

**Денисенко Микола Павлович**, головний редактор, доктор економічних наук, професор, професор кафедри бізнес-економіки та туризму, Київський національний університет технологій та дизайну

**Федоренко Валентин Григорович**, заступник головного редактора, доктор економічних наук, професор, Інститут підготовки кадрів Державної служби зайнятості України

**Кучеренко Ганна Борисівна**, відповідальний секретар

**Андрющенко Катерина Анатоліївна**, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».

**Гармідер Лариса Дмитрівна**, доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри економіки промисловості та організації виробництва ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет»

**Гайдуцький Павло Іванович**, доктор економічних наук, професор, академік Національної аграрної академії наук, директор Інституту стратегічних оцінок Президентського фонду Леоніда Кучми «Україна»

**Гайдуцький Андрій Павлович**, доктор економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки і маркетингу, Київський національний університет імені Тараса Шевченка

**Гайдуцький Іван Павлович**, доктор економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Гнатєва Тетяна Миколаївна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування, Одеський державний аграрний університет  
**Кожем'якіна Світлана Миколаївна**, доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри теоретичної і прикладної економіки, Інститут підготовки кадрів Державної служби зайнятості України

**Козловський Сергій Володимирович**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця  
**Лозинський Дмитро Леонідович**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту, Державний університет «Житомирська політехніка»

**Лутай Лариса Анатоліївна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України

**Mangirdas Morkunas (Мангірдас Моркунас)**, Doctor of Philosophy in Management and business administration Associate professor, Head of Logistics Management study program, Mykolas Romeris University, Vilnius, Lithuania

**Ніколюк Олена Володимирівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри Менеджменту і логістики, Одеська національна академія харчових технологій

**Пантелєєва Наталія Миколаївна**, доктор економічних наук, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та банківської справи, Черкаський навчально-науковий інститут Державного вищого навчального закладу «Університет банківської справи»

**Резнікова Наталія Володимирівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин, Інститут міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка

**Сазонець Ігор Леонідович**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне

**Сардак Сергій Едуардович**, доктор економічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

**Трусова Наталя Вікторівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Таврійський державний агротехнологічний університет, м. Мелітополь

**Тульчинська Світлана Олександрівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки і підприємництва, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Федоренко Станіслав Валентинович**, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри охорони праці і навколишнього середовища КНУБА, академік академії будівництва України

**Фролова Тетяна Олександрівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних фінансів, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

**Чвертко Людмила Андріївна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та економічної безпеки, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

**Чирва Ольга Григорівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

**Халатур Світлана Миколаївна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Яременко Людмила Михайлівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування, ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди»

**Ярошевська Оксана Володимирівна**, доктор економічних наук, професор кафедри економіки, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя

*Журнал включено до Переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК*

*(постанова президії ВАК України*

*від 27 травня 2009 р. № 1-05/2,*

*наказ Міністерства освіти і науки*

*України № 1081 від 29.09.2014 р.)*

*Наказ Міністерства освіти і науки*

*України № 1643 від 28.12.2019 р.*

*(Категорія «Б»).*

*Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292*

## ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКО-МЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

— Index Copernicus (IC);

— SIS;

— Google Scholar.

Свідоцтво КВ № 9144,

від 09.09.2004 року

ISSN 2306-6806

Передплатний індекс: 01751

Адреса редакції:

м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька,

18, к. 29

Телефон: (044) 223-26-28, 537-14-33

Телефон/факс: (044) 458-10-73

E-mail: economy\_2008@ukr.net

www.economy.in.ua

Засновники:

*Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості*

*України,*

*ТОВ "Редакція журналу*

*"Економіка та держава"*

Видавець:

*ТОВ "ДКС Центр"*

Передрукування дозволяється лише за згодою редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів публікацій.

Рекомендовано до друку Вченою Радою

ІПК ДСЗУ 27.02.20 р.

Підписано до друку 27.02.20 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 27,8.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 2702/1.

Віддруковано у ТОВ «ДКС центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

# У НОМЕРІ:

Економіка та держава № 2/2020

Економічна  
наука

<u>Бояринова К. О.</u> Невизначеність та ризики в управлінні реалізацією інвестиційно-інноваційних проєктів підприємств .....	4
<u>Кустріч Л. О.</u> Логістичні інновації як основа управління підприємством .....	10
<u>Базилевич В. Д., Приказюк Н. В., Лобова О. М.</u> Цифровізація у забезпеченні конкурентних переваг страхових компаній .....	15
<u>Льєнко О. В., Мезенцева О. О.</u> Аналіз впливу соціального капіталу підприємств на ефективність міжнародної фінансової допомоги .....	21
<u>Князева О. А., Дем'янчук М. А.</u> Методика оцінки доцільності сумісного розгортання інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання .....	27
<u>Марценюк Л. В., Запорожець В. М.</u> Парадигма інноваційного розвитку залізничних компаній .....	32
<u>Негода Ю. В.</u> Концептуальні аспекти стратегії трансформації аграрного сектору економіки ...	39
<u>Джинджоян В. В.</u> Світовий досвід встановлення соціальних зв'язків шляхом розвитку діяльності туристичних підприємств .....	44
<u>Хомутенко А. В.</u> Державний контроль ефективності управління державними фінансами України ....	48
<u>Коноваленко А. С.</u> Культурні чинники макромаркетингового середовища ринку продуктів харчування для дітей .....	57
<u>Разінькова М. Ю.</u> Етапи проведення маркетингового планування в ресторанному бізнесі .....	62
<u>Шпакова Г. В.</u> Економічна трансформація моделей виробництва на прикладі біосферосумісного будівництва .....	67
<u>Грінченко Ю. А.</u> Теоретичні засади забезпечення стратегічного розвитку галузі .....	72
<u>Борейко Н. М.</u> Оцінювання показників фінансової звітності суб'єктів господарювання як засіб виявлення ризиків мінімізації або ухилення від сплати податків .....	79
<u>Пелех О. Б.</u> Модель структурної політики України та структурно-темпоральний аналіз .....	85
<u>Шушкова Ю. В.</u> Новий методичний підхід до аналізування регіональних особливостей інноваційно-технологічного розвитку економіки України на основі кластеризації ...	90
<u>Гамова О. В., Хомік А. М.</u> Удосконалення обліку та контролю заробітної плати на ПАТ "Запоріжсталь" ...	95
<u>Музичка Є. О., Ситайло У. В.</u> Особливості управління персоналом готельних підприємств .....	101
<u>Сторчай Н. М., Симоненко Л. І., Довженко В. А.</u> Фінансова спроможність бюджетів об'єднаних територіальних громад в умовах реалізації адміністративно-територіальної реформи .....	104
<u>Кузьо Н. Є., Косар Н. С., Кубрак Н. Р.</u> Стратегії розвитку пивоварних компаній в Україні .....	110
<u>Красноперов П. В.</u> Державне регулювання економіки у ході економічних реформ у В'єтнамі .....	115
<u>Олійник Т. О.</u> Щодо питання запровадження концесії на залізничному транспорті України ....	122
<u>Кузіна В. Ю.</u> Трансформація солодової галузі України на шляху інтеграції до європейського економічного простору .....	127
<u>Нью Лічен</u> Дослідження економічної складової динамічного механізму формування сімейної ферми в Китаї .....	131
<u>Азизова Вафа Салман кызы</u> Современное состояние банковского кредитования малого и среднего предпринимательства в Азербайджане .....	137
<u>Гриншин В. Є.</u> Методологічні основи дослідження продовольчої безпеки країни .....	141

