

Важливим напрямком розвитку рекреаційної діяльності регіону є стимулювання зовнішнього, зокрема в'їзного туризму, що забезпечить стабільні фінансові надходження до обласного бюджету.

Загалом, з метою успішного розвитку усіх видів міжнародного туризму Тернопільська область увійшла у 2003 р. до ради з туризму Карпатського регіону (поряд із Львівською, Івано-Франківською, Чернівецькою та Закарпатською областями), яка сприяє популяризації рекреаційно-туристичного потенціалу західноукраїнських областей на світовому туристичному ринку. Основні напрямки діяльності ради включають об'єднання зусиль областей з розвитку туристичної галузі, аналіз діяльності туристичних підприємств, проведення навчальних семінарів; здійснення реклаमाції туристичних ресурсів регіону, моніторинг діяльності туризму.

### *Література*

1. Програма розвитку туризму в Тернопільській області на 2013-2015 роки.
2. Проект програми розвитку туризму.
3. Статистичний щорічник Тернопільської області за 2012 рік / За ред. В. Г. Кирича. - Тернопіль, 2012. - 457 с.
4. Царик П. Пріоритетні інвестиційні проекти сталого розвитку обласного регіону : матеріали міжн. науково-практичної конференції «Організація діяльності підприємств тур. Індустрії в умовах інтеграційних процесів». - С. 300-302.
5. Сайт Терно-тревел. Режим доступу: [www.ternotravel.com](http://www.ternotravel.com)
6. Сайт ради туризму Карпатського регіону. Режим доступу: <http://tourism.if.ua/ua/partners/ukx/ctb/>.
7. Електронно-довідкова енциклопедія України. [Електронний ресурс]. -<http://www.ukrainainkognita.org.ua>.

УДК 338.1

*Дарія Берницька*

## **ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ПИВОВАРНОЇ ГАЛУЗІ**

*В статті досліджено підприємство пивоварної галузі формування та управління стратегіями диверсифікації діяльності підприємства адаптованих до ринкових умов господарювання, вибір стратегій диверсифікації.*

*This article investigates the brewing industry company formation and management strategies for diversification of the company adapted to the market conditions, the choice of diversification strategies.*

*Ключові слова: стратегія диверсифікації, пивоварна галузь, стратегічний потенціал підприємства, внутрішнє середовище, зовнішнє середовище.*

*Keywords: diversification strategy, brewing industry, the strategic potential of the company, the internal environment, the environment.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями.** Диверсифікація як елемент стратегії розвитку в епоху масового споживання стала головним предметом обговорення, що пов'язано, з одного боку з помітним зниженням темпів зростання в порівнянні з попередніми етапами, з іншого – прагненням підприємства вистояти в умовах нерівномірного економічного і політичного розвитку країни. Орієнтація на інноваційний шлях розвитку вимагає від товаровиробників наявності асортименту, який складається як мінімум з кількох різновидів продукції, що знаходяться на різних етапах життєвого циклу і взаємно доповнюють один одного, що потребує диверсифікації виробництва. Вітчизняна економіка характеризується частими змінами вектора економічного розвитку, політико-правових умов господарювання, запитів споживачів, підвищеним ризиком. В цих умовах природнім засобом забезпечення умов виживання і розвитку підприємства на ринку є диверсифікація. Однак, як свідчить практика,

невирішеними залишаються питання наукового обґрунтування і створення оригінальної, адаптованої до вітчизняних умов господарювання системи управління стратегіями диверсифікації діяльності з урахуванням стану і тенденцій розвитку ринкового середовища, а також стратегічного потенціалу підприємства.

**Аналіз досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми.** Теоретичні та науково-методичні основи диверсифікації діяльності розглянуті в працях зарубіжних вчених І. Ансоффа, Р. Аккофа, О. М. Аронової, К. Боумена, Дж. К. Гелбрейта, Е. Дихтль, П. Ф. Друкера, Ф. Котлера, В. Д. Маркової, Г. Мінцберга, М. Е. Портера, Б. Санто, А. Дж. Стрикленда, А. Томпсона, Р. А. Фатхутдінова, Х. Хершген, Й. А. Шумпетера, С. Янга.

Запропоновані ними концепції глибоко опрацьовані й набули розвитку в працях вітчизняних вчених В. А. Борисової, Н. В. Бутенко, В. А. Гришка, Г. І. Демченка, С. М. Ілляшенка, М. Х. Корецького, Н. В. Куденко, Н. Г. Маслак, Л. Г. Мельника, В. Г. Моїсеєва, В. Д. Немцова, С. В. Оборської, О. М. Олефіренка, П. Г. Перерви, М. М. Радевої, Р. Б. Тяна, З. Є. Шершньової та інших.

