує на збереження соціального й культурного досвіду, надбань і традицій [20].

Важливою є *науково-освітня функція*, яка реалізується через теоретичні та прикладні дослідження в галузі. Івенти використовуються як інструменти науково-освітньої роботи (економічні й соціологічні вивчення, опитування під час заходів тощо), забезпечують процеси обміну досвідом, набуття фахових знань і вмінь, підвищення кваліфікації (семінари, конференції, майстер-класи, тренінги).

Ще одна функція – *дозвіллєва* – орієнтована на творчий потенціал вільного часу людей, реалізується через організацію та проведення заходів, які забезпечують повноцінний відпочинок, носять активний, пасивний або практикоорієнтований характер і враховують потреби різних цільових груп.

Виховний аспект івент-менеджменту спрямований на формування моральних та естетичних пріоритетів, системи поглядів, норм поведінки. Тематична й змістова складова заходів безпосередньо формує потреби особистості, мотиви її соціальної активності, ціннісні орієнтації та світогляд.

Сутність *функції психологічної адаптації* полягає в процесі досягнення гармонії між індивідом і соціальним середовищем. У корпоративному секторі є необхідною ланкою кадрового менеджменту та реалізується через низку заходів (корпоративних свят, вечірок, тренінгів, ділових ігор, тимбілдингів тощо), які дозволяють працівникам пристосуватися до умов трудової діяльності, до безпосереднього соціального середовища, налагодити міжособистісні стосунки в колективі, виявити й удосконалити власні ділові й особисті якості. Має зв'язок з *функцією мотивації,* завдання якої – створити таке мотиваційне середовище, де

персонал компанії буде ефективно виконувати професійні обов'язки й творчо реалізовувати власний потенціал.

Психологічна адаптація – це система заходів, спрямованих на формування в особи здатності пристосовуватися до сформованих у суспільстві вимог шляхом усвідомлення нею норм і цінностей цього

У сучасних умовах посилення конкуренції в публічному медійному просторі за вплив на аудиторію особливо актуальною є *функція публічного дискурсу*. Сам захід у такому випадку є науково розробленою технологією, за допомогою якої відбувається «вкидання» дискусії в інформаційне поле. Таким чином, суспільству пропонують (або нав'язують) до обговорення важливі теми з різних галузей соціальної практики (політики, бізнесу, релігії, мистецтва), через спеціально розроблені івенти розкручують бренди, здійснюють трансляцію ідей та управління певними соціальними процесами.

Ще один вимір івент-менеджменту – *економічний*. Він спрямований на досягнення маркетингових завдань і реалізацію таких функцій, як:

- демонстрація, реклама й просування на ринок широкого спектру товарів і послуг;
- ефективне позиціонування й покращення іміджу компанії, торгової марки та бренду;
- підтримка обізнаності про інновації та їх упровадження тощо.

Івент-менеджмент має широке теоретико-прикладне підгрунтя. Його становленню передували теоретичні і практичні роботи з культурології, соціології, теорії і практики режисури масових свят, менеджменту, маркетингу, соціальної філософії, психології, організації комплексу соціальних комунікацій, реклами та PR.

Наукова новизна. Наукова новизна полягає в подальшому розвитку івент-менеджменту як самостійної сфери діяльності та формуванні його наукового апарату.

Висновки.

1. Івент-менеджмент виокремився в самостійний напрям комунікаційної діяльності й отримав теоретичне обґрунтування. Дана галузь є складовою соціальної практики, розвивається як сфера технологій і широко застосовується в діловій активності, політичному житті, соціальних комунікаціях і культурних процесах.

2. На сьогодні івент-менеджмент виконує низку важливих соціокультурних та економічних функцій, пропонуючи учасникам ринку платформу взаємодії та широкий арсенал ефективних технологій для подальшого розвитку різних видів суспільної практики. Івент-діяльність традиційно має культурний зміст, що визначає її соціокультурний аспект.

3. Становленню івент-менеджменту передували теоретичні і практичні роботи, що становлять теоретико-прикладне підґрунтя івент-менеджменту та

обумовлюють його подальший розвиток та розбудову як самостійної сфери професійної діяльності.

Список використаних джерел

1. Аванесова Г.А. Культурно-досуговая деятельность: Теория и практика организации: учебное пособие для студентов вузов М.,Аспект Пресс,2012.236 с.

2. Іванова О. В., Марковський О. В. Методичні підходи до розробки бізнес-івенту URL: http://firearticles.com/economika-pidpryemstv/220-metodichn-pdhodi-do-rozrobkibznes-ventu-vanova-o-v-markovskiy-o-v.html

3. Крысов А. Разрабатываем деловой ивент URL: event-consulting.info/ a2710-razrabatyvaem-delovojivent.html.

4. Переверзев М.П., Косцов Т.В. Менеджмент в сфере культуры и искусства: учебн. пособие М. : Инфра-М, 2014. 192 с.

References

1. Avanesova G. (2012) *Kulturno-dosugovaya deyatelnost: Teoria i praktika organizasii.*

2. Ivanova O., Marcovskiy O. *Metodychni pidhody do rozrobki biznes-iventu* URL: http://firearticles.com/economika-pidpryemstv/220-metodichn-pdhodi-do-rozrobkibznes-ventu-vanova-o-v-markovskiy-o-v.html

3. Krisov A. *Razrabatyvaem deloviy ivent* URL: event-consulting.info/ a2710-razrabatyvaem-delovojivent.html.

4. Pereverzev M., Koscov T. (2014) *Menedgment v sfere kultury i iskusstva.* Moskva

УДК 78 (477)

Кавун Віктор Михайлович,
доцент, заслужений артист України,
Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв

СУЧАСНІ МИСТЕЦЬКІ ПРОЕКТИ У ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ КУЛЬТУРИ

Мета роботи. У статті розглянуто значення українського музичного мистецтва як складової національної культури у розвитку сучасного суспільства. Об’єктивно виявлені риси національної ментальності і характеру українського народу. Охарактеризовано поступовий перехід українського музичного мистецтва на новий етап розвитку, відроджуючи свої національні традиції та засвоюючи принципи євроінтеграції і досвід європейських країн. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні історичного, логічного, системного методів, а також системно-діяльнісному підході. **Наукова новизна**

полягає в узагальненні ключових тенденцій вдосконалення методів у сучасній українській культурі і мистецтві, де вагоме місце посідають нові підходи, розвиваються нові напрямки творчого пошуку, підвищується роль творчої молоді у культурному та громадському житті країни. **Висновки.** Перспективність розвитку музичних проектів академічного мистецтва в соціокультурному просторі передбачає їх розгляд як «сучасний соціокультурний проект». Соціодинамічні процеси в музичній культурі, зворотні зв'язки між тими, хто творить, виконує, та тими, хто сприймає різні види музичного мистецтва у функціонуванні комунікативної системи, виявляють унікальність музичного мистецтва як явища соціокультурного простору. Актуальним залишається переосмислення і створення універсальної моделі сучасного мистецького проекту.

Ключові слова: національна культура, музичне мистецтво, художньо-естетичні стилі, національні традиції, музична україністика, музикознавча методологія, культурна інтеграція.

Кавун Виктор Михайлович, *доцент, заслуженный артист Украины, Национальная академия руководящих кадров культуры и искусств*

Современные художественных проекты в трансформационных процессах национальной культуры

Цель работы. В статье рассмотрено значение украинского музыкального искусства как составляющей национальной культуры в развитии современного общества. Объективно выявлены черты национальной ментальности и характера украинского народа. Охарактеризованы постепенный переход украинского музыкального искусства на новый этап развития, возрождая свои национальные традиции и осваивая принципы евроинтеграции и опыт европейских стран. **Методология** исследования заключается в применении исторического, логического, системного методов, а также системно-деятельностного подхода. **Научная новизна** заключается в обобщении ключевых тенденций совершенствования методов в современной украинской культуре и искусстве где важное место занимают новые подходы, развиваются новые направления творческого поиска, повышается роль творческой молодежи в культурной и общественной жизни страны. **Выводы.** Перспективность развития музыкальных проектов академического искусства в социокультурном пространстве предполагает их рассмотрение как «современный социокультурный проект». Социодинамических процессы в музыкальной культуре, обратные связи между теми, кто творит, выполняет, и теми, кто воспринимает различные виды музыкального искусства в функционировании коммуникативной системы, проявляют уникальность музыкального искусства как явления социокультурного пространства. Актуальным остается переосмысление и создание универсальной модели современного художественного проекта.

Ключевые слова: национальная культура, музыкальное искусство, художественно-эстетические стиле, национальные традиции, музыкальная украинистика, музыковедческая методология, культурная интеграция.

Kavun Victor, *Associate Professor**,** Honored Artist of UkraineNational Academy of Cultural and Arts Management*

Modern musical projects in transformation processes of national culture

The goal of the work. The article considers the importance of Ukrainian musical art as a component of national culture in the development of modern society. The features of the national mentality and nature of the Ukrainian people are objectively identified. The gradual transition of the Ukrainian musical art to a new stage of development has been characterized, reviving its national traditions and mastering the principles of European integration and experience of European countries. **The methodology** of the research is to apply historical, logical, systemic methods, as well as system-activity approach. **Scientific novelty** consists in generalization of key trends in methods improvement in contemporary Ukrainian culture and art, where new approaches take place, new ways of creative search are developing, the role of creative youth in the cultural and public life of the country increases. **Conclusions.** The promise of the development of musical projects of academic art in the socio-cultural space implies their consideration as a "contemporary socio-cultural project". Sociodynamic processes in musical culture, feedback between those who create, perform, and those who perceive different types of musical art in the functioning of the communicative system, reveal the uniqueness of musical art as a phenomenon of socio-cultural space. Re-thinking and creating a universal model of contemporary art project remains relevant.

Key words: national culture, musical art, artistic and aesthetic styles, national traditions, musical Ukrainian studies, musicology methodology, cultural integration.

Актуальність теми дослідження. Однією з актуальних проблем дослідження українського музичного мистецтва є визначення його ролі та значення у суспільному розвитку нашого сьогодення з урахуванням історичних, теоретичних і практичних основ. Включення в загальноєвропейську та загальносвітову цивілізацію неможливе без концентрації громадської уваги на культурно-мистецькій ниві, без визнання пріоритетності вирішення завдань духовного оновлення країни. Незважаючи на серйозні проблеми, культура України завжди залишається яскравим явищем світової культури і становить потужний потенціал у загальнолюдській цивілізації [8, 234]. Тому розгляд цивілізаційних, економічних й політичних детермінант формування масового суспільства є досить важливим. Осмисленням цього «новонародженого» феномена та накресленням панорами теоретичних заходів ми намагаємося охопити процес еволюції сучасної цивілізації та культури. Якраз таку мету визначає представлена стаття.

Аналіз популярної культури сьогодення полягає в розшифруванні індексів суспільної стратифікації, пов’язаних з процесами створення масової цивілізації. Критика цієї культури з позицій популізму з турботою про «високу

якість» виявилася помилковою. В епоху глобалізації популярна культура є єдиною культурою, яка може дати різноманітним прошаркам суспільства засоби для самовизначення і оформлення власної тотожності (А.Захаров, Д.Стрінаті). Аналіз популярної культури не «з гори» і «знизу», а з «середини», доводить, що вона є широким і різноаспектним спектром цінностей, стилів та ідеалів, арсенал яких дає можливість людям набути власної тотожності (Ч.Мукерджі, Д.Стрінаті, М.Шадсон). Критики «масової культури» були не в змозі зрозуміти феномен культури, яка народжувалася, оскільки спиралася на помилкові переконання: елітарність культури як такої; стандартність популярної культури; наочне ставлення цієї культури до людини, тобто поглинання позитивної енергії і формування пасивної особи; переконання у її неоригінальності, штучності (Д.Стрінаті). Дослідження у річищі теорії масової комунікації довели, що питання «масової культури» варто розглядати в контексті суспільно-політичної демократизації аудиторії. Різноманітні теорії масової комунікації підкреслюють, що споживачі масових повідомлень активно ставляться до них. Повністю спростувала ідею «масової культури» теорія протилежного декодування, яка довела, що реципієнт, залежно від настрою й установки, самостійно обирає (інтерпретує) значення повідомлення інколи так, що воно може суперечити справжнім намірам та меті джерела (Ст.Холл, М.Зубер, М.Наратов, Т.Науменко, Дж.Фіске) [7, 14].

Мета дослідження. Метою статті є: а) актуальні проблеми медіа-культурного простору сучасної України, б) висвітлення національно-культурних орієнтирів українського музичного мистецтва кінця ХХ – початку ХХІ ст., в) провідні критерії виховного потенціалу сучасної української музики та гуманістична спрямованість її художніх образів, г) євроінтеграційні тенденції розвитку музичного мистецтва України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Закономірно, що індустріалізація, урбанізація та демократизація спонукають до кардинальних змін у культурі та в управлінні державою і промисловістю. Тому враховуючи глобалізаційні та інтеграційні процеси у розвитку суспільства, важливим постає реальна і теоретична емансипація людини в ході історичної еволюції. Вона полягала в масовізації й універсалізації цивілізації та масштабному покращенні умов життя окремої людини. Ринкова економіка в Україні прискорила соціалізацію і залучення людських мас до європейської цивілізації. Особливої уваги заслуговує еволюція теоретичних концепцій сучасної світової культури. Важливим аспектом висвітлення еволюції наукових теорій є творення парадигми «масової культури». Так, замість аксіологічного (оцінного) поняття «масова культура» вживається як поняття «популярна культура», яка призначена для масової аудиторії. В такому разі реабілітуються культурні потреби мас – вони так само важливі, як і потреби елітарної аудиторії (Г.Ганс). Процес стратифікації «масової» культури виявляє нові відносини з авангардним мистецтвом. Популярна культура виявляється вже не такою однорідною і гомогенною, якою вважали її критики (П.Улолен). У просторі глобалізації і масової комунікації вона дієво задовольняє духовні потреби різноманітних споживачів (С.Холл). Феміністські дослідження визначають популярну

культуру як складний феномен, що стимулює активне сприйняття світу. Проблема популярної культури інтегрально пов'язана з мас-медіа і ступенем їхньої «популярності» [4, 5–7; 6, 265]. Основні недоліки «масової культури» (стандартність, стереотипність, стилістичні штампи, рельєфна картина цінностей та ідеалів) з погляду масової аудиторії виявляються чеснотами, оскільки тільки так «масова культура» може задовольнити культурні потреби неосвічених споживачів. Але виявляється, що дуже часто тільки завдяки цьому маси можуть брати участь у символічній культурі (А.Колосковська). Основний механізм популярної культури – об'єктивна гомогенізація – найменше деформує традиційну культуру, оскільки не руйнує структури твору, який піддається обробленням, що зумовлено природою мас-медіа, без яких не існувало б популярної культури. Тільки у мас-медіа можливе гармонійне співіснування протилежних явищ: культури «високої» і «низької», народної, альтернативної, локальної, субкультури тощо. У популярній культурі завжди існують дві тенденції: комерційна і виховна (Ф.Кассеті, Р.Один).

