

8. Михайличенко Н.М., Полянська Д.А. Метод ступінчастого розрахунку сум покриття як основний інструмент служби контролінгу. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 1 (47). С. 63–66.

9. Смирнова І.І., Сімаков К.І. Венчурний капітал як джерело фінансування інноваційного підприємництва в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3 (53). С. 131-135.

*Надійшла до редакції 10.10.2018 р.*

**І.П. Фоміченко, к.е.н.,  
С.О. Баркова**

## **ВПЛИВ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ЄС НА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Адаптація світового господарства до сучасних геополітичних реалій приводить до нових глобальних загроз і викликів. У зв'язку з цим сфера міжнародних відносин зазнає кардинальних змін через трансформаційні процеси, які чинять безпосередній вплив на розвиток країн.

В умовах глобалізаційних процесів, що відбуваються у світі (об'єднання країн у різні союзи) економіка кожної держави стає частиною світової. Становлення сучасної України упродовж останніх років відбувалося під значним впливом ідеї інтеграції в європейський економічний простір. Прагнення до повномасштабної участі в політичному й економічному житті Європи логічно зумовлене геополітичним розташуванням та історією нашої держави. Європейська інтеграція, задекларована як стратегічний напрям розвитку України, є не лише зовнішньоекономічним вектором, але й орієнтиром цінностей для всього українського суспільства. Інтеграцію України до ЄС сьогодні підтримують усі структури влади та переважна більшість українського населення. Однак у цьому стратегічному напрямі розвитку виникають проблеми об'єктивного і суб'єктивного характеру.

Проблеми співробітництва України досліджує багато вчених, серед яких слід відзначити Г. Андрощука, А. Гальчинського,

© І.П. Фоміченко,  
С.О. Баркова, 2018

В. Гейця, А. Єрмолаєва, Б. Парахонського, С. Шергіна, В. Антонюк, М. Буремського, О. Вишнякова, В. Думанської, Я. Жаліла, А. Колота, Н. Резнік [2-4] та ін. Науковці розглянули політичну частину Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, визначили питання правових економічних аспектів дії Угоди, а також різні проблеми відповідності української економіки європейським вимогам, наслідки впровадження зони вільної торгівлі з ЄС. Однак оскільки впровадження економічної частини Угоди про асоціацію з Євросоюзом є новим у зовнішній практиці як України, так і Євросоюзу, економічні можливості євроінтеграції України остаточно ще не виявлені та об'єктивно не оцінені, що потребує подальших досліджень і пропозицій.

*Метою* статті є аналіз сучасного стану відносин України з Європейським Союзом та формування на його основі пропозицій щодо коригування позицій України стосовно європейських інтеграційних перспектив.

Сьогодні глобалізація формує єдиний простір і змінює соціально-економічне життя, проявляється через внутрішню інтеграцію для збереження культурної своєрідності й самостійності національних ринків, а також стимулює виникнення специфічних економічних і політичних утворень, які будуть вирішувати проблеми саме цього конкретного територіального простору. Одним з основних цільових векторів зовнішньої політики України є вступ до Євросоюзу як повноправного члена. Прагнення Євросоюзу та України поглибити зв'язки надали можливість перейти від співпраці до економічної інтеграції та посилити політичне співробітництво. Єврокомісією визначено, що Україна – це держава, яка є пріоритетним партнером ЄС у рамках *European Neighbourhood Policy* (європейської політики сусідства (ЄПС) та Східного партнерства) [5, с. 182].

Економічна привабливість ЄС для України полягає, насамперед, у змозі приєднатися до високої культури дієвого ринкового господарювання і піднести на відповідний рівень власну економіку. Європейський ринок є одним із найбільших, платоспроможних та новітніх, тому завоювати його намагаються багато країн світу, у тому числі Китай, Японія, Бразилія, Індія, США, Росія. Показник інноваційності виробництва в ЄС становить більше 75%. Євросоюз являє собою територію високоефективної інноваційної економіки. У середньому показник ВВП на душу населення в Євросоні майже у 8 разів більше, ніж в Україні, і в 2,5 раза – ніж у Росії [6, с. 159]. Крім того, євроінтеграція для України – це поштовх для осучаснення економіки, подолання технологічної відсталості, збільшення

обсягів залучення іноземних інвестицій та інноваційних технологій, зростання кількості робочих місць, підвищення конкурентоспроможності національних виробників, вихід на світові ринки збуту, передусім на ринок ЄС.