# CONTENTS:

Ekonomika taderzhava № 2/2020

*Economy*

<u>Boiarynova K.</u> UNCERTAINTY AND RISKS IN MANAGING THE INVESTMENT-INNOVATIVE PROJECTS IMPLEMENTATION OF ENTERPRISES .....	4
<u>Kustrich L.</u> LOGISTIC INNOVATIONS AS THE BASIS OF ENTERPRISE MANAGEMENT .....	10
<u>Bazylevych V., Prykaziuk N., Lobova O.</u> DIGITALIZATION OF SECURE COMPETITIVE EXCURSIONS OF INSURANCE COMPANIES .....	15
<u>Iliencko O., Mezentseva O.</u> ANALYSIS OF THE IMPACT OF SOCIAL CAPITAL ON ENTERPRISES ON THE EFFECTIVENESS OF INTERNATIONAL FINANCIAL ASSISTANCE .....	21
<u>Kniazieva O., Demianchuk M.</u> METHODOLOGY FOR ASSESSING THE FEASIBILITY OF CO-DEPLOYMENT OF ICT INFRASTRUCTURE WITH TRANSPORT AND ELECTRICITY INFRASTRUCTURE .....	27
<u>Martseniuk L., Zaporozhets V.</u> PARADIGM OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF RAILWAY COMPANIES .....	32
<u>Nehoda Yu.</u> CONCEPTUAL ASPECTS OF AGRARIAN ECONOMY SECTOR TRANSFORMATION STRATEGY .....	39
<u>Dzhyndzhoian V.</u> WORLD EXPERIENCE OF SOCIAL COMMUNICATION TOWARDS THE DEVELOPMENT OF THE ACTIVITIES OF TOURIST ENTERPRISES .....	44
<u>Khomutenko A.</u> STATE CONTROL OF EFFICIENCY OF MANAGEMENT OF STATE FINANCE OF UKRAINE .....	48
<u>Konovalenko A.</u> CULTURAL FACTORS OF THE MACROMARKETING ENVIRONMENT OF THE FOOD MARKET FOR CHILDREN .....	57
<u>Razinkova M.</u> STAGES OF MARKETING PLANNING IN RESTAURANT BUSINESS .....	62
<u>Shpakova H.</u> ECONOMIC TRANSFORMATION OF PRODUCTION MODELS ON THE EXAMPLE OF BIOSPHERIC COMPATIBLE CONSTRUCTION .....	67
<u>Hrinchenko Yu.</u> THEORETICAL GROUNDS FOR SECURING STRATEGIC DEVELOPMENT OF AN INDUSTRY .....	72
<u>Boreiko N.</u> EVALUATION OF INDICATORS OF THE FINANCIAL STATEMENTS OF BUSINESS ENTITIES AS A TOOL OF IDENTIFYING TAX MINIMIZATION RISKS OR TAX EVASION .....	79
<u>Pelexh O.</u> MODEL OF STRUCTURAL POLICY OF UKRAINE AND STRUCTURAL-TEMPOLOGICAL ANALYSIS .....	85
<u>Shushkova Yu.</u> NEW METHODOLOGICAL APPROACH TO THE ANALYSIS OF REGIONAL PECULIARITIES OF INNOVATION AND TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT OF UKRAINE'S ECONOMY ON THE BASIS OF CLUSTERING .....	90
<u>Hamova O., Homik A.</u> IMPROVEMENT OF ACCOUNTING AND CONTROL OF SALARY AT PJSC ZAPORIZHSTAL .....	95
<u>Muzychka Y., Sytailo U.</u> FEATURES OF PERSONNEL MANAGEMENT OF HOTEL ENTERPRISES .....	101
<u>Storchay N., Symonenko L., Dovzhenko V.</u> FINANCIAL CAPACITIES OF THE TERRITORIAL COMMUNITIES BUDGETS IN THE CONTEXT OF THE ADMINISTRATIVE AND TERRITORIAL REFORM .....	104
<u>Kuzo N., Kosar N., Kubrak N.</u> DEVELOPMENT STRATEGIES OF BREWING COMPANIES IN UKRAINE .....	110
<u>Krasnopyorov P.</u> STATE ECONOMIC REGULATION IN THE PROCESS OF ECONOMIC REFORMS IN VIETNAM .....	115
<u>Oliinyk T.</u> TO THE ISSUE OF INTRODUCING A CONCESSION AT THE RAILWAY TRANSPORT .....	122
<u>Kuzina V.</u> TRANSFORMATION OF THE MALT INDUSTRY OF UKRAINE ON THE WAY TO INTEGRATION INTO THE EUROPEAN ECONOMIC SPACE .....	127
<u>Niu Lichen</u> RESEARCH ON ECONOMIC COMPONENT OF DYNAMIC MECHANISM OF THE FORMATION OF A FAMILY FARM IN CHINA .....	131
<u>Azizova Vafa Salman kyzi</u> CURRENT STATE OF BANK LENDING TO SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN AZERBAIJAN .....	137
<u>Hrynyshyn V.</u> METHODOLOGICAL FRAMEWORK OF THE INVESTIGATION INTO THE FOOD SECURITY OF A COUNTRY .....	141

К. О. Бояринова,

д. е. н., доц., доцент кафедри менеджменту, Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського", м. Київ  
ORCID ID: 0000-0001-5879-2213

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.4

## НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ ТА РИЗИКИ В УПРАВЛІННІ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ ПІДПРИЄМСТВ

К. Boyarynova,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of Management Department, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", Kyiv

### UNCERTAINTY AND RISKS IN MANAGING THE INVESTMENT-INNOVATIVE PROJECTS IMPLEMENTATION OF ENTERPRISES

*Статтю спрямовано на пошук, формування та обґрунтування теоретико-методичних аспектів зменшення ступеня невизначеності, упередження, зниження ризиків та адаптації до ризикових подій в управлінні реалізацією інвестиційно-інноваційних проектів підприємств. Досліджено активність у виконанні проектів з розвитку підприємств України за структурою капітальних інвестицій: за матеріальними активами (машини та обладнання, інженерні споруди) та нематеріальними активами (права на комерційні позначення, об'єкти промислової власності, авторські та суміжні права, патенти, ліцензії; програмне забезпечення). Виявлено, що проекти з інноватизації виробництв впроваджуються уповільненими темпами, і не є предметом інвестиційного інтересу. Конкретизовано ризики виконання інвестиційно-інноваційних проектів у часовому аспекті (за доінвестиційною стадією, стадією реалізації, постпроектною стадією) та обґрунтовано їх причинно-наслідковий зв'язок протягом життєвого циклу проекту. Обґрунтовано зростання невизначеності реалізації проектів зі зростанням масштабності середовищ функціонування підприємства. Доведено поділ ризиків інвестиційно-інноваційних проектів за джерелами виникнення на ризики, що виникають у внутрішньому середовищі підприємства, у його бізнес-середовищі та зовнішньому економічному середовищі. Визначено, що в управлінні ризиками проектів має враховуватись такий поділ та використовуватись методи упередження ризику за першим середовищем, методи зниження ризику — за другим, методи нівелювання негативного впливу ризикових подій — за третім. Конкретизовано зазначені методи з позицій: спроможності підприємства реалізувати інвестиційно-інноваційний проект (аналіз досвіду виконання НДДКР, достатнього рівня інноваційності обладнання, спроможності апробувати інновації протягом реалізації проекту, можливості фінансування інвестиційно-інноваційних проектів з власних джерел); забезпечення виконання угод з контрагентами (врегулювання співпраці з постачальниками, спільна реалізація інноваційно-інвестиційних проектів з інноваційними організаціями, визначення фінансових взаємовідносин з інвесторами, застосування колаборативної взаємодії з замовником); адаптації до зміни економічних умов.*