Зазначимо, що функціонування медіа-реклами є складовою процесу міжкультурної циркуляції всієї спадщини цивілізації. У цьому контексті культура є символічно-духовним осягненням світу, яке розповсюджується за допомогою мас-медіа циркуляції. У такому розумінні різноманітного культурного простору рекламі нерідко властива роль рушійної сили у різноманітному культурному просторі. Таким чином, реклама є найважливішим культурним феноменом, оскільки в ній у сконцентрованому вигляді зустрічаються проблеми, пов'язані з транскультурністю: глобалізація і локальність, естетизація і популяризація, стереотипізація і стереоміфологізація.Також важливим компонентом є те, що еволюція чуттєвості є результатом зміни засобів масової комунікації і суть цих змін віддзеркалює телебачення, яке постає як резервуар семіотичних конотацій, як потік текстів, найважливішим моментом якого є реклама. Парадоксальність реклами полягає в тому, що вона, всупереч прагненням замовників рекламних матеріалів, як частина потоку телевізійних текстів, дедалі більше стає відкритим, полісемітричним повідомленням, а оскільки вона є наймогутнішим естетичним шляхом побудови повідомлення, то розширює інтертекстуальність телебачення, а водночас усієї культури. Тому, отримавши подальші теоретичні положення та їх аналіз дає можливість усвідомити, що медіа-культура перебуває в новому становищі. Насамперед маються на увазі різноманітні концепції у напрямі теорії комунікації (Д.Мак-Куайль, М.Ріль, Дж.Фіске), а також семіотика (Р.Барт, У.Еко), британські культурологічні студії Ст.Холла, феміністські концепції, пост-структуралізм, дослідження телебачення Дж.Елліса, а також підхід до проблеми інтерпретації культурних текстів Ст.Фіша. Проведені дослідження довели, що споживачі «масової культури» не обов'язково є інертними адресатами, підвладними маніпуляційним цілям виробників культури, що дало можливість розкрити гуманістичні аспекти культури, створюваної для мас. Ми розділяємо думку окремих вчених які визначили, що реклама в структурі телебачення виконує роль основного засобу мас-медіального поширення культури [13, 15-18; 14, 59-61]. У цьому контексті

медіа-реклама постає як форма мистецтва епохи глобалізації з такими характерними рисами як: подолання поділу на високе та низьке мистецтво; орієнтування на масову аудиторію та невербальну комунікацію (жест, ритуал), компілятивність, вторинність, гібридність; визначення медіального телевізійного характеру культури, що перетворює рекламу на популярне мистецтво, яке вписується в тенденції постмодернізму, якому властива неоднорідність, інтермедіальність, дискретність і багатоаспектність і яке водночас не відмовляється від реалістичної парадигми; пост-авангардне мистецтво також вдається до стилістики популярної культури. Водночас, необхіно підкреслити, що українське музичне мистецтво кінця ХХ – початку ХХІ століть характеризується єдністю музично-художнього і релігійного начал, духовною взаємодією та діалогом з попередніми століттями. Спрямованість сучасної композиторської творчості на взаємозбагачення, взаємозближення з традиціями богослужбової музики різних християнських конфесій у музичних творах виявляється на різних рівнях: текстовому, жанровому і стилістичному [1, 256].

Музика сучасних українських композиторів спрямована на взаємозбагачення традицій різних християнських деномінацій, створюючи поліконфесійний музичний простір. Поліконфесійність передбачає звернення композиторів до традицій усіх християнських конфесій. На відміну від інших країн колишнього СРСР, поліконфесійність є ознакою євроінтеграційних тенденцій сучасної духовної музики України. Вона є характерною для творчості багатьох українських композиторів, насамперед: Г.Гаврилець, Л.Дичко, О.Козаренка, Є.Петриченка, В.Польової, В.Рунчака, М.Скорика, Є.Станковича, В.Степурка, Б.Фроляк, М.Шуха, І.Щербакова, О.Щетинського[5, 45-52].

В Україні, як і в інших європейських країнах, духовна музика розвиває церковно-музичні традиції основних християнських номінацій (православ’я, католицизму, протестантизму), першість з них належить жанрам, що репрезентують православну традицію. Православні церковні жанри представлені творами Л.Дичко, О.Козаренка, В.Польової, В.Степурка. Характерним є звертання до великих форм, зокрема до літургії (Л.Дичко, М.Скорик), а також до малих, представлених тропарями, кондаками, стихирами (Г.Гаврилець, В.Польова, В.Степурко). Характерною рисою багатьох сучасних духовних творів є поєднання традиційної молитовності, яка передається за допомогою хорового речитативу, і сучасної музичної мови – здобутком європейського авангарду. Мовно-стильові ілюзії до пласту давньоукраїнської церковної монодії зустрічаються у творах О.Козаренка («Острозькі розспіви»), В.Степурка («Київські розспіви»). У творчості сучасних композиторів відбуваються звернення до православної традиції як у «чистому» вигляді, так і у поєднанні елементів богослужбової музики різних християнських конфесій. «Український реквієм» для солістів, хору, оркестру та органа О.Козаренка поєднує західноєвропейські церковні традиції (жанрова основа твору) з національними елементами (залучення до симфонічного оркестру народних інструментів – цимбали, теленку, фрілку, окарину й трембіту) [3, 120; 5, 77]. Віктор Степурко є автором «Української православної меси» для хору та

оркестру на канонічні тексти та мелодії з «Ірмонологіонів» (першодруки 1700, 1709, 1757 рр.). У творі композитора засоби музичної виразності орієнтовані на традиції давньоукраїнської церковної монодії, натомість жанрова основа твору вбирає риси європейського музичного мистецтва. Актуальність ми вбачаємо і в тому, що духовна музика сучасних українських композиторів поєднує національні церковні традиції з тяжінням до євроінтеграційності. Сам факт звертання до християнської першооснови європейського культурного континуума підтверджують актуальність християнства в Україні у його поліконфесійному вимірі. Апроцес поєднання музичної мови церковних жанрів Середньовіччя з інноваційними композиторськими техніками (серійна техніка, алеаторика, сонористика, розширена тональна сфера, поліфонічно-імітаційна техніка, полістилістичні прийоми, симфонізація хорової фактури) є засобами оновлення духовної музики, сьогоднішній розквіт якої є свідоцтвом тяглості національної церковної і культурної традиції [3, 179; 9, 96-97].

На основі дослідження раціональності в роботах філософів, культурологів та мистецтвознавців встановлені риси, що транслюють параметри раціонального в композиторській творчості. Серед основних проявів композиторського раціоналізму виділені концепція часопросторовості та числова символіка. Феномен часопросторовості в творах розкривається в різних типах організації музичного та немузичного матеріалів [3, 179–180]. Класичний рівень або музично-виражальний характеризується розташуванням голосів, інструментів, виконавців, предметів у різних площинах (твори Ю.Алжнєва, З.Алмаші, В.Рунчака, В.Степурка). Діалогічний рівень у концепції часопросторовості представлений зверненням композиторів до різних часових, стильових, інтонаційних здобутків (твори А.Бондаренка, Л.Дичко, О.Щетинського). Технічний рівень виявляє специфіку часопросторовості за допомогою сучасних музичних технік та технічних засобів (Ю.Гомельська, А.Загайкевич, Л.Юріна). В сучасній культурологічній та мистецтвознавчій науці питання дослідження євроінтеграційних тенденцій розвитку в музичному мистецтві кінця ХХ – початку ХХІ століть були висвітлені в дисертаційному дослідженні О.С.Афоніної [3, 123–130]. В ньому обґрунтована необхідність дослідження творчості сучасних українських композиторів з позицій євроінтеграційності крізь призму духовних вимірів християнської культури та параметрів раціонального. Євроінтеграційні тенденції розвитку українського музичного мистецтва розглянуті також в композиторській практиці, мистецтвознавстві, музикознавстві. Актуалізація проблематики євроінтеграційних процесів випливає з практики міжкультурного діалогу і процесів інтеграції. До інтегративних стратегій відноситься Закон про дотримання і повагу основних цінностей європейських держав, тому процеси євроінтеграції є світоглядною тенденцію для української культури, що складається з факторів взаємодії, взаємодоповнення, взаємозбагачення української культури та західноєвропейської [11, 94–96]. Тому важливими постають такі складові культурної інтеграції як європоцентризм, європейська культурна традиція, неоєвропоцентризм, що висвітлюють основні тенденції євроінтеграційних процесів взагалі та в українській культурі зокрема.

Тенденція визначається як порівняно стійкий напрямок розвитку певного явища, процесу або ідеї.

На підставі історіографічного аналізу та узагальнення класичних і новітніх інтеграційних теорій досліджено структуру інтеграційних процесів в політиці, економіці і культурології. Структуру інтеграційних процесів складають передумови виникнення (об'єктивні та суб'єктивні) і основні форми (внутрішні й зовнішні), які відбуваються на різних рівнях, способах і механізмах, що впливають на кінцевий результат творчості. Тенденції розвитку (у політиці, економіці і культурології) проявляються в результаті аналізу у вигляді стійких співвідношень, властивостей, ознак [2, 130-131; 12, 156]. Безперечно, що в умовах глобалізації освітній процес сприяє розширенню меж композиторської творчості. Отримання освіти та досвіду у європейських навчальних закладах розширило світогляд композиторів. Розвинена технічна база європейських закладів дозволила українським композиторам пройти практику використання нових технологій, а їх участь у міжнародних фестивалях сприяла створенню в Україні музики регіональних фестивалів сучасного мистецтва, забезпечила нову якість творчих здобутків, зокрема, оновлення жанрової основи творів та виникненню синтетичних видів творчості із застосуванням новітніх технологій. Крім того, однією із особливостей функціонування культури християнського світу в сучасному українському музичному мистецтві визначено поліконфесійність як звернення композиторів до музичних традицій різних християнських конфесій. Композитори в своїх творах використовують традиційні жанрові, обрядові, інтонаційні моделі православної (Л.Дичко, В.Польова, В.Степурко) і католицької (О.Козаренко, В.Рунчак, М.Шух, О.Щетинський) богослужбової музики. Протестантська традиція у творчості сучасних українських композиторів представлена менше (твори О.Козаренка, М.Шуха).

Сучасна духовно-музична творчість професійних композиторів за призначенням є світсько-концертною, не зважаючи на те, що композитори звертаються до канонічних текстів, церковних обрядів і музичних інтонацій богослужбової музики. Культурна євроінтеграція як глобальний процес зближення етнонаціональних культур і цінностей, посилюється комунікативними, цивілізаційними зв'язками, у результаті чого досягнення науки і мистецтва та нові форми соціальної та політичної діяльності швидко розповсюджуються і засвоюються в сучасному світі, формуючи його цілісність. Саме такими процесами відмічений стан української культури загалом, музичного мистецтва зокрема. Сучасні дослідження демонструють прояви композиторського раціоналізму як тенденції євроінтеграційності розвитку і розглядаються через феномен часопросторовості [3, 183-185]. Особливості втілення часопростору в музичному творі проявляються у різних типах організації музичного і немузичного матеріалів. Класичний або музично-виражальний рівень розкривається з розташування голосів, інструментів, виконавців у різних площинах (Ю.Алжнєв, З.Алмаші, В.Рунчак, В.Степурко). Діалогічний рівень у концепції часопросторовості представлений зверненням композиторів до різних часових, стильових, інтонаційних здобутків

(А.Бондаренко, Л.Дичко, О.Щетинський). Технічний рівень виявляє специфіку часопросторовості за допомогою сучасних музичних технік та технічних засобів (Ю.Гомельська, А.Загайкевич, К.Цепколенко, Л.Юріна та інші). Визначено, що зміни технічного та інформаційного простору сучасної культури розширили та поглибили процес раціоналізації композиторської творчості, процес технократизації музичної мови, змісту і форми. На основі аналізу творів сучасних українських композиторів виявлена специфіка втілення числової символіки на програмно-образному рівні (С.Азарова, Г.Гаврилець, В.Польова, Л.Сидоренко); на технічному рівні відбувається використання сучасних поліфункційних технік (А.Бондаренко, І.Гайденко, М.Коломієць); на впровадженні комп'ютерних програм та технічних засобів (А.Загайкевич, А.Архангородська, І.Гайденко, О.Щетинський та інші).

Наукова новизна полягає в узагальненні ключових тенденцій вдосконалення методів у сучасній українській культурі і мистецтві де вагоме місце посідають нові підходи, розвиваються нові напрямки творчого пошуку, підвищується роль творчої молоді у культурному та громадському житті країни.

Висновки. Таким чином, українське музичне мистецтво наприкінці XX – на початку XXI століть, як важлива складова національної культури, поступово *переживає новий етап розвитку*, відроджуються свої національні традиції та впроваджується досвід європейських країн. Творчість сучасних українських композиторів ініціює розвиток національної ідеї та демонструє здатність до засвоєння перспективних, інноваційних світових досягнень.