Євроінтеграція має стати механізмом внутрішніх трансформацій, тоді цей інтеграційний вектор відіграє роль ланки, що «з'єднає як зовнішні пріоритети – інтеграцію в європейський простір, так і внутрішні – імплементацію реформ та консолідацію суспільства. Угода про асоціацію між Україною та ЄС являє собою, в першу чергу, дорожню карту реформ, яка, з одного боку, потрібна для інтеграції в ЄС, але з іншого боку, необхідна українській державі як інституту» [7, с. 18]. У цьому аспекті українські вчені цілком доречно підкреслюють, що «поглиблення глобалізаційних процесів в усіх сферах суспільно-економічного життя породжує якісно нові виклики національним державам, що вимагає адаптації їх економік до світових трансформаційних процесів через формулювання відповіді на глобальні виклики та розроблення механізму ефективної інтеграції у світогосподарську систему» [8, с. 273]. Таким чином, за умов реалізації ефективних реформ Україна отримала шанс стати одним із реальних претендентів на вступ до ЄС у контексті перспектив стратегічного розвитку держави. Як будь-який глобальний процес, розширення Євросоюзу матиме для України як позитивні, так і негативні наслідки (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Переваги та недоліки вступу України до Європейського Союзу**  
[9, с. 87-92]

Переваги	Недоліки
1	2
<p>Європейський Союз стане головним торговельним партнером України, джерелом українського імпорту;</p> <p>запровадження інститутів ринкового регулювання ЄС у країнах-кандидатах сприятиме зменшенню обсягів контрабандних торговельних операцій і матиме позитивний вплив на Державний бюджет України;</p> <p>введення безвізового режиму відкриє шлях для вільного переміщення населення і розширить можливості для освіти, відпочинку та праці;</p>	<p>Неспроможність нести фінансовий тягар внесків до ЄС;</p> <p>зростання конкуренції з фірмами країн-членів ЄС;</p> <p>ліквідація неконкурентоспроможних підприємств, що призведе до негативних соціальних наслідків;</p>

Закінчення табл. 1

1	2
<p>підвищення рівня життя населення; стабілізація на макроекономічному рівні, вихід на світові ринки для експорту українських товарів та збільшення інвестицій в економіку України, суттєве зниження митних тарифів та отримання додатного сальдо торговельного балансу; підвищення конкурентоспроможності українських підприємств завдяки впровадженню європейських стандартів у виробництво; реформування національної освітньої системи відповідно до норм ЄС; формування середнього класу</p>	<p>погіршення відносин із країнами СНД; втрата конкурентоспроможності окремих галузей; погіршення візового режиму з країнами СНД</p>

Переваг вступу України до ЄС значно більше, ніж недоліків. Однак цей процес є неоднозначним, і ЄС, як будь-яке наддержавне утворення, має свої недоліки, пов'язані зі становленням структури ЄС і стратегії розвитку. Тому такий важливий крок, як євроінтеграція, має бути виваженим та обдуманим, щоб мінімізувати зазначені загрози.

Одним із важливих показників, що характеризує економіку країни, є дані про структуру ВВП з кінцевого використання, які висвітлюють динаміку співвідношення експорту-імпорту України (табл. 2).

Таблиця 2

**Баланс експорту-імпорту України за 2015-2017 рр.<sup>1</sup>**

Показник	2015	2016	2017	2017 р. до 2015 р.	
				млн дол.	%
Експорт з України (всього), млн дол.	46648	45994	52330	5682	112,2
Експорт до ЄС, млн дол.	15287	16449	20050	4763	131,2
Питома вага ЄС, %	32,8	35,8	38,3		
Імпорт з України (всього), млн дол.	42583	44553	54960	12377	129,1
Імпорт з ЄС, млн дол.	17956	19475	23300	5344	129,8
Питома вага ЄС, %	42,2	43,7	42,4		
Сальдо по Україні (всього), млн дол.	4065	1441	-2630	-6695	
Сальдо з ЄС, млн дол.	-2669	-3026	-3250	-581	

<sup>1</sup> Складено за даними джерела [10].