*The article is aimed at finding, formation and substantiation of theoretical and methodical aspects of reducing the uncertainties degree, prejudice, risks reduction and adapting to risky events in managing the implementation of investment-innovative projects at the enterprise. The activity of Ukrainian enterprises in the development projects implementation is investigated by the structure of capital investments: in tangible assets (machinery and equipment, engineering structures) and intangible assets (rights to commercial designations, objects of industrial property, copyright and related rights, patents, licenses; software). It has been found that production innovation projects are being implemented at a slow pace and are not a matter of investment interest. The risks of implementation of investment-innovative projects in time aspect (by pre-investment stage, implementation stage, post-project stage) are specified and their cause and effect relation during the project life cycle is substantiated. The increasing uncertainty of project implementation with increasing scale of enterprise functioning environments is substantiated. The division of investment-innovative projects risks by sources of occurrence into the risks arising in the enterprises internal environment, in its business environment and external*

*economic environment is proved. It is determined that in the project risk management such separation should be taken into account. There is suggested a specific division of methods to use in project risks management: methods of risk prevention in the first environment, methods of risk reduction — in the second and methods of leveling the risk events negative impact — in the third. These methods are specified from such positions as: the enterprises ability to implement the investment-innovative projects (analysis of R&D experience, a sufficient level of equipment innovation, the ability to try out innovations during the project implementation, the ability to finance investment-innovative projects from their own sources); ensuring implementation of agreements with counterparties (regulation of cooperation with suppliers, joint implementation of innovation-investment projects with innovative organizations, determination of financial relations with investors, application of collaborative interaction with the customer); adaptation to changing economic conditions.*

*Ключові слова: проект, інвестиції, інновації, підприємство, ризики, невизначеність, середовище функціонування, стадії реалізації проекту, управління.*

*Key words: project, investment, innovation, enterprise, risks, uncertainty, operating environment, project implementation stages, management.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Реалізація інвестиційно-інноваційних проектів як ключових інструментів розвитку підприємств потребує не тільки виявлення ризиків та заходів їх нівелювання на початкових стадіях, але й систематичного контролювання та регулювання впродовж усього процесу їх виконання, що ускладнюється в умовах невизначеності. Водночас управління ризиками має ґрунтуватись на постійному пошук нових підходів та методів, які б враховували особливості функціонування підприємств у системі ринкових відносин, бізнес-середовищі та загальному економічному середовищі.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематиці невизначеності та управління ризиками інвестиційно-інноваційних проектів приділяється значна увага науковців. Так, Н.В. Касьянковою, С.С. Яцюк на основі ґрунтовного аналізу підходів до оцінювання ризиків інноваційних проектів в умовах невизначеності, запропоновано модель управління ризиком, шляхи їх мінімізації та методи оцінки [1], Я.Д. Паранюком охарактеризовано сутність інноваційного ризику як невизначеності доходів від певного виду капітальних інвестицій унаслідок несприятливих обставин у процесі його реалізації [2], О.М. Полінським, А.Л. Ширінім запропоновано методіку зниження ризиків впровадження інноваційних проектів, яка ґрунтується на відмові від ризикованого проекту на користь менш ризикованого та застосуванні мінімізації ризику [3]. Т.В. Пуліною висвітлено питання сучасних тенденцій управління ризиками під час планування та реалізації інноваційних проектів, виділено комплекс такого управління в Україні та,

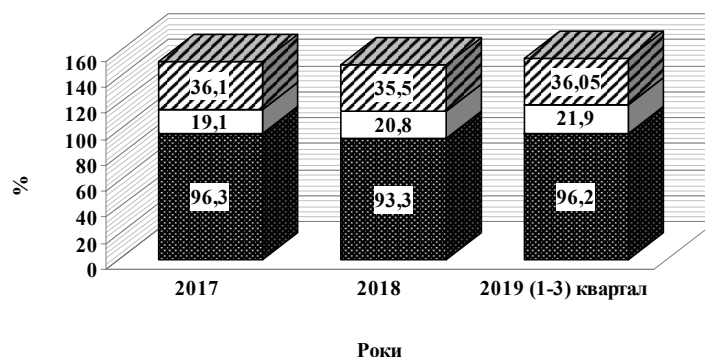
на основі аналізу повідної практики, визначено оптимальні методи управління ризиками з позиції забезпечення прибутковості [4]. Невизначеність інноваційної діяльності розкрито у праці Є.А. Мільської, де уточнено чинники виникнення невизначеності в економічних процесах пов'язаних з інноваціями, здійснено її класифікацію, обґрунтовано принципи та підходи до прийняття рішень у таких умовах, зазначено, що невизначеність є принципово невід'ємною складовою частиною інноваційного процесу, оскільки інновації нерозривно пов'язані з дослідженням нового та недослідженого, запропоновано вирішення проблематики невизначеності на основі імітаційного динамічного моделювання [5]. Зважаючи на вагомий вклад учених у розвиток теорії ризиків та пошук шляхів їх мінімізації в умовах невизначеності, потребує подальших досліджень уточнення ризиків інвестиційно-інноваційних проектів за часовим чинником, а також визначення методів управління ризиком зі зростання ступеня невизначеності за середовищами функціонування підприємства.

## МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є формування та обґрунтування теоретико-методичних аспектів зменшення ступеня невизначеності, упередження, зниження ризиків та адаптації до ризикових подій в управлінні реалізацією інвестиційно-інноваційних проектів підприємств.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Активність у виконанні проектів з інноваційного розвитку підприємств можна виявити за структурою ка-



- Інвестиції в матеріальні активи загалом в структурі капітальних інвестицій
- Інженерні споруди
- ▨ Машини, обладнання та інвентар

Рис. 1. Інвестиції в матеріальні активи, %

Джерело: складено на основі [6].



**Рис. 2. Інвестиції в нематеріальні активи, %**

Джерело: складено на основі [6].

підприємств за видами активів, що надасть можливість визначити напрями вкладень саме у реальні інвестиційні проекти. Так, протягом 2017—2019 рр. в економіці України значно переважали вкладення в матеріальні активи з загального обсягу інвестицій (понад 90%) [6]. Серед активів, які є об'єктами реалізації проектів розвитку підприємств є машини та обладнання, а також інженерні споруди (рис. 1). За досліджуваними даними можна вважати, що їх структура фінансування протягом останніх трьох років суттєво не змінилась, і у комплексі складає близько 22—60%. Це дозволяє судити про зацікавленість підприємств у пошуку можливостей реалізовувати проекти відновлення технічного обладнання, розвитку конструкторських потужностей і спрямування зусиль на зниження зношеності матеріально-технічної бази.