У сучасній українській культурі і мистецтві відбувається об'єктивний процес зміни поколінь, при якому вагоме місце посідають нові підходи, розвиваються нові напрямки творчого пошуку, підвищується роль творчої молоді у культурному та громадському житті країни. Без їхнього активного залучення до творчого процесу, без реалізації творчих проектів у всіх напрямах культури і мистецтва розвиток галузі культури і мистецтва просто неможливий. Як в країні, так і за її кордоном втілюються окремі яскраві мистецькі проекти українських митців, які підвищують загальний рівень культури і мистецтва України, сприяють її належної презентації за кордоном.

Соціодинамічні процеси в музичній культурі, зворотні зв'язки між тими хто творить, виконує, та тими хто сприймає різні види музичного мистецтва у функціонуванні комунікативної системи, виявляють унікальність музичного мистецтва як явища соціокультурного простору. Актуальність питання підсилюється тим, що в сучасну епоху постмодернізму музика стає своєрідним шоу, продуктом масового споживання та індикатором групової ідентифікації; референтним знаком, що допомагає визначити свою приналежність до тієї чи іншої субкультури. Стає характерним поєднання різних музичних стилів та жанрів, полістилістика, стираються кордони між "високим мистецтвом" та кітчем. Така ситуація розкриває новий культурний простір, позначений регіоналізацією та децентралізацією.

Сучасні мистецькі акції все більше орієнтуються на прем'єрне виконання, нові пошуки, на весь спектр музичних стилів, напрямів і відтак представляють

постмодерно-полістилістичний, демократичний стиль сучасного музичного мистецтва. Проходячи через внутрішній світ музиканта, композитора чи виконавця, факти соціокультурної дійсності визначають суть і сенс їх творінь, які у свою чергу здатні впливати на розвиток інших творчо обдарованих особистостей, а саме: художників, поетів, артистів, учених; на процес прослуховування ними музичних творів, які так чи інакше стимулюють їх творчу активність. Майстерність і талант композитора полягають в його умінні знайти художньо ціннісний зміст образу, в здатності втілити цей зміст в адекватній формі, яку потім буде «розкодовувати» спочатку виконавець, а потім і слухач. І якщо композитора можна розглядати як генератора і трансформатора художніх образів, то виконавець музичних творів виступає в дещо іншій ролі – інтерпретатора художньої інформації.

Сучасні мистецькі акції академічного музичного мистецтва зорієнтовані передовсім на фахівців, які намагаються приваблювати широку аудиторію, що властиво для світового сучасного музичного процесу. Тобто, академічне музично-виконавське мистецтво певною мірою підкоряється законам розвитку нової музичної культури, утворюючи культурний пласт традицій і явищ в культурі. Виконавське мистецтво змінює свої форми як певний засіб віддзеркалення людських почуттів і смислових образів, які, у свою чергу, є результатом співіснування індивідуальної творчої діяльності митця і рівня розвитку конкретного суспільства. Йдеться про функціонування й поширення фестивалів сучасної української музики.

Ставлення до національної музичної культури, степінь її затребуваності у світовому суспільстві завжди залишається певним віддзеркаленням державної культурної політики. Музичне сьогодення України становить особливий інтерес, адже нині в планетарному масштабі всі підстави для зміни свідомості людства, яке вступило у XXI століття уже є.

Українське музичне академічне мистецтво на міжнародній арені сьогодні представлене, в основному, українськими виконавцями: новими мистецькими колективами та окремими артистами (музикантами і вокалістами). Однак твори українських композиторів (класиків і сучасників) світовій спільноті ще недостатньо відомі. Цілком природно, що українські музиканти-солісти, музичні колективи прагнуть продемонструвати свій високий професійно-виконавський рівень на зразках світової музичної класики. Поряд з творами світової музичної культури логічним та необхідним залишається презентація мистецтва власної країни, тим більше, що український музичний фонд у своєму доробку має велику кількість творів національних композиторів. Це є певний національно-культурний орієнтир у діяльності як виконавця, так і слухача який загострює його почуття, формує художній смак та допомагає слухачу, як особистості, оцінювати твори музичного мистецтва в аспекті розвитку музичної науки певного історичного періоду, а також вільно орієнтуватися в складних процесах художньої культури сьогодення і залишатися ґрунтовним музично-ментальним підґрунтям для розвитку культури майбутнього покоління.

Отже, кінець XX – початок XXI ст. проявляє себе новим етапом у сфері організації музично-концертної практики. *З одного боку*, продовжується

практика радянських традицій щодо організації концертів класичної музики, *з іншого* – створюються і розвиваються нові мистецькі акції з концептуальною та організаційною орієнтацією на європейські музичні проекти, інтегруючи в європейську цивілізацію.

Список використаних джерел

1. Академія музичної еліти України : історія та сучасність : до 90-річчя НМА України імені П. І. Чайковського. автор.-упоряд. А. П. Лащенко та ін. К. : Муз. Україна, 2004. 560 с.
2. Архимович Л., Шреєр-Ткаченко О., Шеффер Т., Каришева Т. Нариси з історії української музики К. : Муз. Україна, 1964. 188 с.
3. Афоніна О. С. Євроінтеграційні тенденції розвитку музичного мистецтва в Україні кінця ХХ – початку ХХІ століть: Дис. на здобуття наук. ступеня канд. мистецтвознавства К. : НАКККіМ, 2011. 289 с.
4. Богуцький Ю. П. Українська культура: процес самоорганізації та динаміка розвитку // Культура України: цілісність у регіональній різноманітності : Зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф., К.: ДАКККіМ, 2008. С. 3–8.
5. Гнидь Б. П. Виконавські школи України. Кафедра сольного співу НМАУ імені П. І. Чайковського (1971-2001 рр.) : Посібник К., 2002. 95 с.
6. Кремень В. Г., Римаренко Ю. І., Чернець В. Г., Шемшученко Ю. С.. Енциклопедія етнокультурознавства (понятійно-термінологічний інструментарій, концептуальні підходи) К.: ДАКККіМ, 2002. 442 с.
7. Зінська Т. В. Музично-виконавське мистецтво в соціокультурному просторі України кінця ХХ – початку ХХІ століть: Автореф. дис.. на здобуття наук К. : НАКККіМ, 2011. 16 с.
8. Гречанко В. Історія світової та української культури: К.: Літера ЛТД, 2002. 464 с.
9. Кавун В. Н. Особенности нового этапа украинского музыкального искусства конца ХХ- начало ХХІ веков как важной составляющей национальной культуры // «Музыкальная Армения»: Ереванская государственная консерватория им. Комитаса: научные издания. Вып. № 1 (48) 2015./ г. Ереван С. 80–85
10. Кавун В. М. Художні особливості естрадного мистецтва України ХХ-початок ХХІ ст // Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку: зб. наук. пр.: наук. Рівне: РДГУ, 2013. С.106 – 109
11. Нечаєнко Т. В. Особливості сценічного втілення літературно-музичної композиції в естрадному мистецтві // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції м.Київ, 2005. С. 94–96.
12. Откидач В. М. Деякі культурологічні аспекти функціонування сучасної рок-музики / Володимир Миколайович Откидач // Культура України: Зб. статей. Х., 1997. С. 155–158.

13. Сапенько Р. Генеза поняття «масового суспільства» – західноєвропейський контекст // Вісник Державної академії керівних кадрів культури і мистецтва. К. : Міленіум, 2004. С. 14–18.
14. Сапенько Р. Моральні проблеми культури і етика реклами // Актуальні проблеми історії, теорії та практики художньої культури : зб. наук. праць: К. : ДАКККіМ, 2001. С. 58–64.

References

1. *Akademiia muzychnoi elity Ukrainy:* istoriia ta suchasnist: do 90-richchia NMA Ukrainy imeni P. I. Chaikovskoho. avtor.-uporiad. A. P. Lashchenko ta in. (2004) Kyiv, Ukraine
2. Arkhymovych L., Shreier-Tkachenko O., Sheffer T., Karysheva T. (1964) *Narysy z istorii ukrainskoi muzyky.* Kyiv, Ukraine
3. Afonina O. S. (2011) *Evrointehratsiini tendentsii rozvytku muzychnoho mystetstva v Ukraini kintsia XX – pochatku XXI stolit.* Kyiv, Ukraine
4. Bohutskyi Yu. P. (2008) *Ukrainska kultura: protses samoorhanizatsii ta dynamika rozvytku* // Kultura Ukrainy : tsilisnist u rehionalnii riznomanitnosti : Zb. materialiv vseukr. nauk.-prakt. konf., S. 3–8. Kyiv, Ukraine
5. Hnyd B. P. (2002) *Vykonavski shkoly Ukrainy.* Kafedra solnoho spivu NMAU imeni P. I. Chaikovskoho (1971-2001 rr.). Kyiv, Ukraine
6. Kremen V. H., Rymarenko Yu. I., Chernets V. H., Shemshuchenko Yu. S..(2002) *Entsyklopediia etnokulturoznavstva (poniatiino-terminolohichnyi instrumentarii, kontseptualni pidkhody*). Kyiv, Ukraine
7. Zinska T. V. (2011) Muzychno-vykonavske mystetstvo v sotsiokulturnomu prostori Ukrainy kintsia XX – pochatku XXI stolit. Kyiv, Ukraine
8. Hrechanko V. (2002) *Istoriia svitovoi ta ukrainskoi kultury.* Kyiv, Ukraine
9. Kavun V. N. (2015) *Osobennosty novoho etapa ukraynskoho muzikalnoho yskusstva kontsa XX- nachalo XXI vekov kak vazhnoi sostavliaiushchei natsyonalnoi kulturi.* «Muzikalnaia Armenyia»: Erevanskaia hosudarstvennaia konservatoryia ym. Komytasa: nauchnie yzdanyia. Vip. № 1 (48). S. 80–85. Erevan, Armenia
10. Kavun V. M. (2013) *Khudozhni osoblyvosti estradnoho mystetstva Ukrainy XX-pochatok XXI st.* Ukrainska kultura: mynule, suchasne, shliakhy rozvytku: zb. nauk. pr.: nauk. S.106 – 109. Rivne, Ukraine
11. Nechaienko T. V. (2005) *Osoblyvosti stsenichnoho vtilennia literaturno-muzychnoi kompozytsii v estradnomu mystetstvi*. S. 94–96. Kyiv, Ukraine
12. Otkydach V. M. (1997) *Deiaki kulturolohichni aspekty funktsionuvannia suchasnoi rok-muzyky* / Volodymyr Mykolaiovych Otkydach // Kultura Ukrainy : Zb. statei. S. 155–158. Kharkiv, Ukraine
13. Sapenko R. (2004) *Heneza poniattia «masovoho suspilstva» – zakhidnoievropeiskyi kontekst.* Visnyk Derzhavnoi akademii kerivnykh kadriv kultury i mystetstva. S. 14–18. Kyiv, Ukraine
14. Sapenko R. (2001) *Moralni problemy kultury i etyka reklamy.* Aktualni problemy istorii, teorii ta praktyky khudozhnoi kultury. S. 58–64.Kyiv, Ukraine

УДК 005:334:338.48:330.341.1

Шморгун Леонід Григорович,
доктор економічних наук, професор,
Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв
Гладинець Неля Іванівна,
аспірантка,
Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв

ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ

Мета роботи. Дослідження пов'язане з поглибленням вивчення теоретичних аспектів особливості управління туристичними підприємствами в Україні, наголошено на важливості державної підтримки розвитку малого туристичного бізнесу, а також визначено доцільність використання інноваційних методів управління підприємств індустрії туризму. **Методологія дослідження** полягає в застосуванні історичного, логічного, системного методів, а також системно-діяльнісному підході. **Наукова новизна** полягає є обґрунтуванні основних напрямів підвищення ефективності функціонування підприємств сфери туризму за умов активного використання інформаційних технологій, підвищення рентабельності роботи з клієнтами, рівня якості їх обслуговування. **Висновки.** Серед інноваційних методів управління важливе місце займають сучасні інформаційні технології. Результати досліджень доводять, що ефективність управління та підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичної сфери безпосередньо залежать від активного впровадження і використання різноманітних сучасних засобів автоматизації.

Ключові слова: підприємства туристичної індустрії, мале туристичне підприємництво, інновації, методи управління, реструктуризація підприємства.

Шморгун Леонид Григорьевич, *доктор экономических наук, профессор, Национальная Академия руководящих кадров культуры и искусств;* ***Гладинець Неля Ивановна,*** *аспирантка, Национальная академия руководящих кадров культуры и искусств*

Формирование инновационных методов управления предприятий туристической индустрии

Цель работы. Исследование связано с углублением изучения теоретических аспектов особенности управления туристическими предприятиями в Украине, отмечается важность государственной поддержки развития малого туристического бизнеса, а также определена целесообразность использования инновационных методов управления предприятий индустрии туризма. **Методология** исследования заключается в применении исторического, логического, системного методов, а также системно-деятельностного подхода. **Научная новизна** заключается в обосновании

основных направлений повышения эффективности функцыонирования предприятий сферы туризма в условиях активного использования информационных технологий, повышение рентабельности работы с клиентами, уровня качества их обслуживания. **Выводы.** Среди инновационных методов управления важное место занимают современные информационные технологии. Результаты исследования показывают, что эффективность управления и повышения конкурентности предприятий туристической сферы напрямую зависят от активного внедрения и использования различных современных средств автоматизации.

Ключевые слова: предприятия туристической индустрии, малое туристическое предпринимательство, инновации, методы управления, реструктуризация предприятия.