**Мета статті** полягає в дослідженні стану підприємства пивоварної галузі, формування та управління стратегіями диверсифікації діяльності підприємства до ринкових умов господарювання, вибору стратегій диверсифікації

**Виклад основного матеріалу.** Одним із найважливіших напрямків підвищення ефективності роботи вітчизняних підприємств є здійснення стратегії диверсифікації виробництва. В сучасних умовах тенденція розвитку процесів диверсифікації виробництва стала досить очевидною. Грамотно здійснена стратегія диверсифікації виробництва сприяє поліпшенню економічних показників вітчизняного підприємства, зниженню ризику його діяльності.

Диверсифікація є такою концепцією, якій не можна дати однозначного визначення. Диверсифікація (від латин. *Diversus* – різний і *facere* – робити) — це одночасний розвиток декількох або багатьох не взаємопов'язаних технологічних видів виробництва або обслуговування, розширення асортименту виробництва або послуг [6]

Диверсифікація передбачає виявлення саме того виду діяльності, в якому можна найбільш ефективно реалізувати конкурентні переваги підприємства.

Ідеальним варіантом діяльності будь-якого підприємства, як відомо, є попередження можливих невдач і втрат продуктивності, які можна визначити з різних прогнозів компанії, що стосуються саме означених показників. Необхідність диверсифікації може бути виявлена в результаті порівняння бажаного і можливого рівнів продуктивності і того рівня, який був досягнутий в результаті діяльності компанії. Для менш успішних компаній, які не планують (або не можуть спланувати) свої дії на майбутнє, першою ознакою такого розриву показників продуктивності часто є скорочення портфеля замовлень або зменшення виробничої потужності.

Усі причини застосування диверсифікації викликані одним – підвищити ефективність діяльності підприємства не лише на сьогодні та в найближчому майбутньому, але й на тривалу перспективу.

Процес вироблення оцінки і плану диверсифікації вимагає часу, зусиль, ретельного вивчення, а головне - фінансових ресурсів. Диверсифікація охоплює широкий спектр можливостей, варіюючись від досить обмеженого вторгнення в нову область виробництва лише в межах країни («вузька» диверсифікація) до широкого вторгнення у виробничі сфери інших країн («широка» диверсифікація)[5].

В окремих випадках диверсифікація є необхідністю. Наприклад, коли ринок збуту, на якому діє підприємство, має тенденцію до скорочення (тобто товар, який виробляє підприємство, вступає до стадії спаду життєвого циклу), підприємство мусить виходити в інші сфери бізнесу [6]

Для аналізу надаємо коротку характеристику діяльності пивоварного підприємства. За нашими оцінками, заснованими на даних офіційної статистики та звітності підприємства, в цифрах дану ситуацію можна представити наступним чином.

У продовж останніх років ВАТ «Опілля» (м. Тернопіль) перебувало у складному фінансовому положенні через різке зниження обсягів продаж. Підприємство почало втрачати позиції, так як сучасні методи виробництва вимагають від підприємства сучасного обладнання, яка зде-

шевить продукцію та буде конкурентоздатною на ринку пива. Починаючи з середини 2008 року, в зв'язку із початком обвалу ринку і фінансовою кризою в Україні самі афілійовані до ВАТ «Опілля» особи почали відчувати брак ліквідності, а відтак брак здатності надавати фінансову допомогу, що призвело до податкової заборгованості і вимивання обігових коштів, і, як наслідок, обвалу в продажах. Надалі підприємство розділилося на ПАТ «Опілля» та ТОВ «Пивоварня «Опілля». На даний час ТОВ «Пивоварня «Опілля» орендує у Тернопільського ПАТ «Опілля» комплекс адміністративних та виробничих приміщень загальною площею 6542,2 кв. м, та обладнання для виготовлення і розливу пива. Договір оренди у 2013 році становив 345000 тис. грн. З метою зменшення витрат підприємства ТОВ «Пивоварня «Опілля» прийняла рішення про викуп у Тернопільського ПАТ «Опілля» лінії по розливу пива у ПЕТ пляшку, та лінії по виготовленню концентрату квасного сула.

Особливістю споживчого ринку пива є те, що він, насамперед, являє собою ринок виробників. Вони створюють власні збутові мережі, визначають тактику та стратегію боротьби за споживача.