На жаль, інновацізація виробництва відбувалась уповільненими темпами, і не стала предметом значного інвестиційного інтересу. Інвестування в нематеріальні активи залишалось вкрай низьким (рис. 2) і складало до 4% (крім 2018 р. — 6,7%) [6]. Водночас інвестиційний супровід прав на комерційні позначення, об'єкти промислової власності, авторські та суміжні права, патенти, ліцензії і т. ін., хоч і складала 61,8% — у 2018 р., та 38,9% — за три квартали 2019 р. від загального обсягу інвестицій у нематеріальні активи, проте знаходяться в межах 4% від усіх капітальних інвестицій [6]. Зазначене свідчить про низьку активність підприємств у залученні інвестицій на реалізацію інвестиційно-інноваційних проектів, недосконалу інноваційну політику, довготривалу орієнтацію на виробництво традиційних видів продукції.

Реалізація проектів підприємств, які містять інноваційну складову передбачає наявність комплексу ризиків, що є одним із вагомих чинників упередження залучення інвестиційних ресурсів. Як зазначають науковці рівень ризиків інноваційних проектів набагато вищий, ніж інших інвестиційних проектів, що зумовлено рядом чинників та специфікою проектів інноваційного спрямування зорієнтованих на впровадження нових технологій з метою оновлення продукції, використання нових технологій для розроблення нових продуктів і т. ін. [1]. Враховуючи, що саме невизначеність результатів проекту є ключовою відмінністю звичайного проекту від інноваційного, класичні моделі оцінки інвестиційних проектів (NPV, DCF) базуються на побудові прогнозних фінансових показників, що є проекцією розвитку проекту на стадії масштабування продукту, вони фактично ігнорують притаманні інноваційним проектам ризики, та, відповідно, потребують перегляду доцільності їх застосування [7].

Науковці визначають ряд ризиків, притаманних інвестиційно-інноваційним проектам, здебільшого поділяючи їх на внутрішні та зовнішні. Зокрема до внутрішніх ризиків відносять: помилки проектно-кошторисної документації, кваліфікація найманих працівників, порушення термінів поставок матеріалів та сировини, розрив контрактів [3]; ризики помилкового вибору інноваційного проекту, ризики пов'язані з забезпеченням прав власності [1]; ризики пов'язані зі зміною відсоткових ставок, зокрема запозичення коштів, ризики неякісних маркетингових досліджень, ризики пов'язані зі збитками, що виникають у процесі реалізації продуктів чи послуг або у випадках недоотримання прибутку, (наприклад, зміна ринкової ситуації, зниження попиту тощо), промислові ризики зумовлені порушенням процесів виробництва, інвестиційні ризики зумовлені неповерненням інвестованих коштів [4]; неповнота або неточність інформації про динаміку техніко-економічних показників, параметри нової техніки і технології, інформації про фінансове становище та ділову активність підприємств учасників [2]. Зовнішні ризики включають фінансово-економічні ризики (ризики, пов'язані з нестабільністю законодавства і поточною економічною ситуацією), зовнішньоекономічні ризики, валютні ризики, форс-мажорні обставини [3]; політичні ризики пов'язані з можливістю зміни соціально-політичної обстановки, екологічні ризики зумовлені погіршенням навколишнього середовища [4]; ризики, пов'язані із нестабільністю економічного законодавства, умов інвестування і використання прибутку, коливання ринкової кон'юнктури, цін, валютних курсів, ризики невизначеності природно-кліматичних умов, можливість стихійних лих [2].

Враховуючи, що підприємства є суб'єктами реального сектору економіки, ризики інвестиційно-інноваційних проектів за джерелами виникнення можна поділяти на такі, що виникають у зовнішньому економічному середовищі їх функціонування, у бізнес-середовищі — внаслідок непередбачуваної поведінки стейкхолдерів та інших учасників інвестиційно-інноваційного проекту, а також ризики, що утворюються у внутрішньому середовищі підприємства внаслідок не спроможності, не готовності та перебільшених можливостей підприємств реалізовувати проекти. Крім цього, ризики розподіляються і у часовому аспекті на ризики доінвестиційної стадії, стадії реалізації, постпроектної стадії (табл. 1). Слід зазначити, що такі ризики не є незалежними і мають причинно-наслідковий зв'язок. Зокрема ризики проекту, що виникають у внутрішньому середовищі підприємства на доінвестиційній стадії через неправиль-

Таблиця 1. Ризики інвестиційно-інноваційних проектів за часовим чинником

Ризики доінвестиційної стадії	Ризики стадії реалізації	Ризики постпроектної стадії
<i>Ризики проекту, що виникають у внутрішньому середовищі підприємства</i>		
Не правильно сформований бюджет проекту	Не продуктивне освоєння інвестицій потягом виконання проекту	Невідповідність витрат на проект та обсягів отриманого прибутку
Невідповідний рівень фаховості, знань та досвіду працівників	Наявність невизначеності у поведінці учасників проекту (звільнення за власним бажанням, вихід з проекту розробників і т. ін.)	Плинність кадрів, недостатня чисельність персоналу підприємства для масштабного виробництва
Переоцінення спроможності підприємства до самостійного виконання проекту	Відмова партнерів проекту продовжувати участь	Невідповідність результату проекту плановим, виведення на ринок неконкурентоспроможного продукту
Невідповідність матеріально-технічної бази	Зношеність лабораторного та виробничого обладнання	Недостатність потужностей підприємства для масштабного виробництва
<i>Ризики проекту, що виникають у бізнес-середовищі підприємства</i>		
Відсутність партнерських угод з постачальниками	Порушення угод постачання ресурсів та недостатня якість ресурсного забезпечення	Не спроможність постачальників задовольнити потреби підприємства-виробника
Розподіл прав власності, що не задовольняє учасників проекту	Вихід учасників з проекту зі збереженням прав власності	Перепродаж прав власності
<i>Ризики проекту, що виникають у зовнішньому економічному середовищі підприємства</i>		
Несприятливий інвестиційний клімат	Невизначеність поведінки різних суб'єктів бізнес-середовища	Зміна ринкової кон'юнктури, перерозподіл ринку великомасштабними компаніями
Невизначеність у поведінці конкурентів, в тому числі виведення на ринок нових інновацій з якіснішими пропозиціями	Зростання невизначеності внаслідок динамічної зміни економічних умов	Невизначеність та пов'язані з нею ризики не сприйняття інновації споживачами

Джерело: складено автором.

но сформований бюджет, на стадії реалізації виражатимуться у непродуктивному освоєнні інвестицій, а на постпроектній стадії — у невідповідності витрат на проект та обсягів отриманого прибутку. У разі переоцінення спроможності підприємства до самостійного виконання проекту — на доінвестиційній стадії, на стадії реалізації може спричинити ризик відмови партнерів проекту продовжувати участь у ньому, а на постпроектній стадії призвести до невідповідності результату проекту плановим, виведення на ринок неконкурентоспроможного продукту.