Shmorgun Leonid, *doctor of economics, professorNational Academy of Leaders of Culture and Arts;* ***Gladynets Nelya,*** *postgraduate student,National Academy of Leaders of Culture and Arts*

Formation of innovative methods of management by enterprises of the training industry

The goal of the work. The research is related to the deepening of the study of the theoretical aspects of the peculiarities of the management of tourism enterprises in Ukraine, emphasized the importance of state support for the development of small tourist business, and also the expediency of using innovative management methods for enterprises of the tourism industry. **The methodology** of the research is to apply historical, logical, systemic methods, as well as system-activity approach. **The scientific novelty** consists in substantiating the main directions of improving the efficiency of the tourism sector enterprises in the conditions of active use of information technologies, increasing the profitability of work with customers, and the level of quality of their services. **Conclusions .** Among the innovative methods of management, modern information technologies occupy an important place. The results of research prove that the efficiency of management and increase of the competitiveness of enterprises of the tourism industry directly depends on the active introduction and use of various modern automation tools.

Key words: tourism industry enterprises, small tourist business, innovations, management methods, enterprise restructuring.

Актуальність теми дослідження. Розвиток індустрії туризму в Україні здійснюється у якості невід'ємної складової сфери послуг та швидко зростає за обсягами й соціально-економічним значенням. Основу туристичного бізнесу становлять малі підприємства, життєвий цикл яких є коротким і суттєво залежить від зовнішніх факторів впливу. Тому питання розвитку інноваційних методів управління малими підприємствами туристичної індустрії набувають актуальності в умовах виходу із посткризового стану економіки для побудови конкурентоспроможної високорентабельної соціально та екологічно відповідальної туристичної галузі.

Вирішення проблеми розвитку туристичної індустрії знайшли відображення в роботах І.Енджейчик, В.Маслова, І.Петросова, В.Герасименка, О.Писарчика, Т.Ткаченко та інші. Але варто зауважити, що відомі дослідження не вирішували проблем інноваційних методів управління туристичними підприємствами в умовах посткризового розвитку. Тому постає необхідність у вивченні та удосконаленні інноваційних методів і прийомів управління розвитком туристичних підприємств.

Мета дослідження. Метою наукової статті є визначення теоретичних засад щодо розвитку ін-новаційних методів управління підприємствами туристичної індустрії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Великий попит на послуги індустрії туризму в Україні та її визнання на державному рівні однією із перспективних галузей еко-номіки призвело до зростання кількості суб'єктів туристичної діяльності та збільшення зайнятих у цій сфері.

Суб'єктами, що здійснюють туристичну діяльність, є туристичні підприємства – самостійні суб'єкти господарювання, що задля задоволення суспільних і власних потреб створюють туристичний продукт, надають туристичні послуги (перевезення, тимчасового розміщення, харчування, екскурсійного та іншого обслуговування) та послуги по-середництва при реалізації туристичного продукту й туристичних послуг і які, в установленому порядку, отримали дозвіл на здійснення туристичної діяльності.

Результатами досліджень встановлено, що майже 85% компаній туристичного ринку можна було б виділити в окрему групу «мікро-підприємств» із кількістю співробітників 5 і менше [1].

За останнє десятиріччя туристичні підприємства мали тенденцію до зростання, проте кризові роки (2008–2009 та 2014–2015) вплинули на функціонування даної галузі, що призвело до суттєвого зменшення кількості зайнятих суб'єктів та втрати їх доходності.

2015 році порівняно з 2014 роком чисельність туристичних підприємств зменшилась на 18%, причому швидше згортає діяльність юридичних осіб, кількість яких зменшилась майже на 19%. Падін-ня доходності цієї категорії підприємств на 12% за цей самий період відбулось за рахунок втрати доходу туроператорами. Загальна чисельність фізичних осіб-підприємців (турагентів), які надають послуги, зменшилась на 17%, а їх доходи зросли в 1,6 раза.

Найбільша кількість підприємств зосереджена у м. Києві (28% від їх загальної кількості), а також у Дніпропетровській (9%), Одеській (8%), Львівській (7%) областях

Таким чином, зростання частки малих підприємств з 2,4 % у загальному обсязі доходів галузі у 2014 році до 4,3% у 2016 році доводить, що, незважаючи на ускладнення умов діяльності, мале туристичне підприємництво має значні перспективи розвитку.

Аналіз туристичних потоків в Україні протягом 2006–2015 рр. свідчить, що тенденція до зростання кількості туристів, обслугованих туристичними підприємствами України, змінювалась на протилежну двічі – у 2009 році, що було пов'язано з фінансово-економічною кризою 2008–2009 років, та у 2014 –

через її «другу хвилю» в Україні під впливом низки несприятливих внутрішньо-політичних та економічних чинників і зовнішньої агресії. За останні два роки кількість іноземних туристів в Україні в середньому скоротилась у порівнянні з 2013 роком на 93% (база порівняння ураховує анексо-вану територію Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частину окупованої території так званої (ОРДЛО).

Тенденція 2014–2015 років свідчить про подальше скорочення їх чисельності. Одночасно у 2015 році порівняно з 2014 зменшилась на 2% кількість іноземних громадян, які відвідали Україну. Таким чином, найбільш значущим фактором розвитку іноземного туризму виступають гарантії безпеки та стабільності розвитку країни.

У той же час, кількість внутрішніх туристів у 2015 році порів-няно з 2014 зросла на 11% і має тенденцію до подальшого збільшення, особливо в умовах позитивних сигналів щодо зростання суспільного виробництва та поступового збільшення заробітної плати і доходів населення. Кількість громадян України, які виїжджали за кордон, також зросла на 3% у 2015 році порівняно з 2014 роком.

В умовах продовження військової антитерористичної операції на Сході України малі туристичні підприємства мають залучати вітчизняних туристів, що є основним джерелом їхнього доходу, та зацікавлювати іноземних. Вирішення питання інтенсифікації перш за все внутрішнього та у перспективі в'їзного організованого туризму, за сприяння держави та місцевих органів виконавчої влади, дозво-лить створити передумови для стабілізації та зростання обсягів діяльності туристичних підприємств і сприятиме вирішенню проблеми зайнятості, економічного й соціального розвитку регіонів і країни в цілому.

Описані зміни, які відбувалися під впливом названих чинників, призвели до банкрутств та виходу з ринку частини великих і середніх операторів. Малі підприємства, функціонуючи як агенти з продажу туристичних продуктів великих і середніх операторів, най-частіше зазнавали втрат клієнтів, погіршення умов діяльності та посилення конкурентного тиску. Це змушувало їх активно боротися за посилення конкурентних позицій, що в даному контексті означає – за довіру не лише з боку споживачів, а й операторів. З цією метою малі фірми збільшували обсяги закупівлі туристичних продуктів, запроваджували сучасні технології організації продажу, удосконалювали менеджмент, зміцнювали зв'язки з споживачами тощо. [1].

Сьогодні здатність до створення і використання інновацій (інноваційність) визнається як найважливіший чинник формування кон-курентної переваги підприємства. Пріоритетне зростання значення інновацій зумовлює необхідність реструктуризації багатьох підприємств, основним елементом якої є зміна існуючої стратегії дій зодночасним спрямуванням на зростання потенціалу інноваційності (у кризових умовах – це також потенціал гнучкості, здатності до швидких змін).

Серед видів інновацій малим туристичним підприємствам в сучасних умовах доступні, перш за все, інновації, які користуються попитом –

стимульовані потребами, які проявляються на ринку або поза ним, та імітуючі (наслідувальні) інновації, що полягають у відтворенні оригінальних змін, які в конкретному часі і місці ефективні.

Формування системи якості на підприємствах туристичної індустрії повинно базуватися на таких принципах:

– для забезпечення високоякісного туристичного обслуговування керівництву компанії необхідно розробити спеціалізовані правила та стандарти, які передбачають систематичну підготовку персоналу, забезпечують відповідний рівень обслуговування на усіх етапах технологічного процесу та є обов'язковими для виконання;

– головною умовою забезпечення якості послуги є повномірне задоволення наявних потреб споживачів шляхом індивідуального підходу та максимальної віддачі;

– технологічний процес туристичного обслуговування необхідно поділити на низку послідовних дій, і на кожній встановлювати відпо відні вимоги до якості;

– туристичному підприємству необхідно створити власну корпоративну культуру, яка б демонструвала високий рівень обслуговування, мотивувала та стимулювала персонал на якісну роботу в процесі комунікації з клієнтами;

– висока якість туристичного обслуговування забезпечує компанію постійними клієнтами.

Актуальними для туристичної галузі сучасними методами управління є реінжиніринг та бенчмаркінг

Реінжиніринг – це спосіб кардинальної перебудови бізнес-процесів в компанії, що проходить з кардинально якісними змінами в діяльності конкретного підприємства, які визначаються скачкоподібним перепроектуванням елементів фінансової, виробничої, маркетингової, логістичної, ресурсної, кадрової, інформаційної та екологічної складових організаційно-економічного механізму підприємства і включає адаптацію підприємства до ринкової сфери, що постійно змінюється [3].

Отже, бенчмаркінг може використовуватись як запобіжний засіб, що протидіє кризовій ситуації в діяльності та забезпечує стабільність розвитку [4].

Серед інноваційних методів управління важливе місце займають сучасні інформаційні технології. Результати досліджень доводять, що ефективність управління та підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичної сфери безпосередньо залежать від активного впровадження і використання різноманітних сучасних засобів автоматизації (спеціалізованих програмних продуктів, ту-ристичних Інтернет-порталів, засобів управління взаємодією з по-купцем, зокрема CRM-систем (Customer Relationship Management) тощо. Головну роль в умовах трансформації сфери туризму повинні здійснювати як власне підприємства даної сфери, що зацікавлені в збільшенні прибутковості, так і державні органи влади, що постійно наголошують на необхідності розвитку туризму як однієї з основних галузей національного господарства

Наукова новизна полягає є обґрунтуванні основних напрямів підвищення ефективності функціонування підприємств сфери туризму за умов активного використання інформаційних технологій: підвищення оперативності

розміщення та пошуку інформації, активізації про-сування та збуту туристичних послуг, підвищення рентабельності роботи з клієнтами, рівня якості їх обслуговування.

Висновки. Розвиток туристичної галузі напряму пов'язаний з економічним становищем в Україні. Розширення кола осіб, які здатні виїжджати за кордон, неможливе, якщо значно скорочується населення із середніми та вищими за середні доходами, достатніми для фінансування туристичних поїздок.

Підприємства індустрії туризму в Україні потребують інноваційних методів та підходів до управління, спрямованих водночас як на ефективну діяльність та формування конкурентних переваг на ринку, так і на запобігання кризових явищ, викликаних несприятливими змінами середовища, на оздоровлення економічного становища туристичних підприємств, зміцнення їх фінансів, виявлення нових, конкурентоспроможних моделей ведення бізнесу.

Всі вищезгадані методи управління: комплексне управління якістю, реінжиніринг, бенчмаркінг, а також реструктуризація підприємства – інструменти антикризового управління туристичними під-приємствами, що є важливим засобом виживання і розвитку в умовах посткризової економіки. Це питання потребує окремого дослідження.

Список використаних джерел

1. Камушков О.С. Роль та місце малого бізнесу у розвитку туризму. Економіка. Управління. Інновації. 2012. №2 (8). [Електронний ресурс] Режим доступу : http://tourlib.net/statti_ukr/kamushkov.htm/.
2. Лімaнські А. Управління інноваційним підприємством. Вісник Національного університету „Львівська політехніка". 2008. № 628. С. 556–560. [Електронний ресурс] / Режим доступу : *http://vlp.com. ua/node/807.*
3. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств: Монографія / за редакцією канд. ек. наук, доц. Л.М. Таранюка. – Суми: Видавничо-виробниче підприємство «Мрія-1» ТОВ, 2010. 440 с.
4. Гончарук А.Г. Бенчмаркінг як метод управління ефективністю підприємства. Труды Одесского политехнического университета, 2007. Вип. 1(27). С. 253-258. [Електронний ресурс] / Режим доступу : pratsi.opu.ua/app/webroot/articles/1312894420.pdf.

References

1. Kamushkov O.S. (2012) *Rol ta mistse maloho biznesu u rozvytku turyzmu.* Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii. №2 (8). [Elektronnyi resurs] / Rezhym dostupu : http://tourlib.net/statti_ukr/kamushkov.htm/.
2. Limanski A. (2008) *Upravlinnia innovatsiinym pidpryiemstvom*. Visnyk Natsionalnoho universytetu „Lvivska politekhnika".№ 628. S. 556–560. [Elektronnyi resurs] / Rezhym dostupu : http://vlp.com. ua/node/807.

3. *Ekonomichne obgruntuvannia reinzhynirynhu biznes-protsesiv vyrobnychykh pidpryiemstv:* Monohrafiia / za redaktsiieiu kand. ek. nauk, dots. L.M. Taraniuka. – Sumy: Vydavnycho-vyrobnyche pidpryiemstvo «Mriia-1» TOV, 2010. 440 s.
4. Honcharuk A.H. (2007) *Benchmarkinh yak metod upravlinnia efektyvnistiu pidpry-yemstva*. Trudi Odesskoho polytekhnycheskoho unyversyteta, Vyp. 1(27). S. 253-258. [Elektronnyi resurs] / Rezhym dostupu : pratsi.opu.ua/app/webroot/articles/1312894420.pdf.

УДК 025.5:004

Васильченко Людмила Леонідівна,
старший викладач Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв

ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД В ФОРМУВАННІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Мета роботи. Дослідження пов’язане з поглибленням вивчення теоретичних аспектів використання Інтернет-технологій для удосконалення інформаційного процесу управління підприємством в сучасних умовах. Процесний підхід до діяльності підприємства є теоретичним підґрунтям для виокремлення в рамках стратегічного розвитку підприємства перспективи бізнес-процесів. Поняття життєвого циклу є одним з базових понять методології проектування інформаційних систем. **Методологія** дослідження полягає в застосуванні історичного, логічного, системного методів, а також системно-діяльнісному підході. **Наукова новизна** полягає в узагальненні ключових тенденцій розвитку процесного підходу для виокремлення в рамках стратегічного розвитку підприємства перспективи бізнес-процесів та реалізації облікового процесу – процесно-орієнтованих інформаційних систем. **Висновки**. Управління ефективністю управлінського рішення реалізується за допомогою системи кількісних і якісних показників, норм і стандартів якості. Життєвий цикл інформаційної системи являє собою безперервний процес, що починається з моменту прийняття управлінського рішення про створення інформаційної системи і закінчується в момент повного вилучення її з використання.