Аналіз зовнішньоторговельного балансу України свідчить про сталу тенденцію до зростання суми експорту, яка за три останні роки зросла на 5682 млн дол., або на 112,2%, у тому числі з ЄС – на 4763 млн дол., або на 131,2%. Протягом 2015-2017 рр. двостороння торгівля між Україною та ЄС зростала і Європейський Союз продовжував зміцнювати свої позиції ключового торговельного партнера України, що є позитивною тенденцією. ЄС стає найбільшим партнером України з експорту: його частка поступово зростає і склала 38,3% загального експорту України у 2017 р. Недоліком є перевищення імпорту над експортом (у 2017 р. від’ємне сальдо склало 2630 млн дол., з країнами ЄС – 3250 млн дол.), а також те, що в експортних поставках переважає питома вага сировини та напівфабрикатів.

Я. Жаліло відзначає, що «асиметричність товарної структури торгівлі України та ЄС призводить до фактичного відпливу з України частини потенційної доданої вартості, це створює підґрунтя для поглиблення негативного сальдо торгівлі між Україною та Євросоюзом» [11, с. 132]. Така ситуація збільшує надходження імпортних товарів на вітчизняний ринок, що впливає на скорочення робочих місць та доходів національних товаровиробників і, відповідно, знижує можливості підвищення добробуту громадян України. Для забезпечення ефективного торговельного балансу потрібно гармонізувати його зі стандартами ЄС та забезпечити їх належне впровадження, а також диверсифікувати внутрішнє виробництво; на державному рівні сприяти підвищенню його конкурентоспроможності на інноваційній основі та розвитку ділових контактів з ЄС. Але наразі зона вільної торгівлі з ЄС не розкрила повною мірою свій потенціал, тому саме на європейському ринку товарів і послуг, який є одним із найбільших у світі, Україна має вийти на новий якісний рівень співпраці та мобілізувати всі необхідні засоби задля забезпечення свого економічного розвитку і збільшення доходів населення. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2016-2019 рр., розроблений Кабінетом Міністрів України, наведено в табл. 3.

Прогнозні розрахунки на 2016-2019 рр. ураховують складну поточну ситуацію, зовнішню кон’юнктуру та внутрішні умови розвитку економіки. Уряд України планує подальше поглиблення співробітництва з Європейським Союзом. Прогноз розроблено за двома сценаріями, узгодженими з МВФ. Основну різницю між сценаріями формує, насамперед, інтенсивність процесів стабілізації фінансової

**Основні прогностні макропоказники економічного і соціального розвитку України  
на 2016-2019 рр. [13]**

Показник	2016		2017		2018		2019	
	Сценарій							
1	2	1	2	1	2	1	2	
2	3	4	5	6	7	8	9	
Валовий внутрішній продукт: номінальний, млрд грн	2262	2245,7	2572,1	2536,8	2888,1	2854,6	3183,1	3154,6
% до попереднього року	102	99,7	103,5	101	104	103	104	103
Індекс споживчих цін: у середньому до попереднього року, %	114,2	116,6	110,4	112,6	107,5	109,2	105,5	107
Індекс цін грудня поперед- нього року, %	112	114,7	108,1	110,3	105,5	107,6	105,2	105,8
Індекс цін виробників промис- лової продукції (грудень до грудня поперед- нього року), %	110,4	112,2	108,5	111,1	105,9	106,7	104,7	105,3
Прибуток прибуткових підпри- ємств, млрд грн	357,6	326,8	538,2	457,3	626,8	556,6	707,5	630,9
Фонд оплати праці найманих працівників і грошового забез- печення військовослужбовців, млрд грн	589,1	579,2	662,1	648,1	731,7	710,3	795,7	769,4
Середньомісячна заробітна плата працівників, бруто: номінальна, грн	4857	4821	5563	5469	6220	6105	6867	6713