Враховуючи інноваційність об'єкту проекту та можливу економічно вигідну перспективу розробки, особ-

ливими ризиками на доінвестиційній стадії, що виникають у бізнес-середовищі підприємства, є розподіл прав власності, який може не задовольнити учасників проекту через прагнення отримати більше прав власності на інновацію. На стадії реалізації такий ризик може трансформуватись у вихід учасників із проекту зі збереженням частини прав власності, і, як наслідок, за прийняття не повної участі від запланованої, такі учасники матимуть права на інновацію, визначену на початковій стадії виконання проекту. В результаті на постпроектній стадії можливе виникнення ризику перепродажу прав власності стороннім юридичним чи фізичним особам.

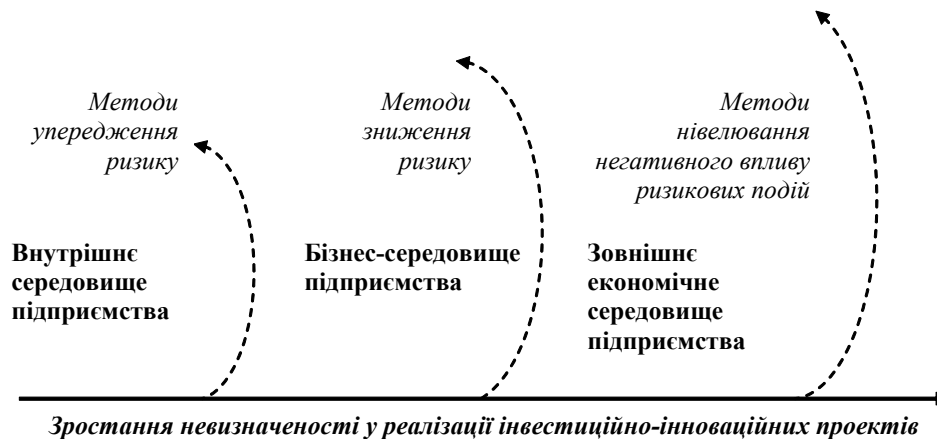


Рис. 3. Відповідність методів управління ризиком зростанню ступеня невизначеності за середовищами функціонування підприємства

Джерело: складено автором.

Ризики інвестиційно-інноваційних проектів, які виникають у зовнішньому економічному середовищі підприємств на доінвестиційній стадії визначаються несприятливістю, нестабільністю, турбулентністю економічних процесів та поведінки суб'єктів такого середовища, що зумовлюють недоцільність виконання проектів, на стадії реалізації — динамічністю різних змін в економіці та бізнес-середовищі, які уповільнюють або ж упереджують подальше виконання проектів, на постпроектній стадії — виникненням внаслідок не прийняття інновації споживчим сектором, що також призводить до втрати ефективності новостворених інновацій.

Науковцями визначено низку методів управління ризиками інвестиційно-інноваційних проектів. Зокрема Т.В. Пуліна, поділяючи їх на до реалізаційну фазу та фазу реалізації, вважає, що на першій мають використовуватись методи прямого впливу на керовані чинники ризику: аналіз та оцінка інноваційного проекту, перевірка потенційних партнерів, складання плану та прогнозу інноваційної діяльності, добір персоналу, створення креативного та позитивного інноваційного настрою менеджерів на всіх рівнях управління, організація захисту комерційної таємниці; на другій — методи розподілу ризиків, диверсифікації, передачі (трансферу) ризику, лімітування, хеджування, резервування [4; 8]. С.А. Самоволева на етапі формування техніко-економічного обґрунтування (або бізнес-плану проекту) пропонує знижувати вплив фактору невизначеності на основі методів інвестиційного аналізу: верифікацією даних, закладених у проект; перевіркою повноти інформації; попередніми розрахунками, аналізом чутливості, беззбитковості, а у разі наявності більш деталізованої інформації — використовувати математико-статистичні методи [9]. Ступінь невизначеності, а отже, і спроможності підприємства впливати на упередження чи нівелювання ризику знижується з наступним за масштабом середовищем функціонування підприємства (рис. 3). Тому застосування методів зниження ризику має відбуватись саме з точки зору зазначеної позиції, враховуючи різний ступінь спроможності впливу підприємства на ризикові події. Так, у разі ризиків, які виникають у внутрішньому середовищі підприємства, доцільно застосовувати методи упередження ризику, які базуються на аналізі потенціалу, економічної спроможності підприємства. На рівні бізнес-середовища слід спрямовувати зусилля на зниження ризику шляхом приділення уваги економічним відносинам. У разі виникнення ризиків у зовнішньому економічному середовищі, бажано використовувати методи нівелювання негативного впливу ризикових подій на реалізацію інвестиційно-інноваційних проектів, адаптації підприємства до їх настання.

Внутрішнє середовище підприємства є зоною з найменшим рівнем невизначеності, оскільки аналіз та упередження настання несприятливих подій можливе шляхом управління ризикозахищеністю підприємства. Оцінювання ризиків має ґрунтуватись на діагностиці спроможності підприємства реалізувати інвестиційно-інноваційний проект. Об'єктами такого аналізу мають стати нижчезазначені фактори.

Досвід виконання НДДКР у процесі реалізації інвестиційно-інноваційного проекту. Під час визначення ризиків на доінвестиційній стадії має значення не тільки досвід виконання інвестиційно-інноваційних проектів, а саме НДДКР, як специфічного інноваційного процесу, що потребує, в тому числі експериментального проектування розробок. Відсутність досвіду їх реалізації на підприємстві може призвести до дублювання функцій, неспроможність застосовувати паралельну інженерну розробку. Крім цього, виникають проблеми під час відриву працівників від основної діяльності. Тому в системі економічних відносин підприємства, яке запроваджує реалізацію проектів з інноваційною складовою ма-

ють бути присутні партнери з інноваційної інфраструктури (НДІ, технопарки тощо). У такому разі відбуватиметься як упередження ризику, так і його розподіл.

Достатній рівень інноваційності обладнання для реалізації проекту. Аналіз рівня матеріально-технічного забезпечення підприємства для реалізації інвестиційно-інноваційних проектів є недостатнім і потребує техніко-технологічного аудиту, призначеного для виявлення рівня його інноваційності. Лише за умов своєчасної модернізації та переоснащення рівень матеріально-технічної бази відповідатиме рівню інноваційних технологій, які використовуватимуться впродовж виконання проекту.

Спроможність апробувати інновації протягом реалізації інвестиційно-інноваційного проекту. Апробування інновацій під час реалізації проекту забезпечуватиме практичну придатність розробкам, що сприятиме їх реалізації споживачам.

Можливість фінансування інвестиційно-інноваційних проектів з власних джерел. Підприємство, яке проваджуватиме інвестиційно-інноваційний проект має передбачати можливість виходу інвестиційних партнерів у процесі його реалізації. Упередження ризику не завершення проекту є можливим у разі певного страхування проекту власними коштами підприємства. З цією метою доцільною є практика створення окремих венчурних підрозділів або дочірніх венчурних компаній на великомасштабних підприємствах. За їх відсутності бажано створювати фонди страхування фінансового супроводу проекту.

У разі ризиків, які утворюються у бізнес-середовищі функціонування підприємства, рівень невизначеності зростає, і тому методи його зниження мають бути спрямовані на забезпечення виконання різних угод з контрагентами інвестиційно-інноваційних проектів. До них можуть належати наведені нижче.