Ключові слова: інформаційні системи, програмне забезпечення, операційна система, процесний підхід, технології, методологія, управління.

Васильченко Людмила Леонидовна, *старший преподаватель Национальной академии руководящих кадров культуры и искусств*

Процессный подход в формировании информационной системы управления предприятием

Цель работы. Исследование связано с углублением изучения теоретических аспектов использования Интернет - технологий для совершенствования информационного процесса управления предприятием в

современных условиях. Процессный подход к деятельности предприятия является теоретическим основанием для выделения в рамках стратегического развития предприятия перспективы бизнес-процессов. Понятие жизненного цикла является одним из базовых понятий методологии проектирования информационных систем. **Методология** исследования заключается в применении исторического, логического, системного методов, а также системно-деятельностного подхода. **Научная новизна** заключается в обобщении ключевых тенденций развития процессного подхода для выделения в рамках стратегического развития предприятия перспективы бизнес-процессов и реализации учетного процесса - процессно-ориентированных информационных систем. **Выводы.** Управление эффективностью управленческого решения реализуется с помощью системы количественных и качественных показателей, норм и стандартов качества.

Жизненный цикл информационной системы представляет собой непрерывный процесс, который начинается с момента принятия управленческого решения о создании информационной системы и заканчивается в момент полного изъятия ее из использования.

Ключевые слова: информационные системы, программное обеспечение, операционная система, процессный подход, технологии, методология, управление.

Vasylchenko Lyudmila, *Senior Lecturer, National Academy leading personnel of culture and arts*

Processing approach in formation of the information system of management by enterprise

Abstract. The goal of the work. The research is connected with the deepening of the study of theoretical aspects of the use of Internet technologies for improving the information management process of an enterprise in modern conditions. The process approach to the company's activities is the theoretical basis for identifying business process perspectives as part of the strategic development of the enterprise. The concept of a life cycle is one of the basic concepts of the methodology of designing information systems. **The methodology** of the research is to apply historical, logical, systemic methods, as well as system-activity approach. **Scientific novelty** consists in generalization of key trends in the development of a process approach for identifying business process perspectives as part of the strategic development of an enterprise and implementing the accounting process - process-oriented information systems. **Conclusions**. Management of the effectiveness of managerial decision is implemented through a system of quantitative and qualitative indicators, norms and quality standards. The life cycle of the information system is a continuous process that begins with the moment of making a managerial decision to create an information system and ends when it is completely removed from use.

Key words: information systems, software, operating system, process approach, technologies, methodology, management.

Актуальність теми дослідження. Найважливішим фактором підвищення ефективності виробництва у будь-якій сфері є покращення управління. Процесний підхід до діяльності підприємства є теоретичним підґрунтям для виокремлення в рамках стратегічного розвитку підприємства перспективи бізнес-процесів. За такого підходу з одного боку відбуватиметься регламентація руху потоків, що мають місце у діяльності підприємства, а з іншого – розробка специфічних показників із розширенням складу облікових номенклатур для їхньої реєстрації. Таке розширення облікових даних та підходів до організації управління підприємством змінює й правила реалізації облікового процесу – процесно-орієнтованих інформаційних систем. Дані системи ґрунтуються на обліку витрат за процесами та видами діяльності. Метою їх функціонування є збір та обробка інформації про ефективність цих процесів та видів діяльності. Досягти цієї мети можливо внаслідок виконання ряду завдань перед системою обліку процесів, а саме: формування інформації про витрати й доходи процесів; визначення ефективності цих процесів; аналіз ефективності використання необхідних ресурсів для здійснення цих процесів.

Формують теоретичну основу становлення глобального інформаційного суспільства, допомагають осмислити проблеми розвитку особистості та динаміку соціокультурних змін в сучасному інформаційно-комунікативному просторі роботи Д.Белла, З.Баумана, З.Бжезінського, Ж.Бодрійяра, Ю.Габермаса, Е.Пденса, П.Дракера, Д.Рісмена, Г.Кана, Р.Катца, М.Кастельса, Й.Масуди, М.Пората та інші. Аналіз теорій інформаційного суспільства показує, що інтегративні процеси в сучасному інформаційно-комунікативному просторі обумовлені не тільки впровадженням комунікаційних технологій, але й розвитком об'єктивних історичних передумов формування світового співтовариства. Цей аспект розробляється в наукових концепціях М.Маклюена, Е.Тоффлера, Р.Дарендорфа та інші. Активно використовують комп'ютерні технології такі науковці: Е.Артем'єва, П.Булеза, О.Грінберга, Е.Денисова О.Жаркова, Р.Заріпова, Я.Ксенакіса, М.Ліндберга Ф.Манурі, А.Мухи, Н.Очеретовської, І.Пясковського, М.Строппи, І.Стравинського, О.Соколова, П.Хіндеміта, Л.Хіллера, А.Шнітке, О.Щетинського та інші. Українські вчені особливу увагу приділяють вивченню місця й ролі інформації в управлінні суспільством. Це такі вчені, як Є.Балацький, Г.Гажієнко, Т.Закупень, В.Залюк, С.Кондрашова, О.Кушніренко, С.Кравченко, Т.Мізерна, Т.Слинько, В.Сидоренко, І.Ібрагімова, П.Яковлев. Нинішній соціум означають як «телепатичний» або телевізійний, бо власне на медійній основі формується сучасна картина світу та Інтернет освоєння дійсності особистістю. Щоб залишатися конкурентоспроможними в умовах прогресивного еволюційного ринку, що швидко змінюються, поряд з новими застосуваннями вже наявних технологій і рішень організаціям нашої країни необхідно використовувати всі переваги новітніх технологій[1].

Метою дослідження є аналіз теоретичних та практичних підходів до вивчення використання новітніх технологій для удосконалення інформаційного забезпечення процесу управління операційної системи підприємством в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із найсуттєвіших чинників, що забезпечують ефективний розвиток будь-якої сфери економіки та перетворюють окремих її учасників на лідерів ринку, є застосування передових технологій. Сучасний розвиток Інтернету та його технологій спонукає до перегляду точки зору стосовно архітектури інформаційних систем. Поява різних браузерів, які дають можливість створити простий і зручний стандартний інтерфейс для користувачів для будь яких електронних інформаційних ресурсів, створила велику необхідність використання багаторівневих архітектур. Тепер стандартна структура сучасної інформаційної системи із застосуванням Інтранет - технологій формує такий вигляд: браузер – web-сервер – сервер динамічних сторінок – сервер застосувань – сервер баз даних, причому зберігаються і всі схеми, що вже були розглянуті. Поява таких механізмів web-серверів дає можливість об′єднати у єдину технологічну ланку системи баз даних та системи управління інформацією, такою як гіпертекстова чи гіпермедійна. Інтернет – сукупність мереж із спільним адресним простором, які працюють з протоколами обміну типу TCP/IP, під'єднані між собою, причому кожний комп'ютер мережі має унікальну адресу. В локальному мережовому середовищі всі переваги Internet можуть бути реалізовані з використанням стандартних інструментальних засобів Internet. Наприклад, класична задача зв'язку «один-до-багатьох» вирішується з застосуванням Internet-засобів навіть всередині локальної мережі. Intranet-рішення дозволяють швидко створювати локальні, захищені мережеві системи з реальною технологією «клієнт-сервер», які доступні для засвоєння, як підготовленому спеціалісту, так і звичайному робітничому персоналу компанії. WEB-сервери можуть посилати і приймати повідомлення електронної пошти, збирати дані і відповідати на запити, кодувати повідомлення в залежності від вимог по захисту інформації. Фірми можуть використовувати внутрішні WEB-сервери для всіх операцій, які здійснюються в кіберпросторі. При цьому основним програмним знаряддям кінцевих споживачів інформації стає хто-небудь із броузерів (наприклад, NETSCAPE компанії Netscape або EXPLORER компанії Microsoft). В загальному випадку люба інформація, в тому числі і з баз даних, яку можна отримати в друкованому вигляді, може бути представлена з допомогою мови опису документів (HTML) [2].

Інформаційні системи включають в себе: програмне забезпечення технічні засоби обробки даних, і відповідний персонал. Ці чотири складові утворюють внутрішній інформаційний фундамент: засоби фіксації і збору інформації; засоби передачі відповідних баз даних та повідомлень; засоби збереження інформації; засоби аналізу, обробки і представлення інформації. Різноманітність інформаційних систем кожного року все більше. Залежно від призначення можна виділити системи: наукового пошуку (АСНД), експертні системи, проектуючі (САПР), управляючі (АСУТП, АСУВ) моделюючі, діагностичні, систем підготовки прийняття рішення (СППР), а залежно від сфери використання: адміністративні, виробничі, економічні, медичні, екологічні, криміналістичні навчальні, військові та інші. Головними факторами, які впливають на впровадження інформаційних систем, є потреби користувачів

та організацій а також наявність відповідних засобів для їх створення. Найсильніше на розвиток інформаційних систем вплинули досягнення в галузі комп'ютерної техніки та телекомунікаційних мереж. Причини, що змушують підприємства впроваджувати інформаційні системи, з одного боку обумовлюються бажанням покращити продуктивність однотонних робіт чи усунути їх повторення в робочому процесі, а з іншого боку бажанням підвищити ефективність управління діяльністю підприємства за рахунок прийняття раціональних та оптимальних управлінських рішень. Перша причина досить зрозуміла і для її реалізації достатньо впроваджувати стандартизовані системи обробки інформації. Конкурентноспроможна робота організації у значній мірі залежить від розсудливого керівництва, що базується на обґрунтуванні потрібних концепцій розвитку згідно з достовірною, своєчасною та повною інформацією, яку може надавати конкретна інформаційна система. Головне завдання інформаційної системи управління полягає у підпорядкуванні всіх внутрішніх процесів головним цілям підприємства. Для цього не обійтись без скоординування процесу що пов'язані з діяльністю підприємства таким чином, щоб вони максимально забезпечували виконання поставлених цілей в єдиному інформаційному полі. Тільки так інформаційна підготовка підприємства починає безпосередньо впливати на ефективність її роботи. Діагностика будь-якої проблеми з метою ефективного вирішення в першу чергу починається з інтерпретації. Інтерпретація в свою чергу виражається в точному визначенні визнаної проблеми. Проблема може бути виражена у формі можливості, кризи або мати форму рутинного явища. Якщо це можливість, то її потрібно знайти і розкрити, якщо ж це криза або рутинне явище, вони проявляються самі, вимагаючи швидкого реагування. Рутинні проблеми можна віднести до виду структурованих проблем, які вимагають запрограмованих рішень. Можливості та кризи відносяться до неструктурованих проблем, які вимагають навпаки, незапрограмованих рішень. Завдяки визначенню і формулювання проблем людина отримує можливість їх ранжирування, а значить, можливість складання повного плану дій щодо їх усунення [3].

Використовуючи методологію системного підходу, можна встановити, що будь-яке підприємство є відкритою системою, яка перетворює вхідні величини (сировину, напівфабрикати, працю тощо) у вихідні (продукцію та послуги). Повна система виробничої діяльності підприємства називається операційною і є центральною ланкою будь-якого підприємства з випуску продукції або надання послуг. У цій системі, створеній на основі раціонального (вертикального та горизонтального) поділу праці та сполучення в часі і просторі предметів, засобів і самої праці, реалізується операційна функція, тобто сукупність дій з переробки (перетворення) ресурсів, одержуваних із зовнішнього середовища, і видачі результатів діяльності в зовнішнє середовище. Операційна система складається з таких підсистем: управління або планування і контролю (одержує інформацію із зовнішнього і внутрішнього середовища про стан переробної підсистеми і підсистеми забезпечення, обробляє цю інформацію і видає рішення про те, як повинна працювати переробна підсистема); переробної (виконує продуктивну роботу,

безпосередньо зв’язану з перетвореннями вхідних величин у вихідні результати); забезпечення (не зв’язана безпосередньо з виробництвом виходу, але виконує необхідні функції забезпечення переробної підсистеми). Удосконалення форм і методів керування відбувається на основі досягнень науково-технічного прогресу, подальшого розвитку інформатики, яка займається вивченням законів, методів і способів накопичення, обробки і передачі інформації з допомогою різноманітних технічних засобів. Різноманітні інформаційно-технічні новинки слід сприймати як засіб скорочення і здешевлення апарату управління. Так, наприклад, поява телефону, радіо, телебачення, персональних комп’ютерів, локальних комп’ютерних мереж і глобальної мережі Інтернет призвело в свою чергу до удосконалення системи інформаційного забезпечення управління підприємством. В кінцевому результаті роль інформації в організаційному управлінні фірмою постійно росте, це пов’язано зі змінами соціально-економічного характеру, появою нових досягнень в області техніки і технологій, результатами наукових досліджень. Науково-технічна революція висунула інформацію в якості найважливішого фактору виробничого процесу. Інформаційний процес необхідний як обов’язкова умова роботи сучасної техніки, як засіб підвищення якості робочої сили, як передумова успішної організації самого процесу виробництва. Для вітчизняних користувачів такий вибір обмежений бо не так багато західних фірм вийшло на український ринок. Реально це SAP, Computer Associates, BAAN і ISF. Спроби вийти робили ORACLE, JDEdvards, SSA, JBA і QAD. Причому реальне впровадження є тільки у продуктів SAP і Computer Associates. Крім того, різні системи призначені для різних підприємств. Одні, такі як SAP або CA-Masterpiece, орієнтовані на корпоративний ринок, інші, такі як BAAN або MK Enterprise (раніше MANMAN/X), на ринок промислових підприємств або компаній. І підприємству потрібно зробити вірний вибір, щоб в результаті помилки не стати володарем системи, що йому не підходить[2;5].