Тернопільський пивоварний завод «Опілля» за розмірами відноситься до середнього підприємства. Кількість штатних працівників сягає 68 робітників. За ступенем охоплення ринку відноситься до національних підприємств. За ступенем спеціалізації Тернопільська пивоварня «Опілля» відноситься до спеціалізованих підприємств.

За 2013 рік підприємство отримало чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у розмірі 19941 тис. грн., що на 7342 тис. грн. більше порівняно з попереднім роком. Собівартість реалізованої продукції склала 16719 тис. грн., що на 5775 тис. грн. більше порівняно з попереднім роком. За 2013 рік ТОВ «Пивоварня «Опілля» отримало 781 тис. грн. чистого прибутку. Динаміку реалізації продукції покажемо за попередні 2012-2013 роки у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1

**Реалізація продукції ТОВ «Пивоварня «Опілля»**

Показники	2012 рік, тис. грн.	2013 рік, тис. грн.	Темп росту, %
Чистий дохід від реалізації продукції	12599	19941	158,3
Валовий прибуток	1655	3222	194,7
Собівартість реалізованої продукції	10944	16719	152,8
Адміністративні витрати	1013	1320	130,3
Інші операційні витрати	437	1044	239,0
Витрати на збут	277	359	129,6

Примітка. Таблицю складено автором за даними фінансової звітності підприємства.

Отже, помітним є те що у 2013 році у порівнянні з 2012 роком відбулося збільшення надходжень від реалізації – чистий дохід від реалізації склав 158,3% від рівня попереднього року. Аналізуючи дані з таблиці 1 і 2 можна зробити висновок, що підприємство за звітний 2013 рік збільшив свої показники майже по всіх статтях.

Витратами звітного періоду підприємство визнає зменшення активів або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу( за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оціненими. Витрати визначаються витратами певного періоду одночасно з визначенням доходу, для отримання якого вони здійснені. Витрати, які не можливо прямо пов'язати з доходом певного періоду, відображаються у складі витрат того звітного періоду в якому вони були здійснені.

Витрати ТОВ «Пивоварня «Опілля» за 2013 рік показано в таблиці 2. Окрім собівартості, витрати складають: адміністративні витрати – 1320 тис. грн, витрати на збут продукції – 359 тис. грн., інші витрати – 1044 тис. грн.

Зі звітних даних підприємства видно, що найбільшу частку в повній собівартості продукції займають матеріальні витрати на виробництво, які щороку збільшувалися, і у 2013 становили 62%. Також з роками зростає питома вага амортизації, що пов'язано з збільшенням розміру основних фондів. Однак у 2012 році спостерігалось поступове зменшення амортизаційних від-

рахувань. Операційні витрати порівняно з попереднім роком збільшилися і 5866 тис. грн, що становило 28,3% від загальних витрат.

Можна відзначити, що завод не має заборгованості за платежами в бюджет, вчасно виплачує кошти у всі фонди. Так що державі вигідно мати побільше таких підприємств, от тільки б вона ще підтримувала їх.

Використовуючи цю інформацію, кожне підприємство має постійно адаптувати власне виробництво до умов ринку, які змінюються, і своєчасно вживати заходів щодо зниження своїх індивідуальних витрат, підвищення якості продукції, зміни її асортиментів, можливості створити стійку конкурентоспроможність завдяки успішній реалізації стратегії диверсифікації.

Проаналізувавши діяльність ТОВ «Пивоварня «Опілля» можна сказати, що головною метою при організації товарної політики є розширення ринків продажу, збільшення прибутків та найповніше задоволення споживачів, які мають бути впевнені в якості та прекрасних смакових властивостях продукції. Але поряд з позитивними сторонами в організації товарної політики виявлено і негативні. Тому для заводу запропоновано заходи щодо покращення організації товарної політики на підприємстві. Серед них: заміна застарілого устаткування новим в варильному відділенні заводу, покращення якості продукції засобами управлінського контролю та формування споживацьких смаків населення.

Для виробництва конкурентоспроможної продукції та для того щоб успішно конкурувати на ринку пива і не відставати від лідерів пивоварного виробництва пивзаводом необхідно використовувати сучасне високоефективне обладнання. Технологічне оновлення та максимальне задоволення попиту можна поєднати за допомогою:

- ✓ розроблення нової упаковки для пива;
- ✓ задіяння виробничої потужності більше на 118,68 тис. дал, що забезпечить повне використання виробничої потужності підприємства;
- ✓ підвищення іміджу підприємства та конкурентоспроможності продукції;
- ✓ досягти конкурентних переваг порівняно з іншими пивоварними підприємствами;
- ✓ завоювання нового сегмента ринку.