Врегулювання співпраці з постачальниками, що передбачає перевірку техніко-технологічної та економічної спроможності виготовляти якісну та відповідну розроблюваній інновації сировину та комплектуючі. Крім цього, слід уточнювати і обсяги таких поставчань для можливості їх масштабування на постпроектній стадії інвестиційно-інноваційного проекту з переходом продукту у виробництво. Бажано долучати постачальників і в якості інвесторів у проект, де вкладеннями стане їх продукція, а повернення коштів відбуватиметься з прибутків від проекту. Це дозволить розподіляти ризики і підвищить економічний інтерес постачальників. Доцільно також користуватись форвардними угодами на постачання сировини та матеріалів.

Спільна реалізація інноваційно-інвестиційних проектів з інноваційними організаціями. Наявність інноваційної складової в досліджуваних проектах визначає ряд можливих ризиків їх не завершення у разі недостатності як інноваційного потенціалу підприємства, так і інтелектуального капіталу. Тому під час залучення науково-дослідницьких установ, конструкторських бюро, проектних організацій слід чітко викладати умови співпраці, розподілу прав власності та процедури використання потенціалу таких суб'єктів. Бажано також здійснювати перевірку установ на наявність ресурсного забезпечення, відповідності методів наукових досліджень вимогам проекту.

Визначення фінансових взаємовідносин з інвесторами. Ключовим стейкхолдерами реалізації інвестиційно-інноваційних проектів є інвестори. Для зменшення ризиків, пов'язаних зі співпрацею з ними, мають опрацюватись питання щодо діапазону відсотків прибутку від проекту, яку бажано отримати інвестор. Варто уточнювати фінансову спроможність інвестора, визначати баланс участі різних інвесторів в інвестуванні проектів. Слід також з'ясувати принципи формування їх інвестиційних портфелів. Якщо здійснюються інвестиції за



ситуаційним принципом, вони є високоризикованими для підприємства-розробника, оскільки зростає ймовірність виходу з проекту інвестора за зміни його інвестиційної привабливості. У такому разі потрібно чітко викладати в угодах наслідки недотримання зустрічних зобов'язань. Якщо вкладення інвестора зорієнтовані на проекти однакового спрямування в певній промисловості, ризиком стане перетікання інформації про розробку в інші проекти, де у інвесторів є вищий економічний інтерес. Оптимальним є обрання інвесторів, які орієнтовані на інвестиції у взаємопов'язані проекти, що передбачають створення основних та супутніх інновацій. Вагомим аспектом є розподіл прав власності на створювану розробку, особливо у разі якщо інвесторами виступають підприємства з тієї ж сфери діяльності, що і підприємство розробник. Доцільно також уточнювати і поділ ринку, якщо результат проекту буде комерціалізуватись нарізно обома партнерами.

Колаборативна взаємодія з замовником. У разі, якщо інвестором проекту виступає замовник інновації, доцільно його реалізовувати на основі колаборативної взаємодії. Участь замовників на основі спільно-взаємних відносинах дозволить: нівелювати створення розробок, які не відповідатимуть потребі, видозмінювати проект відповідно до зміни інтересів, умов діяльності, ринкових перспектив замовника тощо.

У разі виникнення ризиків, притаманних зовнішньому економічному середовищу функціонування підприємства, під час реалізації інноваційно-інвестиційних проектів мають використовуватись методи нівелювання негативного впливу ризикових подій. Зокрема за несприятливого інвестиційного клімату для підприємства можливим є створення спільних розробок з закордонними партнерами на їх території, з наступним використанням результатів проекту вже на території розробника. У разі ж нестабільності зовнішніх економічних умов доцільно розподіляти створення інновації на різні етапи, перший з яких мав би на меті не створення кінцевого продукту, а придатного до комерціалізації, наступні ж етапи передбачали б його доведення та доопрацювання. Це дозволить скорочувати терміни розробки та адаптуватись до наявної кон'юнктури ринку.

## ВИСНОВКИ

Виконання інвестиційно-інноваційних проектів супроводжується ризиками, що виникають у внутрішньому, бізнес-середовищі та зовнішньому економічному середовищі підприємства. Це визначає різний ступінь невизначеності та зумовлює застосування відповідних методів зменшення ризиків в управлінні реалізацією таких проектів. За першим середовищем доцільними є застосування методів упередження ризику шляхом аналізу досвіду виконання НДДКР, достатнього рівня інноваційності обладнання, спроможності апробувати інновації протягом реалізації проекту, можливості фінансування інвестиційно-інноваційних проектів з власних джерел. Ризики, що виникають у бізнес-середовищі, можуть бути зменшені завдяки врегулюванню співпраці з постачальниками, спільній реалізації інноваційно-інвестиційних проектів з інноваційними організаціями, визначенню фінансових взаємовідносин з інвесторами, колаборативній взаємодії з замовником. Для нівелювання негативного впливу ризикових подій у зовнішньому економічному середовищі підприємства слід використовувати методи адаптації. Крім цього, управління ризиками проектів має бути побудовано на урахуванні їх причинно-наслідкового зв'язку протягом життєвого циклу проекту. Не приділення чинної уваги упередженню ризиків на доінвестиційній стадії може спричинити їх прояв на стадії реалізації та постпроектній стадії. Зазначені врахування забезпечать ефективність управління реалізацією інвестиційно-інноваційних проектів підприємств.

## Література:

1. Касьянова Н.В., Яцюк С.С. Управління ризиками інноваційного проекту. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. Том 30 (69), № 3. С. 84—89.
2. Паранюк, Я. Д. Особливості оцінки ризику та його вплив на ефективність інноваційних проектів. Економічний аналіз: зб. наук. праць. 2017. Том 27, № 4. С. 315—320.
3. Полінський О.М., Ширін А.А. Управління ризиками впровадження інноваційних проектів на машинобудівних підприємствах. Технологічний аудит і резерви виробництва. 2016. № 1/3 (27). С. 54—57.
4. Пуліна Т.В. Сучасні аспекти та методи управління ризиками інноваційних проектів в Україні. Економіка та держава. 2017. № 10. С. 4—8.
5. Мильская Е.А. Неопределенность в стратегическом управлении инновационной деятельностью. Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2008. № 1 (53). С. 153—158.
6. Капітальні інвестиції (2017—2019). Державна служба статистики України: веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 12.01.2020).
7. Шестаков Д. Природа ризиків звичайних та інноваційних (венчурних) інвестиційних проектів. Відкрита платформа випускників КМBS: веб-сайт. 2019. URL: [https://mind.ua/kmbs\\_alumni/publications/20202440-priroda-rizikiv-zvichajnih-ta-innovacijnih-venchurnih-investicijnih-proektiv](https://mind.ua/kmbs_alumni/publications/20202440-priroda-rizikiv-zvichajnih-ta-innovacijnih-venchurnih-investicijnih-proektiv) (дата звернення 11.01.2020).
8. Bowers J., Khorakian A. Integrating risk management in the innovation project. European Journal of Innovation Management. 2014. Vol. 17. Issue 1. P. 25—40.
9. Самоволева С. А. Анализ рисков инновационных проектов. Управление наукой и наукометрия. 2006. № 1. С. 227—235.