Розробка моделей дослідження**.** Існує велика кількість моделей дослідження, які допомагають організувати процес аналізу, а також безліч логічних схем, що спрощують розробку рекомендацій. Найчастіше відмінності між цими двома методами складно вловити. Тому їх об'єднують під загальною назвою «аналітичні методи» (або «методи аналізу проблем»). Використання моделей дослідження допомагає візуально уявити процеси, що відбуваються в тій сфері, в якій у компанії виникла проблема, і виявити елементи і дії, на яких буде ґрунтуватися аналіз. Управління ефективністю управлінського рішення реалізується за допомогою системи кількісних і якісних показників, норм і стандартів якості. Ефективність роботи торгового підприємства забезпечує успішна реалізація послуг. Ресурси підприємства і вимоги рентабельної роботи в певній мірі обмежують маневрування, як асортиментом послуг, так і цінами на них. Але саме орієнтація на попит покупців і його активне формування повинні визначати використання наявних ресурсів**.** Розподіл обчислювальних ресурсів взаємний з демократизацією управління. Кожен менеджер має можливість краще використовувати свої локальні інформаційні ресурси, а наявність такого програмного забезпечення чи продуктів, такі як електронні

таблиці, персональні бази даних, текстові редактори, що призводить до більш кращої реакції організації на зміни у зовнішньому середовищі. Взагалі такі особливі застосування як управління електронними таблицями, управління персональними базами даних, обробка текстів та графіки стали представляти так звану велику четвірку горизонтальних застосувань персональних комп'ютерів. Інформатизація суспільства супроводжується масштабним впровадженням все кращих і кращих засобів та способів, що мають конкуренцію між собою по функціональним можливостям, ми вже бачимо розвиток більш потужних комп'ютерів і інших засобів інформатизації. Самим важливим у цьому потужному розвитку засобів і продуктів для інформаційних технологій є вимоги до можливості об′єднання та інтероперабільності, не зважаючи уваги на існування різних виробників цієї ж техніки. Модель неоднорідності має також стосунок і до управління інформацією. Наявність всієї інформації в системах управління базами даних, а також різних структурах файлів, потребує взаємного використання її на робочих місцях незалежно від апаратних засобів та версій програмного забезпечення. Інтероперабільність у все більших масштабах наводить мости між багаточисленними інформаційними моделями (наприклад, комбінуючи ієрархічні, реляційні, та об'єктно-орієнтовані дані з відео-зображеннями та електронними таблицями). Фактично інтероперабільність та децентралізація засновані на єдиних стандартах. Стандарти супроводжують всі області створення елементів обчислювальної машини, від комунікацій, де головним прикладом служить еталонна модель взаємодії відкритих систем (Open Systems Interconnection Reference Model – OSI), до запитів систем управління базами даних (стандарти мови М-технологій, мов програмування та стандарти мови SQL). Для більш тісного наближення в наш час інформаційних систем та реального світу, які вони відображають в останні роки популярно використовуються саме такі рішення: графічні користувацькі інтерфейси (Graphical User Interfaces – GUI), які в застосуванні надають діалогу більш природний вид та покращують їх сприйняття; об'єктно-орієнтовані моделі, принципи яких були застосовані в програмуванні та управлінні даними. Це принесло більш тісний взаємозв'язок між стадіями концептуального проектування та реалізації процесу розробки; управління потоками робіт, при якому визначаються обробки даних бізнес-логіка, її взаємозв'язок та послідовність. В якій завгодно інформаційній системі управління керуються задачами трьох типів: оцінки даної ситуації, перетворення опису ситуації (задачі моделювання розрахункові задачі,) та їх прийняття рішень. Різні методи прийняття управлінських рішень ґрунтуються на моделях. Модель – це уявлення об'єкту або системи ідей в певній формі. Головною характеристикою моделювання вважається спрощення реальної життєвої ситуації, до якої вона застосовується. Існує декілька причин, що обумовлюють використання моделювання при прийнятті рішень: складність багатьох організаційних ситуацій (адже модель дозволяє її спростити); неможливість проведення експериментів в реальному житті (виготовлення зразків і перевірка їх в реальних умовах); орієнтація управління на майбутнє (наявність можливості за допомогою моделі його побачити) [4].

Наукова новизна полягає в узагальненні ключових тенденцій розвитку процесного підходу для виокремлення в рамках стратегічного розвитку підприємства перспективи бізнес-процесів та реалізації облікового процесу – процесно-орієнтованих інформаційних систем.

Висновки. Автоматизована інформаційна система – це взаємозв'язана сукупність даних, обладнання, програмних засобів, персоналу, стандартних процедур, які призначені для обробки, збору, розподілу, зберігання, представлення інформації у відповідності з вимогами, які випливають з цілей організації. В інноваційному менеджменті використовуються різноманітні методи прийняття управлінських рішень – від загальних, які застосовуються в усіх сферах діяльності, до спеціальних, що відображають специфіку інноваційної сфери. Вибір управлінського рішення повинен бути продиктований інтересами справи, з одного боку, з іншого - має ґрунтуватися на обліку думок підлеглих, або погоджуватися з «мозковим центром» підприємства, що включає заступників, керівників підрозділів, провідних фахівців тощо. Поняття життєвого циклу є одним з базових понять методології проектування інформаційних систем. Життєвий цикл інформаційної системи являє собою безперервний процес, що починається з моменту прийняття управлінського рішення про створення інформаційної системи і закінчується в момент повного вилучення її з використання. Є міжнародний стандарт, що регламентує життєвий цикл інформаційних систем – ISO/IEC 12207. Цей стандарт визначає структуру життєвого циклу, що містить процеси, дії і задачі, які повинні бути виконані у процесі створення інформаційної системи. Відповідно цього стандарту структура життєвого циклу побудована на трьох групах процесів: основні процеси життєвого циклу (постачання, закупівля, експлуатація, розробка, супроводження); допоміжні процеси, які забезпечують виконання головних процесів (верифікація, документування, забезпечення якості, управління конфігурацією, оцінка, атестація, аудит, розв'язання проблем); організаційні проблеми (створення інфраструктури проекту, управління проектами, навчання, визначення, оцінка та поліпшення самого життєвого циклу). Операційна система є збором взаємопов'язаних підсистем, які формують процес створення продукту діяльності й отримання фінансових девидентів. Функціонування цієї системи полягає в організації руху та взаємодії ресурсів підприємства, в результаті чого створюється продукт, який після його реалізації приносить грошові кошти з приростом у вигляді чистого прибутку. Важливим в операційній системі є те, що її частини повинні бути взаємопов'язаними, взаємозалежними, взаємодіючими. Навіть ті частини об'єкту управління, які рідко між собою взаємодіють, повинні бути об'єднані в ціле, та це ціле ще не є системою, поки не сформовано відповідний діючий механізм. Люба система може бути частиною іншої системи більш великої. Система завжди взаємодіє з зовнішнім і внутрішнім середовищем. Отже, якщо щось змінити в загальній системі, то це потягне за собою ланцюгову реакцію, і зміни відбудуться в усій системі. Із вивченням теоретичних аспектів варто дослідити фактори впливу на управління операційною системою, бо ж

характеристика цих факторів допомагає виявити тенденції розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Берко А.Ю. Моделі інтеграції даних у відкритих інформаційних системах // Актуальні проблеми економіки. 2010. №10. 148 с.
2. Вінічук І.М. Інтернет-технології та ресурси: навчально-методичний посіб. К., Редакційно-видавничий відділ НАКККіМ. 2014. 172 с.
3. Мищенко А.П. Стратегическое управление: учеб.пособ. Днепропетровск: Изд-во ДУЭП, 2003. 261 с.
4. Примак Т. О. Маркетинг: навч. посіб. К.: МАУП, 2004. 228 с.
5. Савон Н. В. Інтернет-маркетинг як одна із ефективних площадок розвитку бізнесу URL: http://er.knutd.com.ua/bitstream/123456789/4151/1/Konf20161104_IV_P164.pdf

References

1. Berko A.Yu. *Models of data integration in open information systems* / A.Yu. Berko // Current problems of the economy. - 2010, # 10 - 148 s
2. Vinychuk I.M. *Internet technologies and resources*. Tutorial / Vynichuk I.M. - K., Editorial and Publishing Department of NAKKKiM, 2014. -172 s
3. Myshchenko A.P. (2003) *Stratehycheskoe upravlenye*. Dnepropetrovsk, Ukraine
4. Prymak T. O. (2004) Marketynh.228 s.
5. Savon, N. V. (2017). *Internet-marketynh yak odna iz efektyvnykh ploshchadok rozvytku biznesu* [The Internet marketing is one of the most effective sites for the development of business].–Retrieved from::http://er.knutd.com.ua/bitstream/123456789/4151/1/Konf20161104_IV_P164.pdf (in Russ.).

УДК 338:48:336

Гаврилюк Світлана Павлівна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму Університету економіки і права «КРОК»

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Мета роботи – дослідити теоретичні та практичні засади фінансового забезпечення туристичного підприємництва з урахуванням галузевих особливостей, вивчити проблеми, що перешкоджають його оптимізації. **Методологія** дослідження полягає у застосуванні індексного методу, системно-структурного та економіко-статистичного аналізу. Зазначені методичні підходи

дозволяють дослідити динаміку показників фінансової діяльності підприємств, структуру фінансового потенціалу та об'єктивно відобразити основні показники економічного розвитку підприємств туристичного бізнесу. **Наукова новизна** роботи полягає в уточненні особливостей фінансового забезпечення суб'єктів туристичного підприємництва і ефективних фінансових інструментів в їх діяльності з урахуванням сучасних умов і галузевої специфіки. **Висновки.** Проведені дослідження дозволили розробити комплекс заходів вдосконалення механізму фінансового забезпечення туристичних підприємств та активізації їхньої діяльності, впровадження яких приведе до суттєвого збільшення соціально-економічного впливу туризму на економіку країни.

Ключові слова: фінансове забезпечення, фінансовий потенціал, особливості фінансового забезпечення туристичних підприємств.

Гаврилюк Светлана Павловна, *кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры туризма Университета экономики и права «КРОК»*

Финансовое обеспечение развития туристического предпринимательства в Украине

Цель работы – исследовать теоретические и практические основы финансового обеспечения туристического предпринимательства с учетом отраслевых особенностей, изучить проблемы, препятствующих его оптимизации. **Методология** исследования состоит в применении индексного метода, системно-структурного и экономико-статистического анализа. Указанные методические подходы позволяют исследовать динамику показателей финансовой деятельности предприятий, структуру финансового потенциала и объективно отразить основные показатели экономического развития предприятий туристического бизнеса. **Научная новизна** работы состоит в уточнении особенностей финансового обеспечения субъектов туристического предпринимательства и эффективных финансовых инструментов их деятельности с учетом современных условий хозяйствования и отраслевой специфики. **Выводы.** Проведенные исследования позволили разработать комплекс мер совершенствования механизма финансового обеспечения туристических предприятий и активизации их деятельности, внедрение которых приведет к существенному увеличению социально-экономического влияния туризма на экономику страны.

Ключевые слова: финансовое обеспечение, финансовый потенциал, особенности финансового обеспечения туристических предприятий.

Svitlana Havryliuk, *PhD of economics, Associate Professor, Associate Professor of Tourism Department, «KROK» University*

Financial support of development of touristic entrepreneurship in ukraine

The purpose of the work is to study the theoretical and practical principles of financial support of tourism entrepreneurship, taking into account branch features, studying the problems that prevent its optimization. **The methodology** of the study is to apply the index method, the system-structural and economic-statistical analysis. These methodical approaches allow us to investigate the dynamics of indicators of

enterprises financial activity, structure of financial potential and objectively reflect the main indicators of economic development of tourism enterprises. **The scientific novelty** of the work is to clarify the peculiarities of financial support of tourism entrepreneurs and effective financial instruments in their activities, taking into account the current conditions of economic activity and branch specificity. **Conclusions**. Conducted studies allowed to develop a complex of measures to improve the mechanism of financial support of tourism enterprises and activation of their activity, the introduction of which will lead to a significant increase in the socio-economic impact tourism to country's economy.

Key words: financial support, financial potential, the features of financial support of tourism entreprises.

Актуальність теми дослідження. Реалізація стратегічної мети розвитку туризму в Україні, пов'язаної із забезпеченням конкурентоспроможної на світовому ринку туристичної галузі на основі максимально повного задоволення попиту туристів, можлива лише за умов стійкого розвитку туристичного бізнесу, що в свою чергу забезпечується його фінансовим потенціалом. Являючись об'єктивною основою здійснення ефективної виробничо-продуктової діяльності, фінансові ресурси трансформуються в інші фактори підприємницької діяльності, представляючи собою одну із важливих системних складових. Для створення сприятливих умов реалізації програм підвищення ефективності та конкурентоспроможності туристичним підприємствам необхідно вміти ефективно використовувати фінансовий потенціал, прагнути до підвищення прибутку, що можливо досягнути на основі глибоких знань законів і закономірностей ринкової економіки, особливостей фінансового забезпечення підприємницької діяльності в туризмі.

В наукових дослідженнях провідних зарубіжних та вітчизняних вчених відсутній комплексний підхід до вирішення питань управління фінансовим забезпеченням туристичних підприємств. Проблеми фінансування туристичної галузі, формування фінансового механізму, організації та планування фінансової діяльності туристичних підприємств в ринкових умовах відображені в наукових публікаціях таких вітчизняних учених, як Ю.Верланов, В.Герасименко, Л.Дядечко, С.Захарчук [5], І.Кравчук [6], А.Кулінська, М.Мальська, А.Охріменко [9], Р.Тринько, О.Шуплат та ін. Однак, питання удосконалення механізму фінансового забезпечення підприємництва не втратили своєї актуальності для туристичної сфери і вимагають подальших системних досліджень з урахуванням сучасних умов, галузевих особливостей і норм вітчизняного законодавства.