Застосування стратегії диверсифікації у нестабільних умовах вітчизняної економіки має ряд особливостей і пов'язаних з цим проблем, які ускладнюють пошук і обґрунтування варіантів, прийнятих для конкретного підприємства у конкретній ринковій ситуації.

Серед головних слід зазначити: високий комерційний ризик, обмеженість фінансових ресурсів у розвиток нових бізнес-одиниць чи модифікацію існуючих, відсутність ефективних і перевірених практикою методичних інструментів щодо вибору оптимальних стратегій диверсифікації (включаючи критеріальну базу).

За результатами аналізу визначають доцільність диверсифікації і формують її цілі і завдання. При цьому, слід брати до уваги викладені основні спонукальні причини та цілі диверсифікації а також враховувати класифікацію і характеристики видів диверсифікації.

Для попереднього вибору можливих стратегій (наборів стратегій) диверсифікації, виходячи зі спонукальних причин та цілей, автором на основі джерела [4,5,6] розроблена матриця (таблиця 2), що дозволяє окреслити поле найбільш доцільних стратегій.

Однак вибір слід узгоджувати з наявною ресурсною базою конкретного підприємства. Потрібна ресурсна база для визначених за такою класифікацією видів диверсифікації.

Враховуючи причини, що спонукають прийняти рішення про впровадження конкретної стратегії (стратегій) диверсифікації, мети, що ставиться та наявних ресурсів, які є у розпорядженні підприємств (сильних сторін діяльності, що мають конкурентні переваги, або які дають змогу повніше реалізувати наявний потенціал), можна обрати не тільки один, а і декілька видів диверсифікації його діяльності.

Визначення найприйнятніших стратегій диверсифікації з відібраних на попередньому етапі (табл. 2) доцільно вести на основі запропонованих авторами [1, 3, 4, 6] загальної схеми управління вибором стратегій диверсифікації та схеми урахування впливу факторів внутрішнього та зовнішнього мікро - і макросередовищ.

Також пропонується проводити оцінку стратегічного потенціалу підприємства (внутрішнього середовища). Основна проблема полягає у складнощах первинного вибору найзначущіших факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ та їх адекватній оцінці.

Таблиця 2

**Матриця вибору виду диверсифікації, виходячи з цілей та спонукальних причин**

Спонукальні причини	Цілі диверсифікації			
	Забезпечення конкурентоспроможності та отримання прибутку	Повніше завантаження виробничих потужностей	Пошук та реалізація альтернативних варіантів використання сировини, матеріалів, технології	Досягнення синергетичного ефекту
Розвиток науково-технічного прогресу	Нецентрована Диверсифікація єдності	Центрована Нецентрована	Нецентрована Диверсифікація єдності	Нецентрована Диверсифікація єдності
Вимоги анти-монопольного законодавства	Центрована Нецентрована Диверсифікація єдності	Центрована Нецентрована	Центрована Нецентрована Диверсифікація єдності	Нецентрована Диверсифікація єдності
Перенакопичення капіталу в традиційних галузях виробництва та пошук нових сфер вкладання капіталу	Нецентрована Диверсифікація єдності	Нецентрована	Нецентрована	Нецентрована Диверсифікація єдності
Створення нових робочих місць	Нецентрована Диверсифікація єдності	Нецентрована	Нецентрована Диверсифікація єдності	Нецентрована Диверсифікація єдності

Як базові (вони підлягають корегуванню, для урахування специфіки конкретного аналізу) на основі узагальнення результатів аналізу основних методів портфельного аналізу [2, 6 ] пропонуємо приймати до уваги наступні фактори зовнішнього і внутрішнього середовища.

Зовнішнє середовище: тенденції розвитку ринку (зростання, спад, стабільність тощо); обсяг ринку; рівень конкуренції; ринкові бар'єри (фінансові, правові, іміджеві, конкурентні, постачальницькі тощо); стадія життєвого циклу товару; стадія життєвого циклу ринку; можлива реакція економічних контрагентів (сумарно або окремо по видах контрагентів: постачальників, посередників, споживачів тощо); рівень прибутковості; доступність каналів збуту продукції.