## References:

1. Kasianova, N. and Yatsyuk, S. (2019), "Management of risks of innovative project", Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernad'skoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnya, Vol. 30 (69) no. 3, pp. 84—89.
2. Paraniuk, Ya. D. (2017), "Features of risk assessment and its influence on efficiency of innovative projects", Ekonomichnyy analiz, Vol. 27, no. 4, pp. 315—320.
3. Polynsky, O. and Shyrin, A. (2016), "Risk management in the context of innovation projects implementation at machine-building enterprises", Technology audit and production reserves, vol. 1/3 (27), pp. 54—57.
4. Pulina, T. (2017), "Modern aspects and methods of risk management of innovative projects in Ukraine", Ekonomika ta derzhava, vol. 10, pp. 4—8.
5. Milskaia, E. A. (2008), "Uncertainty in strategic management of innovation activities", Nauchno-tekhnicheskiye vedomosti Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo politekhnicheskogo universiteta. Ekonomicheskije nauki, vol. 1 (53), pp. 153—158.
6. State Statistics Service of Ukraine (2019), "Capital investment", available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed: 12.01.2020).
7. Shestakov, D. (2019), "The nature of risks of conventional and innovative (venture) investment projects", KMBS Alumni Open Platform: website, available at: [https://mind.ua/kmbs\\_alumni/publications/20202440-priroda-rizikiv-zvichajnih-ta-innovacijnih-venchurnih-investicijnih-proektiv](https://mind.ua/kmbs_alumni/publications/20202440-priroda-rizikiv-zvichajnih-ta-innovacijnih-venchurnih-investicijnih-proektiv) (Accessed: 11.01.2020).
8. Bowers, J. and Khorakian, A. (2014), "Integrating risk management in the innovation project", European Journal of Innovation Management, Vol. 17, no. 1, pp. 25—40.
9. Samovoleva, S. A. (2006), "Risk analysis of innovative projects", Upravleniye naukoj i naukometriya, vol. 1, pp. 227—235.

Стаття надійшла до редакції 03.02.2020 р.

Л. О. Кустрич,  
д. е. н., професор, доцент кафедри менеджменту,  
Уманський національний університет садівництва  
ORCID ID: 0000-0002-5048-4053

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.10

## ЛОГІСТИЧНІ ІННОВАЦІЇ ЯК ОСНОВА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

L. Kustrich,  
Doctor of Economic Sciences, Professor, Associate Professor department  
of management, Uman National University of Horticulture  
ORCID ID: 0000-0002-5048-4053

### LOGISTIC INNOVATIONS AS THE BASIS OF ENTERPRISE MANAGEMENT

*У статті досліджено особливості сучасного рівня логістичної підтримки в системі менеджменту підприємств. Зазначено, що в умовах прискорених темпів розвитку суспільства в усіх сферах підприємницької діяльності виникає потреба у формуванні та удосконаленні системи інновацій та впровадження інноваційних процесів у складову господарювання.*

*У ході дослідження встановлено просторові аспекти взаємозв'язку логістики з інноваційною діяльністю підприємств. Виокремлено найбільш важливі фактори, що впливають на рівень результативності логістичних процесів. Визначено проблеми розвитку інноваційної складової в діяльності підприємств. Надано практичні рекомендації з реалізації ефективної логістичної підтримки інноваційної діяльності вітчизняних підприємств. Визначено основні положення логістичної концепції при побудові та управлінні інноваційною діяльністю підприємств. З'ясовано, що одним з найважливіших завдань інноваційного логістичного управління є елімінавання (скорочення) часу операцій, які не додають вартості продукту чи послугі, досягаючи тим самим скорочення логістичного циклу. Побудовано схематичну складову впливу часового фактору на ефективність логістичної діяльності підприємства.*

*У підсумку зазначено, що реалізація інноваційної діяльності підвищує ступінь адаптованості підприємств до зовнішнього середовища, розширює його можливості щодо виходу на нові ринки діяльності, створює умови економічної стабільності. Використання логістичних інновацій в системі управління надасть можливість підприємству підвищити ефективність своєї діяльності та забезпечить його конкурентні переваги у динамічному ринковому середовищі.*

*In the current management conditions of domestic enterprises the transition to an innovative model of development is relevant in order to increase the efficiency of their activity. For this purpose it is necessary to carry out processes of investigation, preparation and realization of innovations which will enable the enterprise to increase efficiency of its purchasing, production and marketing activities. But the main condition is a fundamental change in the way of its management activities.*

*The implementation of an innovative idea implies the creation of an innovative project, and therefore the leading position in the conditions of fierce competition will be given to the one who will be able to accelerate the processes within the innovation project and adjust the processes of interaction of the project with the external environment. Adjustment of these processes consists in the effective management of related processes (material, financial, informative, service). Therefore, in our opinion, it is relevant to consider the innovation activity of the economic entity from the standpoint of the logistics approach system. In such circumstances, the study of the formation and implementation of logistics innovations in the enterprise management system, becomes especially relevant and defines the purpose of the article.*

*The purpose of the article is studying the peculiarities of the current level of logistical support in the enterprise management system.*

*Considering the purpose of the article, the main task of the research is detection of problems in regard to the innovative component in the activity of the enterprise and development of practical recommendations for the implementation of effective logistical support for the innovation activity of domestic enterprises.*

*The features of the modern level of logistical support in the enterprise management system is investigated in the article. The problems of development of innovative component in the activity of enterprises are identified. Practical recommendations on implementation of effective logistic support of innovative activity of domestic enterprises are given.*

*The basic provisions of the logistic concept in the construction and management of innovative activity of enterprises are defined. Spatial aspects of the relationship of logistics with innovative activity of enterprises are established. The main problems in logistics which are most common to occur in practice are outlined. The most important factors that affects the level of efficiency of logistics processes are highlighted.*

*It is found out that one of the most important task of innovative logistics management is eliminating (reducing) the time of operations that do not add value to the product or service, thereby reducing the logistics cycle. The schematic component of impact of the time factor that affects on the efficiency of logistic activity of the enterprise is constructed.*

*As a result, it is stated that the implementation of innovative activities increases the degree of adaptation of enterprises to the external environment, extends its opportunities to enter new markets of activity, creates conditions for economic stability. It is noted that exactly logistical innovations are the component of innovative development of the enterprise which will allow to achieve the best results of work of the enterprises, will bring them to a new level of development and will help to improve the economic position of the enterprise.*

*Ключові слова: логістика, інновації, розвиток, управління, ефективність, підприємство.*  
*Key words: logistics, innovations, development, management, effectiveness, enterprise.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

За сучасних умов господарювання вітчизняних підприємств для підвищення ефективності їх діяльності актуальним є перехід до інноваційної моделі розвитку. Для цього необхідно здійснювати процеси пошуку, підготовки та реалізації нововведень, які нададуть підприємству можливість підвищити ефективність його закупівельної, виробничої і збутової діяльності. Але основною умовою є принципова зміна способу його управлінської діяльності.

Реалізація інноваційної діяльності є одним з основних чинників конкурентоспроможності продукції, забезпечує ефективність використання виробничих ресурсів, підвищує ступінь адаптованості підприємств до зовнішнього середовища, розширює його можливості щодо виходу на нові ринки продукції, створює умови довгострокової стабільності. Саме логістичні інновації, на нашу думку, є тією складовою інноваційного розвитку підприємства, яка дасть змогу досягти кращих результатів роботи, зокрема щодо вищезазначених показників, як для підприємств виробничої, так і невиробничої сфери, та введе їх на новий рівень розвитку й сприятиме покращенню економічного становища підприємства.