На практиці кожне підприємство самостійно вирішує завдання організації фінансового забезпечення діяльності своєї діяльності та вибору дієвих фінансових інструментів. На сьогодні вітчизняні туристичні підприємства недостатньо активні в сфері їхньої фінансової діяльності, так немає пошуку найбільш вигідних джерел фінансування операційної діяльності, організаційна форма не завжди обґрунтована стосовно розміру та обсягів діяльності цих

підприємств, фінансове забезпечення не в повній мірі забезпечує сучасні потреби. В туризмі відсутній дієвий механізм фінансової підтримки підприємництва з боку державних органів, який би відповідав сучасним потребам. Вищевказана проблемна ситуація спонукає до пошуку ефективних інструментів фінансового забезпечення діяльності вітчизняних туристичних підприємств, що й становить наукове завдання дослідження.

Мета дослідження. Метою статті є дослідження теоретичних та практичних засад фінансового забезпечення туристичного підприємництва з урахуванням галузевих особливостей, вивчення проблем, що перешкоджають його оптимізації.

Виклад основного матеріалу. Серед чинників розвитку туризму більшості країн світу, в тому числі в Україні, важливу роль за сучасних умов відіграють фінансові ресурси. В умовах економічної кризи, коли по причині спаду туристичної активності скорочується фінансування за рахунок прибутку суб'єктів туристичного бізнесу, актуальним стає пошук інших дієвих механізмів фінансового забезпечення їх розвитку.

Системного підходу у трактуванні фінансового забезпечення туристичної сфери дотримується Охріменко А.Г., яка розглядає його як систему взаємовідносин, що визначає принципи, джерела і форми фінансування суб'єктів господарювання, діяльність яких спрямована на створення комплексного туристичного продукту та задоволення потреб населення у туристичних послугах [9, с. 400]. Згідно процесного підходу у дослідженні фінансового забезпечення Кравчук І.В. фінансове забезпечення сфери туризму передбачає формування фондів грошових коштів, необхідних для здійснення їх виробничої діяльності зі створення туристичного продукту і комерційної діяльності з його реалізації [6, с. 167]. Г.Кірейцев у трактуванні фінансового забезпечення дотримується ресурсного підходу і визначає його як надання певної суми фінансових ресурсів на розв'язання окремих завдань фінансової політики [4, с. 124]. Дослідниця Н.Карпишин зазначає, що у діяльності суб'єктів ринку дуже рідко використовують лише одну форму фінансового забезпечення, а в більшості випадків оптимально поєднують різні форми. Кожний економічний суб'єкт формує власну модель фінансового забезпечення, яка визначає склад і структуру джерел фінансування й відповідні форми руху коштів [7, с. 111]. На нашу думку під фінансовим забезпеченням туристичного підприємництва слід розуміти систему заходів щодо формування, розподілу та використання фінансових ресурсів, необхідних для формування комплексного турпродукту та розвитку туризму.

Згідно зі ст.15 Закону України «Про туризм», до туристичної діяльності допускаються туристичні підприємства, що мають фінансове забезпечення, підтвердженням якого може бути гарантія банку або іншої кредитної установи. Мінімальний розмір фінансового забезпечення туроператора має становити суму, еквівалентну не менше ніж 20000 євро. Якщо туроператор надає послуги виключно з внутрішнього та в'їзного туризму, його фінансове забезпечення має становити суму, еквівалентну не менше ніж 10000 євро. Мінімальний розмір фінансового забезпечення турагента має становити суму, еквівалентну не

менше ніж 2000 євро [2]. Фінансове забезпечення туристичної діяльності має ряд особливостей, пов’язаних перш за все з специфікою фінансів і фінансових відносин туристичних підприємств. Розглянемо їх детальніше.

1. Необхідність ретельного планування фінансового забезпечення туристичних підприємств у зв’язку з відокремленістю попиту та пропозиції турпослуг.

2. Висока швидкість обороту капіталу в туризмі, зумовлена особливою схемою їх кругообігу (процеси виробництва, реалізації та організації споживання туристичного продукту пов'язані в єдиний виробничо-обслуговуючий процес). Дослідження показують, що в середньому оборотність капіталу в туризмі в чотири рази вища, ніж в інших галузях світового господарства [5].

3. Залежність ефективності використання фінансових ресурсів туристичних підприємств від привабливості об’єктів туристичного показу. Туристи виходячи зі своїх інтересів платять гроші за туристські враження – цікаві об'єкти туристського показу (пам'ятники історії і культури, архітектурні пам'ятники і т.д.), зміна або зникнення яких призводить до зменшення грошових надходжень і уповільнення оборотності грошових коштів.

4. Особливий склад і структура фінансових ресурсів підприємств туристичної сфери. У складі фінансових ресурсів туристичних підприємств переважає дебіторська заборгованість, її частка по підприємствах України за 2015-2017 рр. становила в середньому 65,5%, а також грошові кошти – їх середня питома вага складала 13,9% (табл. 1). За результатами досліджень в літній період, на який припадає пік туристичного сезону, частка дебіторської заборгованості у складі фінансових ресурсів туроператорів може збільшуватися до 70%, а частка грошових коштів знижуватися [3, с.32].

Таблиця 1

Структура фінансових ресурсів підприємств за видом економічної діяльності «діяльність туристичних агентств і туристичних операторів» в Україні за 2015-1017 рр.

Показники	На початок року, млн. грн.			Питома вага,%			
	2015 р.	2016 р	2017 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Середнє значення за 2015-2017 рр.
1. Необоротні активи, всього	626	530,7	545,2	19,3	13,0	10,0	14,1
у т.ч. основні засоби та нематеріальні активи	260,5	195,7	221,2	8,0	4,8	4,1	5,6
незавершені капітальні інвестиції	30	43,8	39,9	0,9	1,1	0,7	0,9
довгострокові фінансові інвестиції	314,8	272	261,2	9,7	6,7	4,8	7,1
інші необоротні активи	20,7	19,2	22,9	0,6	0,5	0,4	0,5
2. Оборотні активи , всього	2618	3540,7	4900	80,7	87,0	90,0	85,9
у т.ч. запаси	31,8	33,7	69,7	1,0	0,8	1,3	1,0
дебіторська заборгованість	1812	2717,3	4019,1	55,9	66,7	73,8	65,5
поточні фінансові інвестиції	1,4	2,3	2,8	0,0	0,1	0,1	0,1
грошові кошти	573,7	535,6	598,2	17,7	13,2	11,0	13,9
інші оборотні активи	199,1	251,8	210,2	6,1	6,2	3,9	5,4
Разом	3244,0	4071,4	5445,2	100,0	100,0	100,0	100,0

Джерело: розраховано автором на основі [10, с.602-615].

5. Особливості складу та джерел фінансового забезпечення туристичних підприємств обумовлені розривом у часі між моментом продажу туристичного продукту і актом його споживання. Тури формуються і продаються зазвичай за декілька місяців до початку сезону відпочинку, туристичні підприємства отримують гроші раніше, ніж надають туристам послуги, тому вони можуть безкоштовно використовувати залучені кошти споживачів на довгостроковій основі. Фінансування туристичної діяльності здійснюється в основному за рахунок залучених коштів (понад 2/3) і короткострокових кредитів, частково за рахунок власних коштів [3, с. 32]. Серед залучених коштів основна частка (в середньому 48%) припадає на поточну кредиторську заборгованість (табл. 2).

6. Туристичні підприємства не користуються кредитуванням під оборотні кошти, потреба в позикових коштах у них виникає при кредитуванні капітальних інвестицій (будівництво готелів, придбання туристичних автобусів і т.д.). Що стосується невеликих туристичних агентств, то переважна частина їх майна, включаючи офісні приміщення, беруть в оренду або одержують за договором лізингу, вони не мають у своєму розпорядженні значних активів загального призначення (будівель і споруд, обладнання тощо), що ускладнює залучення позикового капіталу кредитних установ при необхідності.

Таблиця 2

Структура джерел фінансового забезпечення підприємств за видом економічної діяльності «діяльність туристичних агентств і туристичних операторів» в Україні за 2015-1017 рр.

Показники	На початок року, млн. грн.			Питома вага,%			
	2015 р.	2016 р	2017 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Середнє значення за 2015-2017 рр.
1. Власний капітал, всього	-252,8	-509,5	-834	-7,8	-12,5	-15,3	-11,9
у т.ч. 1.1.Зареєстрований капітал	588,1	610,1	561	18,1	15,0	10,3	14,5
1.2.Додатковий капітал	62,5	35,5	38,3	1,9	0,9	0,7	1,2
1.3.Резервний капітал	9	9,8	9,8	0,3	0,2	0,2	0,2
1.4.Непокритий збиток	-889,1	-1135,8	-1406	-27,4	-27,9	-25,8	-27,0
1.5.Неоплачений та вилучений капітал	22	28,3	37,1	0,7	0,7	0,7	0,7
2. Позиковий капітал, всього	3496,7	4580,9	6279,2	107,8	112,5	115,3	111,9
у т.ч. 2.1.Довгострокові зобов'язання	136,4	66,1	107,6	4,2	1,6	2,0	2,6
2.2.Поточні зобов’язання	3360,3	4514,8	6171,6	103,6	110,9	113,3	109,3
2.2.1.Короткострокові кредити	627,2	327,6	266,7	19,3	8,0	4,9	10,8
2.2.2.Поточна кредиторська заборгованість	1417,6	2095,1	2681,8	43,7	51,5	49,3	48,1
2.2.3.Поточні забезпечення	5,5	10,1	11,8	0,2	0,2	0,2	0,2
2.2.4.Доходи майбутніх періодів	1,5	10	3,2	0,04	0,25	0,08	0,1
2.2.5.Інші поточні зобов’язання	1308,7	2072	3208,1	40,3	50,9	58,9	50,0
Разом	3244,0	4071,4	5445,2	100,0	100,0	100,0	100,0

Джерело: розраховано автором на основі [10, с. 602-621].

7. Туристичні підприємства не вкладають свій капітал у створення об'єктів туристичного показу. Реставрація культурно-історичних пам'яток фінансується за рахунок міського, державного бюджетів, міжнародних фондів

тощо. Туристичні підприємства приймають лише непряму участь в організації даних заходів, що виражається у вигляді сплати відрахувань (податків) до бюджетів різних рівнів, з яких, власне кажучи, і виділяються кошти на підтримку об'єктів культурно-історичного потенціалу в належному вигляді.

8. Розвиток туризму потребує фінансування у суміжні сфери діяльності (готельне та ресторанне господарство, транспортну інфраструктуру, заклади розваг, народні промисли та ін.), послугами яких користуються не лише туристи, але й місцеве населення, що має соціальний ефект.

9. Залежність ефективності використання фінансового потенціалу туристичних підприємств від особливостей ціноутворення на послуги цієї галузі. Ціна туристичного продукту є досить динамічною і залежить від багатьох факторів: вартості послуг складових турпакету, числа туроднів, виду туру (груповий, індивідуальний), кількості туристів у групі, їх вікового складу, сезонності та ін. Розрахунок ціни на туристичний продукт здійснюється на основі нормативної калькуляції, що зводиться до визначення продажної ціни туру без урахування його собівартості і викликає суттєві коливання рівня рентабельності туристичної діяльності та показників фінансового стану туристичних підприємств.

10. Висока залежність ефективності використання фінансового потенціалу від факторів зовнішнього середовища. На туристичний бізнес впливають навіть незначні зміни в політичній та економічній сфері, ситуація на валютному ринку і т.д.

11. Застосування специфічних моделей організації фінансового забезпечення різними за розміром туристичними підприємствами. Модель організації фінансового забезпечення для крупних туроператорів передбачає наявність в оргструктурі окремого підрозділу, що займається організацією фінансового менеджменту (наприклад, фінансовий відділ). Для середніх за масштабністю туристичних підприємств модель передбачає наявність в організаційній структурі окремої штатної одиниці - фінансового менеджера, що є генератором необхідної інформації для комплексного аналізу фінансової діяльності підприємства. На невеликих туристичних агентствах організацію фінансового забезпечення здійснює бухгалтерія, права та обов'язки фінансового менеджера покладаються на головного бухгалтера.

Аналізуючи фінансові аспекти діяльності підприємств на ринку туристичних послуг в Україні, слід зазначити, що обсяги реалізації послуг підприємств-суб’єктів туристичної діяльності впродовж 2010-2017 рр. зросли (рис.1). За даними Державної служби статистики України обсяг реалізації послуг туристичних агентств і туристичних операторів протягом 2010-2017 рр. збільшився у фактичних цінах від 3938,6 млн. грн. у 2010 р. до 6303,9 млн. грн. у 2017 р. незважаючи на незначне скорочення (до 3596,8 млн. грн.) у 2014 р. порівняно з аналогічним періодом 2013 р., що свідчить про збільшення фактичної ємності ринку. Однак у порівняних цінах обсяг реалізації туристичних послуг щорічно скорочувався, тобто зростання обсягів продаж відбувалося в основному за рахунок підвищення цін на послуги.

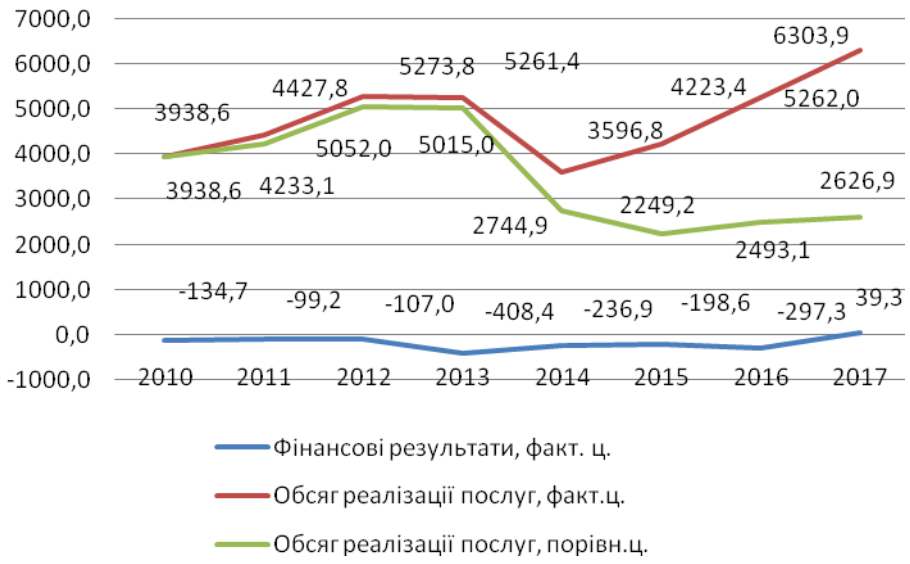

Рис. 1. Динаміка обсягів реалізації послуг та фінансових результатів туристичних підприємств в Україні у фактичних та порівнянних цінах (2010=1) за 2010-2017 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [10, с.622, 624].