Закінчення табл. 3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
номінальна, скоригована на індекс споживчих цін, % до попереднього року	102,3	99,5	103,7	100,7	104	102,2	104,6	102,8
Кількість зайнятих економічною діяльністю віком 15-70 років, млн чол.	17,9	17,8	18,2	18	18,5	18,2	18,6	18,4
Рівень безробіття населення віком 15-70 років за методологією Міжнародної організації праці, % до економічно активного населення відповідного віку	10,4	10,8	9,2	10,2	8,4	9,5	7,7	9
Продуктивність праці, % до попереднього року	101,5	99,8	101,8	100,1	102,3	101,7	103,4	101,9
Сальдо торговельного балансу, визначене за методологією платіжного балансу, млн дол. США	-1577	-1069	-1991	-1104	-2461	-1283	-3269	-1639
Експорт товарів і послуг: млн дол. США	53877	52205	60062	56937	67162	62940	74570	69780
% до попереднього року	107,1	103,8	111,5	109,1	111,8	110,5	111	110,9
Імпорт товарів і послуг: млн дол. США	55454	53274	62053	58041	69623	64223	77839	71419
% до попереднього року	107,3	103,1	111,9	108,9	112,2	110,7	111,8	111,2

системи країни, проведення структурних реформ та поліпшення інвестиційного клімату в країні. Так, одним з основних зовнішніх припущень є поглиблення співробітництва з ЄС, зокрема через виконання положень Порядку денного асоціації Україна – ЄС, та подальше співробітництво з МВФ.

Сценарій 1 передбачає зростання ВВП у 2016 р. на рівні 2%, сценарій 2 – падіння ВВП на 0,3%; номінальний ВВП прогнозується в обсязі 2262 млрд грн та 2245,7 млрд грн відповідно; інфляція на рівні 12 та 14,7% відповідно (грудень до грудня). За сценарієм 1 ВВП зростатиме в середньому протягом 2017-2019 рр. на 3,8% щороку, за сценарієм 2 – на 2,3%. Однак слід ураховувати, що євроінтеграційні успіхи є неоднозначними, що обумовлено наявністю в ЄС проблем інтеграційного характеру. На економіку країн ЄС впливають як внутрішні, так і зовнішні чинники. У 60-х роках ХХ ст. середньорічний приріст ВВП у євроспільноті становив 8,7% і був значно вищим, ніж у світі в цілому. Проте вже у 70-90-х роках приріст ВВП у євроспільноті істотно зменшився і став нижче загальносвітового. З початку ХХІ ст. динаміка приросту ВВП впала до 1,4% і стала майже вдвічі нижче, ніж у світі. Доцільно проаналізувати і приклади окремих країн. Так, у Греції за 20 років до вступу до ЄС середньорічний приріст ВВП (6,8%) був навіть кращим, ніж у країнах євроспільноти на той час. Однак після здобуття членства в ЄС економіка Греції перші десять років мала низькі показники: приріст ВВП з 1981 по 1990 р. становив лише 0,7%. Сьогодні Греція переживає ще більший економічний спад, ніж після свого вступу до ЄС.

Отже, слід ураховувати, що негативні наслідки вступу до ЄС можуть мати як коротко-, так і довгостроковий характер. Рівень фінансової тінізації та офшоризації в Європейському Союзі у два рази вищий, ніж у країнах-членах ОЕСР. Унаслідок кризи динаміка руху капіталу в ЄС зазнала значних змін: з додатного сальдо (чистого припливу) в сумі 181 млрд євро у 2007 р. на від’ємне (чистий відплив) у сумі 313 млрд євро в 2012 р. Ця «фінансова хвороба» Євросоюзу швидкими темпами вразила і нових членів Євросоюзу. У більшості країн Центральної та Східної Європи відплив капіталу вже перевищує половину зовнішнього боргу, а в Угорщині становить його повну суму. Офшоризація та тінізація капіталу разом із зростанням боргової залежності в ЄС значно зменшує його інтеграційну привабливість, зокрема для України з її власним високим рівнем тінізації економіки [12, с. 23].

Найголовнішою складовою євроінтеграції для України є реальний прогрес у здійсненні реформ і модернізації, створення умов



сприятливого середовища для успішного ведення бізнесу та підприємництва відповідно до євростандартів. Цей потенціал вдало реалізували Польща, Словенія, Словаччина та країни Балтії, зокрема в розвитку малого та середнього бізнесу, інвестиційній, фінансовій, бюджетній, податковій, судовій та адміністративній галузях [6, с. 160].