Внутрішнє середовище (стратегічний потенціал підприємства): стан маркетингу; виробництво; кадри; фінанси; система управління; науково-дослідна діяльність; інноваційна діяльність; інформаційне забезпечення; захищеність технічних і технологічних рішень, тор-

гівельної марки; можливість приведення у відповідність інтересів економічних контрагентів підприємства; виробничі потужності і виробничі площі(ступінь резервування, гнучкість тощо).

Звичайно, запропонований перелік факторів, що підлягають урахуванню, для ТОВ «Пивоварня «Опілля» може бути скорегований відповідно до специфіки діяльності підприємства, особливостей конкретного ринку і тощо.

Як оціночні критерії, за якими приймають рішення про раціональність (нераціональність) і, відповідно, доцільність (недоцільність) відбору конкретної стратегії для ТОВ «Пивоварня «Опілля» запропоновані наступні:

- ✓ рівень платоспроможного попиту на товари (вироби чи послуги) підприємства (більше значення краще);
- ✓ рівень рентабельності діяльності (більше значення краще);
- ✓ рівень ризику (менше значення краще);
- ✓ зростання адаптаційних можливостей підприємства до змін ситуації на ринку (більше значення краще);
- ✓ рівень конкурентоспроможності (більше значення краще);
- ✓ рівень використання стратегічного потенціалу підприємства (більше значення краще).

Значимість критеріїв на кожному рівні системи прийняття рішень пропонується визначати методом попарних порівнянь [3] за шкалою, що подана у таблиці 3.

Таблиця 3

#### Шкала парних порівнянь

Відносна важливість у балах	Оцінка за порядковою шкалою
1	Критерії рівнозначні
2	Один з критеріїв дещо важливіший за інший
3	Істотні переваги одного з критеріїв
4	Значні переваги одного з критеріїв
5	Абсолютна перевага одного критерію над іншим

На перетині стовпчиків з рядками матриці проставляють оцінки, що характеризують позиції одного критерія порівняно з іншим.

Таблиця 4

#### Попарне порівняння критеріїв у точці прийняття рішень для ТОВ «Пивоварня «Опілля»

Критерії	Критерії					
	1.Рівень попиту	2.Рівень рентабельності	3.Рівень ризику	4.Адаптаційні можливості	5.Рівень конкурентоспроможності	6.Рівень використання стратегічного потенціалу
1.Рівень попиту		2	1	2	2	2
2.Рівень рентабельності	0,5		0,5	2	1	2
3.Рівень ризику	1	2		3	2	3
4.Адаптаційні можливості	0,5	0,5	0,33		1	1
5.Рівень конкурентоспроможності	0,5	1	0,5	1		2
6.Рівень використання стратегічного потенціалу	0,5	0,5	0,33	1	0,5	

Порівнюють за рядками: критерій першого рядка з критеріями у стовпчиках; потім другого і т. д. якщо при порівнянні, наприклад, другого критерія з третім експертна оцінка становить 3 (істотні переваги другого над третім), то при порівнянні третього з другим оцінка дорівнює 1/3.

З метою апробації аналізуємо найприйнятніші стратегії диверсифікації з відібраних на попередньому етапі для підприємства ТОВ «Пивоварня «Опілля», що проводить політику диверсифікації (таблиця 4).

Таким чином визначено вагові характеристики оціночних критеріїв, за якими слід обирати найраціональніші стратегії диверсифікації для ТОВ «Пивоварня «Опілля»

Далі визначимо відносні оцінки альтернативних стратегій диверсифікації за обраним набором критеріїв методом попарних порівнянь, застосувавши для цього шкалу наведену у таблиці 3 результати порівняння надано у таблиці 4 Аналіз і оцінка виконані і занесені у таблиці 5

Таблиця 5

**Відносні оцінки альтернативних стратегій диверсифікації за обраним набором критеріїв методом попарних порівнянь**

-	Споріднена	Неспоріднена	Диверсифікація єдності
<b>Рівень платоспроможного попиту на товари (вироби чи послуги) підприємства</b>			
Споріднена		0,5	0,5
Неспоріднена	2		1
Диверсифікація єдності	2	1	
<b>Рівень рентабельності</b>			
Споріднена		0,5	0,33
Неспоріднена	2		0,33
Диверсифікація єдності	3	3	
<b>Рівень ризику</b>			
Споріднена		0,5	0,33
Неспоріднена	3		0,33
Диверсифікація єдності	5	2	
<b>Зростання адаптаційних можливостей підприємства до змін ситуації на ринку</b>			
Споріднена		3	4
Неспоріднена	0,33		2
Диверсифікація єдності	0,25	0,5	
<b>Рівень конкурентоспроможності</b>			
Споріднена		0,5	0,33
Неспоріднена	2		1
Диверсифікація єдності	3	1	
<b>Рівень використання стратегічного потенціалу підприємства</b>			
Споріднена		0,5	0,33
Неспоріднена	2		0,5
Диверсифікація єдності	3	2	