Аналізуючи статистичні дані, слід відзначити, що за часи кризи (2013-2015 рр.) фінансові результати туристичних підприємств в Україні знизились більше ніж вдвічі порівняно з 2010 р. (табл.3), і лише у 2017 р. досягли позитивного значення (39,3 млн. грн.), що свідчить про покращення загального управління фінансовою діяльністю підприємств і умов ведення туристичного бізнесу. За даними Державної служби статистики України частка прибуткових туристичних підприємств протягом 2010-2015 р. зросла до 74,8%, а у 2016-2017 рр. дещо скоротилась – відповідно до 73,4% та 71,5%. Негативно на фінансові результати туристичних підприємств вплинула фінансово-економічна криза, що продовжується в останні роки, події, пов'язані з анексією АР Крим та проведенням антитерористичної операції на території Донецької та Луганської областей. Підвищення цін на послуги складові турпродуктів, енергоносії та збільшення інших витрат привело зростання поточних витрат і необхідності підвищення цін на туристичні послуги, зменшення тривалості подорожей, споживачі стали більш економними. Вказані фактори обумовили також деформацію структури туристичних потоків, негативну динаміку в'їзного туризму та послаблення туристичних можливостей країни як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках туристичних послуг.

Таблиця 3

Зміни у структурі підприємств за видом економічної діяльності «діяльність туристичних агентств і туристичних операторів» за прибутковістю в Україні

Роки	Фінансовий результат до оподаткування,	Туристичні підприємства			
		Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		фінансовий	у % до загальної	фінансовий	у % до загальної

	млн. грн.	результат, млн. грн.	кількості підприємств	результат, млн. грн.	кількості підприємств
2010	-134,7	129,3	59,3	-264,0	40,7
2011	-99,2	112,1	63,2	-211,3	36,8
2012	-107,0	130,8	63,4	-237,8	36,6
2013	-408,4	167,5	67,9	-575,9	32,1
2014	-236,9	116,5	64,6	-353,4	35,4
2015	-198,6	186,5	74,8	-385,1	25,2
2016	-297,3	217,3	73,4	-514,6	26,6
2017	39,3	203,0	71,5	-163,7	28,5
Абс. відхилення за 2010-2017 рр, ±	174,0	73,7	12,2	100,3	-12,2
Відн. відхилення за 2010-2017 рр, %	129,18	57,00	20,57	37,99	-29,98
Середньорічні абс. відх,±	24,86	10,53	1,74	14,33	-1,74
Середньорічні темпи зміни,%	18,45	8,14	2,94	5,43	-4,28

Джерело: розраховано автором на основі [10, с. 624]

Фактично у два рази зменшився потік іноземних туристів до України та продовжує знижуватись. За даними Адміністрації Держприкордонслужби, у 2013 році до країни в'їхало 24,67 млн. іноземних громадян, тоді як у 2014 році – 12,71 млн., у 2015 році – 12,42 млн., у 2016 р. – 13,33 млн., у 2017 р. – 14,23 млн. іноземців [11]. Україна втрачає свою популярність як туристичний напрям, оскільки сприймається іноземними туристами виключно як військовий плацдарм. Отже, туристичні підприємства повною мірою відчули на собі тягар економічної та політичної нестабільності бізнес-середовища, що посилюється зменшенням вітчизняних потенційних туристів передусім через невисокі доходи та демографічну кризу населення. Для забезпечення стабільної діяльності та недопущення втрати клієнтів за цих умов планування фінансового забезпечення та активізація туристичного підприємництва стають все більш важливими та необхідними.

На фінансовий потенціал вітчизняних туристичних підприємств негативний вплив здійснювали наступні фактори: політична нестабільність; несприятливі екологічні фактори; нерозвинутість туристичної інфраструктури; невідповідність комфортності проживання більшої частини готелів для прийому іноземних туристів цінам на готельні послуги; зростання цін на готельні і туристичні послуги; падіння реальних доходів населення; нерозвинутість внутрішнього туризму в Україні; недосконаліть законодавчої бази; відсутність коштів на реконструкцію пам'яток історії та архітектурного мистецтва і просування можливих туристичних маршрутів; обмеженість асортименту послуг.

Розвиток туризму в Україні перебуває лише на початковій стадії. Різноманіття туристичних послуг можуть запропонувати лише туристичні підприємства у великих містах, загальновизнаних зонах рекреації та туризму, деяких історичних та культурних центрах. В той же час в більшості регіонів України можна розвивати промисловий, оздоровчий, екологічний, екстремальний та інші види туризму.

Задля вирішення зазначених проблем необхідна міцна підтримка держави. Потребують розробки й впровадження прогресивні методи і

стандарти туристичного обслуговування; державна підтримку малого бізнесу; створення позитивного іміджу України як туристичної держави та активне просування турпродукту за кордоном.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. №168-р було затверджено «Стратегію розвитку туризму і курортів до 2026 р.», основною метою якої є формування сприятливих умов для активізації розвитку сфери туризму згідно з міжнародними стандартами якості та з урахуванням європейських цінностей, перетворення її на високорентабельну, інтегровану у світовий ринок конкурентоспроможну сферу, що забезпечить прискорення соціально-економічного розвитку регіонів і держави в цілому, сприятиме підвищенню якості життя населення, гармонійному розвитку і консолідації суспільства, популяризації України у світі [1].

Збалансований розвиток туризму та курортів, враховуючи екологічну, соціальну та фінансову складову може забезпечити сталий туризм. На думку Л.Мелько, сталий туризм сприяє збалансованому розвитку територій, раціональному природокористуванню, враховуючи екологічні, економічні, соціальні, культурологічні аспекти на глобальному, регіональному та локальному рівнях, утверджуючи культуру миру та взаєморозуміння між народами [8, с. 192]. Умовами сталого розвитку сфери туризму можуть бути: підвищення рівня конкурентоспроможності послуг туристичних підприємств шляхом розширення номенклатури послуг, використання нових методів обслуговування туристів; розроблення національних стандартів туристичного обслуговування відповідно до міжнародних вимог; концентрація ресурсів на пріоритетних напрямах розвитку туризму; створення організаційно-економічних умов для розвитку малого бізнесу в туристичній сфері; розвиток туристичних дестинацій; підвищення рівня комфортності обслуговування шляхом реконструкції матеріально-технічної бази із залученням внутрішніх і зовнішніх інвестицій; створення загальнодержавної інформаційної туристичної мережі та її інтеграція до світової інформаційної системи; сприяння розвитку міжнародного співробітництва у сфері туризму; популяризація нашої держави у світі та просування національних туристичних продуктів у світовому інформаційному просторі. Подолання негативних тенденцій, створення сприятливих умов для розвитку туризму повинні стати пріоритетними напрямами прискорення економічного та соціального зростання країни.

Наукова новизна роботи полягає в уточненні особливостей фінансового забезпечення туристичних підприємств та розробці системи організаційно-економічних заходів удосконалення механізму фінансового забезпечення туристичної діяльності з урахуванням сучасних умов господарювання та галузевої специфіки.

Висновки. За результатами досліджень можна зробити висновок, що фінансове забезпечення є необхідною умовою становлення й розвитку туристичної галузі країни в мінливих ринкових умовах. Фінансування туристичного підприємництва в Україні за 2015-2017 рр. здійснювалося в основному за рахунок залучених коштів (понад 2/3), частково за рахунок короткострокових кредитів, серед залучених коштів основна частка (48%)

припадала на поточну кредиторську заборгованість. Негативна динаміка фінансових результатів туристичних підприємств за період 2011–2016 років стала результатом впливу кризових явищ, втягування України у військовий конфлікт і недостатнього розвитку туристичної інфраструктури. Для подолання негативних тенденцій розвитку туризму важливим є зміцнення фінансового потенціалу, посилення маркетингової складової у економіці туризму, розвиток туристичної інфраструктури й проведення роботи з підвищення якості послуг суб'єктів туристичного бізнесу. Від уміння впроваджувати дієві механізми фінансового забезпечення туристичної діяльності залежить міра досягнення турпідприємствами їхньої мети і високих фінансових результатів.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. – Затв. розпорядженням КМУ від 16 березня 2017 р. №168-р. URL: zakon.rada.gov.ua/laws/ show/168.
2. Про туризм: Закон України: затв. 15 вересня 1995 р. №324/95-ВР [Електронний ресурс]. . URL: http: // www.zakon2.rada.gov.ua
3. Боголюбов В.С. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве: ученик. М.: Изд-во Юрайт, 2016. 340 с.
4. Кірейцев Г.Г., Александрова Н. М., Маслова С. О. Гроші. Фінанси. Кредит: Підручник К: ЦУЛ, 2009. 312 с.
5. Захарчук С. Фінансово-економічні проблеми функціонування туристичної галузі // Економіка. Управління. Інвестиції: електр. наук.-фахове вид. 2010 URL: http://tourlib.net/statti_ukr/zaharchuk.htm.
6. Кравчук І. В. Застосування ефективних антикризових заходів в управлінні фінансовими ресурсами на туристичних підприємствах України // Вісн. Хмельниц. нац. ун-ту. 2009. № 5. С. 166–169.
7. Карпишин Н.І. Класичні моделі фінансового забезпечення охорони здоров'я // Світ фінансів. 2008. № 1(14). С. 110-117.
8. Мелько Л.Ф. Туризм у контексті сталого розвитку // Вчені записки Університету «КРОК» / ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК». К., 2017. С. 190-197.
9. Охріменко А. Г. Фінансові аспекти функціонування туристичної галузі // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. 2011. № 1. С. 394-403.
10. Статистичний збірник «Діяльність суб'єктів господарювання за 2016 р»: (стат. збірник К.: ТОВ «Вид-во «Консультант», 2017. 588 с.
11. Туристична діяльність в Україні у 2017 році: (стат. бюлетень). К.: Держ. служба статистики України, 2018. 76 с.
12.

References

1. About the approval of the Tourism Development and Resorts Strategy for the period up to 2026 from March 16 2017 №168-r. Zatv. rozporyadzhennyam KMU. Retrieved from http: // www.zakon2.rada.gov.ua [in Ukrainian].
2. Law of Ukraine About tourism from September 15 1995 №324/95-VR]. Retrieved from http: // www.zakon2.rada.gov.ua [in Ukrainian].
3. Bogolyubov, V.S. (2016). Financial management in tourism and hotel industry. – 2 issue. - Moscow: Izd-vo Yurayt [in Russian].
4. Kirejcev, G.G., Aleksandrova, N.M., Maslova, S.O. (2009). Money. Finances. Credit. G.G. Kirejcev (Ed.). – 4 issue. - Kyiv: CzUL [in Ukrainian].
5. Zaxarchuk S. (2010). Financial and economic problems functioning of the tourism industry. Ekonomika. Upravlinnya. Investyciyi, 1. Retrieved from http://tourlib.net/statti_ukr/zaharchuk.htm [in Ukrainian].
6. Kravchuk I. V. (2009). Application of effective anti-crisis measures in the management of financial resources at tourist enterprises of Ukraine, 5, part 2, 166–169 [in Ukrainian].
7. Karpyshyn N.I. (2008). Classical models of financial support of health care. Svit finansiv, 1(14), 110-117 [in Ukrainian].
8. Mel`ko L.F. (2017) Tourism in the context of sustainable development. Vcheni zapysky Universytetu «KROK», 1 (1997), 48, 190-197 [in Ukrainian].
9. Oxrimenko A. G. (2011). Financial aspects functioning of the tourism industry. Zbirnyk naukovyx pracz` Nacional`nogo universytetu derzhavnoyi podatkovoyi sluzhby Ukrayiny, 1, 394-403 [in Ukrainian].
10. Kuznyeczova M.S. (Eds). (2017). Statystychnyj zbirnyk «Diyal`nist` sub'yektiv gospodaryuvannya za 2016 r». Kyiv: TOV «Vyd-vo «Konsul`tant» [in Ukrainian].
11. Karmazina O.O. (Eds). Turystychna diyal`nist` v Ukrayini u 2017 roci: (stat. byuleten`). Kyiv: Derzh. sluzhba statystyky Ukrayiny, 2018 [in Ukrainian].

Наукове видання

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ КУЛЬТУРИ

НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ КЕРІВНИХ КАДРІВ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ

ECONOMY AND MANAGEMENT OF CULTURE

NATIONAL ACADEMY OF MANAGERIAL STAFF OF CULTURE AND ARTS

Науковий журнал виходить двічі на рік
magazine is published twice a year

1-2'2018

Редактор Л. В. Таран, А. С. Терещенко
Редагування анотацій і транслітерації Г. В. Петренко
Комп'ютерна верстка А. С. Терещенко

Адреса редакції: 01015, м. Київ, вул. Лаврська, 9, корп. 11, кім. 204;
e-mail: nauka@nakkkim.edu.ua

Здано до набору 06.12.2018. Підп. до друку 06.12.2018. Формат 60x84 1/8.
Папір офсетн. № 1. Друк офсетний. Умов. арк. 19,18. Облік.-вид. арк. 11,28. Наклад 300 прим.

Видавництво "Міленіум"
Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу
масової інформації: КВ № 21131-10931ПР
від 08.12.2013

м. Київ, вул. Фрунзе, 62–в, оф. 12
Тел./факс (044) 501–52–49
E–mail: **info@millennium.net.ua**
www.millennium.net.uac