За чотири роки реалізації стратегії «Європа 2020» проблеми країн ЄС залишилися такими самим: зростання економіки сповільнюється, а безробіття збільшується. На кінець 2014 р. середній рівень безробіття в країнах Євросони склав 11,5%, а в цілому в Європейському Союзі – 10,0%. Найвищі показники з безробіття мали місце у Греції (25%) та Іспанії (24%), найнижчі – у ФРН (4,9%) та Австрії (5,1%) [10]. Усі ці проблеми простежуються на тлі участі Європи у вирішенні довгострокових загальносвітових завдань, таких як глобалізація, недостача природних ресурсів, зміна клімату, старіння націй.

Сучасна стратегія ЄС дає зрозуміти, як Європа збирається виходити з кризи і як повернути сьогоднішню нестабільність у бік розумного, сталого та всеосяжного зростання й розвитку. Для досягнення необхідних результатів Європі знадобиться посилене управління економікою. У контексті вирішення основних проблем у країнах-членах ЄС і з урахуванням зовнішньополітичного пріоритету України – євроінтеграції слід зазначити, що інтеграційні процеси ЄС неминуче впливають на стратегічний розвиток України.

Євроінтеграцію, по суті, можна розглядати як процес реалізації унікальних можливостей Української держави та її громадян, що відкриваються завдяки твердженню нашої європеїзації. Інтеграція в європейський політичний, економічний і соціальний простір створить додаткові можливості для модернізаційного й інноваційного розвитку держави та суспільства. Успішний приклад Європейського Союзу, навіть незважаючи на існуючі проблеми сучасності, демонструє можливість існування інтеграційної моделі. У цій моделі затверджуються нові принципи міждержавних відносин, які позбавлені недовіри та непрозорості.

Європейський інтеграційний вектор для України є не тільки пріоритетним, але і перспективним. Однак для поліпшення співробітництва і відносин між Україною та ЄС основними першочерговими кроками мають стати:

підтримка засобами економічної дипломатії створення консорціумів й альянсів українських підприємств із потужними компаніями країн ЄС;

упровадження сучасних форм міжнародного спільного фінансування стратегічних інвестиційних проєктів;

поширення інформації про інвестиційні потреби і можливості в українському виробництві, у тому числі в сільському господарстві;

налагодження практичного співробітництва в контексті Стратегії ЄС-2020;

упровадження моніторингу ціноутворення в рамках ТНК з метою запобігання ухилянню від сплати податків на території України;

формування системи взаємного захисту інвестицій і протидії проявам недобросовісної конкуренції з боку представників як країн-партнерів, так і третіх країн та ін.

Розробка та впровадження чинної стратегії економічного розвитку держави має надзвичайно важливе значення для кожної країни, насамперед для України. Це головний документ, що визначає довгострокові цілі та напрями соціально-економічного розвитку країни, шляхи і засоби їх досягнення.

З урахуванням світових інтеграційних процесів і національних інтересів України процес євроінтеграції доцільно довести до логічного завершення. На цьому шляху зроблено чимало, але проблеми внутрішнього характеру і зовнішні фактори унеможливають швидке перетворення на повноправного члена цього об'єднання. По-перше, Україна не відповідає за багатьма критеріями зближенню, її економіка перебуває в глибокій кризі, про що свідчить аналіз останніх економічних показників. По-друге, євроінтеграційні успіхи теж неоднозначні. У ЄС існує низка проблем інтеграційного характеру. Тому слід ураховувати, що асоціація і вступ до ЄС мають як позитивні, так і негативні наслідки, і останні можуть бути як короткостроковими, так і тривалими. Майбутнє України залежить від підписаної Угоди про асоціацію. Прогнози макроекономічних показників формуються залежно від динаміки процесу співробітництва з ЄС, інтенсивності стабілізації фінансової системи країни, проведення структурних реформ та поліпшення інвестиційного клімату в країні. Так, одним з основних зовнішніх припущень є поглиблення співробітництва з Європейським Союзом, зокрема через виконання положень Порядку денного асоціації Україна – ЄС, та з МВФ. Ці фактори мають забезпечити поступове відновлення експортної активності підприємств.