Відносна оцінка аналізованої стратегії (однієї з трьох альтернативних, що розглядаються) виконується як результат ділення суми оцінок у рядку відповідної таблиці попарних порівнянь на суму оцінок усіх рядків тієї ж таблиці.

Кращою є стратегія, що має більше значення узагальнюючого показника пріоритетності стратегій диверсифікації Це є диверсифікація єдності.

**Висновки.** Таким чином, запропоновано методичний підхід до вибору стратегій диверсифікації діяльності підприємства, виходячи з наявних зовнішніх умов господарювання і стану стратегічного потенціалу підприємства.

Уточнено набір характеристик зовнішнього середовища і стратегічного потенціалу підприємства, що дозволяє більш повно оцінювати їх стан.

Запропоновано набір оціночних критеріїв для прийняття рішень щодо раціональності (чи нераціональності) відбору конкретних стратегій з ряду альтернативних.

### *Література*

1. Багорка М. О. Диверсифікація як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах / М. О. Багорка, І. А. Білоткач // Інвестиції: практика та досвід. — 2009. — №10. — С. 17 — 21.
2. Берницька Д. І. Аналіз зовнішнього мікросередовища підприємств пивоварної промисловості/Д.І. Берницька //Інноваційна економіка. — 2013. - № 2 [40]. — С. 66 –71.
3. Пересадко Г. О. Методичні засади аналізу альтернатив і оптимізації вибору стратегій диверсифікації за критерієм ризик – результат/ Пересадко Г. О., Пересадько Н. І. // Механізм регулювання економіки. – 2007. – №2 (30). – С. 189-198
4. Радева М. М. Механізм формування диверсифікаційної політики підприємства в умовах трансформаційної економіки: дис. ... канд. екон. наук: 08.02.03 / Радева Марина Миколаївна. – Дніпропетровськ, 2005. – 210 с.
5. Скоробогатов М. М., Куцерубова О. І. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах / М.М. Скоробогатов, О.І.Куцерубова // Економічний вісник Донбасу № 3 (25), 2011. – с.18 – 23.
6. Стратегія підприємства: Підручник/ Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі, О. В. Ревенко.- Х.:ВД «ІНЖЕК», 2009.-560 с.
7. «Опілля» – класика хмільного напою [Електронний ресурс] / М. Гамаль // Режим доступу: <http://www.harchovyk.com/content/detail/442>
8. Ємцев В. І. Сучасний стан та проблеми ринку пива України / В. І. Ємцев // Галузеві проблеми, події, заходи. – 2011. – №5. – С. 4-7.

УДК 911.373 (477)

*Ірина Ілляш*

## **РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ, РОЗВИТКУ І ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ**

*Досліджено регіональні відмінності у формуванні, розвитку та використанні трудового потенціалу України. Визначено сучасні проблеми та тенденції у використанні трудового потенціалу країни. Запропоновано шляхи підвищення ефективності використання трудового потенціалу країни.*

*The regional differences in the formation, development and use of labor potential of Ukraine are analyzed. The contemporary issues and trends in the use of labor potential of Ukraine are defined. Ways of improving the use of labor potential are given.*

*Ключові слова: формування, розвиток, використання трудового потенціалу, регіон.*

*Keywords: formation, development, use of labor potential, region.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Формування, розвиток й ефективне використання трудового потенціалу є необхідними передумовами інноваційного розвитку та стратегічними завданнями розвитку економіки країни та її суспільства.

Упродовж тривалого часу відбувалося звуження природної бази трудового потенціалу, зокрема внаслідок від'ємного природного приросту, зниження показників народжуваності, збільшення смертності, особливо чоловіків у працездатному віці, значного рівня виробничого травматизму та складної ситуації у сфері охорони праці, збільшенню захворюваності населення, поглиблення процесів його старіння, що сприяло збільшенню демографічного навантаження, значних обсягів трудової міграції працездатного населення за межі України. Такі негативні процеси лише в останні роки набирають сповільнення й зменшуються свій