*Висновки.* Таким чином, найголовнішою складовою євроінтеграції для України є реальний прогрес у здійсненні реформ і модер-

нізації, створення сприятливих умов для успішного ведення бізнесу та підприємництва відповідно до євростандартів, значне вдосконалення функціонування основних систем державного регулювання з їх наближенням до принципів права ЄС. Важливо також обрати ефективну стратегію інтеграції, врахувавши досвід країн, які увійшли до ЄС.

Визначено, що одним із пріоритетів економіки України є активна участь у процесах європейської інтеграції. Практичне економічне співробітництво України з Європейським Союзом, основною метою якого є збільшення доходів українських громадян, потребує збалансування торговельного балансу, компромісу із спільного розв'язання суперечливих питань, підтримки державою інвестиціями вітчизняних підприємств, збереження та розвитку промислових підприємств, фірм, які мають значну додану вартість, підвищення конкурентоспроможності товарів та послуг, формування ефективного механізму збільшення оплати праці та зростання ВВП тощо.

Питання щодо інтеграції України до ЄС, динамічного розвитку світогосподарських процесів та недостатньої ефективності системи державного управління стосовно євроінтеграції потребують подальших досліджень.

### Література

1. Антонюк В.П. Проблеми бідності та соціальні ризики для економіки України. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 1. С. 6-13.
2. Думанська В.П. Оплата праці: українські проблеми на тлі світових тенденцій. *Україна: аспекти праці*. 2015. № 2. С. 35-40.
3. *Дослідження проблем оплати праці: порівняльний аналіз (Україна та країни ЄС): монографія* / А.М. Колот, Г.Т. Куліков, О.М. Поплавська, Л.В. Щетініна та ін.; за заг. ред. А.М. Колота, Г.Т. Кулікова. Київ: КНЕУ, 2008. 274 с.
4. Резнік Н.П. Український вибір – євроінтеграція: економічні вигоди та історичні засади. URL: [www.kytmu.edu.ua](http://www.kytmu.edu.ua).
5. Никитюк Т. Л., Лещук В. П. Етапи наближення України до ЄС. *Економічні науки*. 2013. № 10. С. 182–188.
6. Шульц С. Л., Луцків О. М. Інноваційний вектор євроінтеграції України: проблеми та перспективи. *Стратегічні пріоритети*. 2014. № 3. С. 157-165.
7. Євроінтеграція України: досвід сусідів та перспективи об'єднання суспільства. Інформаційне аналітичне видання. Київ: Фонд «Демократичних ініціатив ім. І. Кучеріва», 2014. 50 с.

8. *Філософія інтеграції*: монографія / І.В. Артёмов, В.Д. Бондаренко, О.М. Ващук, Ф.Г. Ващук та ін.; за заг. ред. В.Д. Бондаренка, Ф.Г. Ващука. Ужгород: Зак. ДУ, 2011. 544 с. (Серія: Євроінтеграція: український вимір, Вип. 18).

9. Стеблянюк І. О. Євроінтеграційні прагнення України: проблеми та (соціальні) перспективи. *Вісник Дніпропетров. ун-ту*. 2014. № 6. С. 85-93.

10. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.

11. Жаліло Я.А. Євроінтеграційні перспективи України: від декларації – до дій. *Стратегічні пріоритети*. 2009. № 3 (12). С. 129-135.

12. Шевченко А. Р. Перспективи євроінтеграційного вектора України. *Economics*. 2013. С. 21-24.

13. Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2016 рік та основних макропоказників економічного і соціального розвитку України на 2017-2019 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2015 р. № 558. URL: [www.kmu.gov.ua/control/ru/cardnpd?docid=248397249](http://www.kmu.gov.ua/control/ru/cardnpd?docid=248397249).

*Надійшла до редакції 17.10.2018 р.*

**О.В. Латишева, к.е.н.,  
О.В. Кузнецова**

## **СПЕЦИФІКА ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НАДАННЯ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ГАЗОПОСТАЧАННЯ**

Сьогодні перед вітчизняними підприємствами газопостачання постає необхідність пошуку нових сучасних методів удосконалення та оптимізації бізнес-процесів з урахуванням специфіки впровадження процесного підходу в управлінні. Це пов'язано з тим, що українським підприємствам з метою підвищення стійкості й ефективності їх діяльності слід реорганізувати систему управління на основі процесного підходу та приділяти особливу увагу вирі-

© О.В. Латишева,  
О.В. Кузнецова, 2018