За таких умов вивчення питання формування та реалізації логістичних інновацій в системі управління підприємством набуває особливої актуальності та визначає мету статті.

## МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає у дослідженні особливостей сучасного рівня логістичної підтримки в системі менеджменту підприємств.

Зважаючи на мету статті, головним завданням дослідження є виявлення проблем щодо інноваційної складової в діяльності підприємства та розробка практичних рекомендацій з реалізації ефективної логістичної підтримки інноваційної діяльності вітчизняних підприємств.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика формування та впровадження логістичних підходів у господарській діяльності підприємств активно досліджується західними та українськими науковцями. Так, зокрема, питання розробки нових концептуальних підходів у логістиці висвітлено у роботах: Болдирєвої Л.М. [5], Кабанець І.А. [4], Луценко І.С. [3], Мельник О.В. [1], Окландера М.А. [2], Стоуна М. [2]; тематика ефективності логістичної діяльності розкрита у працях: Колодізева Т.О. [6], Миротіна Л.Б. [8], Мішина О.Ю. [10], Мішиної С.В. [10], Міщук І.П. [9], Порошиної О.Г. [8], Руденко Г.Р. [6], Ташбаєва І.Е. [8]; визначення основних логістичних підходів до управління інноваційними процесами підприємств становили основу робіт: Busher J. [13], Little A. [14], Tyndall G. [13], Ламберта Д.М. [12], Пономарьова Ю.В. [7], Родимченко А.О. [11], Стока Дж.Р. [12] та ін.

## НЕВИРІШЕНІ ЧАСТИНИ ПРОБЛЕМИ

Проведений аналіз теоретико-методологічного базису існуючих досліджень із зазначеного питання показав, що для вирішення завдань впровадження інноваційної діяльності шляхом використання логістичних інновацій існують певні наукові передумови. Однак питання практично-прикладного характеру стосовно використання логістичних інновацій на підприємствах залишаються недостатньо розробленою темою та потребують подальших наукових розвідок.

Теоретико-методичною основою дослідження слугували основні результати наукової роботи вітчизняних вчених та зарубіжний досвід з проблем розробки та впровадження інновацій, теорії та практики управління, особисті оцінки автора. Використано методи статистичного і економічного аналізу, графічної інтерпретації, експертних оцінок тощо.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

За умов відкритості реалізації інноваційних процесів конкурентну перевагу отримують ті підприємства, які можуть швидко реалізувати свою інноваційну ідею.

Реалізація інноваційної ідеї передбачає створення інноваційного проекту і тому лідируючі позиції в умовах жорсткої конкуренції отримає той, хто зможе прискорити процеси усередині інноваційного проекту та налагодити процеси взаємодії проекту із зовнішнім середовищем. Налагодження даних процесів полягає в ефективному управлінні супутніми процесами (матеріальними, фінансовими, інформаційними, сервісними). Тому, на нашу думку, актуальним є розгляд інноваційної діяльності господарюючого суб'єкта з позицій системи логістичного підходу.

З економічної точки зору логістична система є складною організаційно завершеною економічною системою, яка складається із пов'язаних в єдиному процесі управління матеріальних і супроводжуваних елементів — ланок [1]. Таким чином, логістична система є сукупністю функціональних підсистем, що забезпечують стійке функціонування підприємства.

Основними складовими логістичної системи підприємства є підсистема постачання, збутової, виробничої підсистема, а обслуговуючими підсистемами — транспортна та складська. Для реалізації цілей та завдань логістичної системи підприємства впроваджується комплекс управлінських дій, який носить назву логістичне управління [2, с. 56].

Під час управління інноваційною діяльністю підприємство повинне опиратися на основні положення логістичної концепції:

- оптимізація економічних процесів формується на основі інтегрованої системної сукупності;
- об'єктами досліджень в логістиці є нематеріальні, матеріальні, фінансові та інформаційні процеси;
- цільова функція матеріальних досліджень і розробок передбачає оптимізацію відповідних потоків шля-

хом пошуку і максимальної мобілізації наявних резервів для підвищення ефективності їх освоєння.

З позиції логістичного підходу при моделюванні інноваційного процесу діяльності підприємства в ролі основної його складової повинна бути логістична система. На нашу думку, логістична система є адаптивною (самоорганізованою) системою зі зворотним зв'язком, що виконує певні логістичні функції (операції). Логістична система складається з декількох підсистем і має розвинені зв'язки із зовнішнім середовищем.

Логістичні системи відносяться до складних, динамічних, відкритих та адаптованих систем, яким притаманні управлінські, організаційні та технологічні інновації [3, с. 62].

Взаємозв'язок логістики з інноваційною діяльністю проявляється у декількох аспектах:

- з одного боку, застосування логістики націлене на забезпечення підвищення ефективності реалізованих інноваційних ідей та проектів;

- з іншого боку, сама логістична діяльність, як і будь-яка інша діяльність на підприємстві, потребує інновацій, що підвищують конкурентоспроможність і забезпечують подальший розвиток підприємства.

Актуальність та ефективність інноваційного логістичного підходу відображається в підвищенні ролі єдиної організуючої основи по відношенню до всіх видів господарської діяльності. Виникає новий об'єкт управління — наскрізний матеріальний потік.

Новизна інноваційної логістичної концепції складається з того, що вона виконує функцію компенсаторного механізму, доповнюючи в умовах ринку та повної економічної самостійності підприємств відсутність адміністративного регулювання з боку державних та регіональних органів управління [4].

Разом з тим слід зазначити, що впровадження логістичних інновацій у систему менеджменту багатьох вітчизняних підприємств є вже саме по собі інноваційною діяльністю для них.

На початку впровадження логістичних інновацій підприємству слід визначитися, які цілі воно переслідує і які логістичні процеси для реалізації поставлених цілей слід реорганізувати, доповнити або навпаки ліквідувати. Особливу увагу потрібно приділити таким ділянкам роботи:

- комерційні служби (зокрема, вивчення системи ефективності документообігу);

- система обліку (зокрема, визначення повноти відомостей, які необхідні для цілей логістики);

- закупівлі (зокрема, перевірка рівня автоматизації і застосування сучасних технологій);

- постачання (зокрема, визначення рівня оперативності інформаційного обміну).

Разом з тим слід звернути увагу на проблеми у логістичній діяльності, які найбільш часто зустрічаються на практиці:

- відсутність чіткої системи інформаційної взаємодії транспорту та складських служб (що призводить, зокрема, до затримок при завантаженні/розвантаженні і, відповідно, непотрібного простою машин);

- в програмі обліку не відображено реальні відомості щодо асортименту і кількості товарної продукції на складі (найчастіше — внаслідок недобросовісного відношення до проведення інвентаризацій з боку відповідальних осіб);

- відсутність організованої системи з обліку і відстеження товарів із дефектом;

- нестача кваліфікованих працівників;

- неможливість організувати паралельну роботу (зокрема, завантаження/розвантаження) на декількох складах одного комплексу (найчастіше — унаслідок відсутності достатньої кількості працівників або необхідного обладнання/машин та транспорту на складі);

- недоліки у графіках завантаження/розвантаження товарів;

- формалізація відповідальності експедиторів за вантаж;

- слабка внутрішньологістична взаємодія (орієнтація різних логістичних відділів виключно на показники ефективності власної діяльності, без урахування загальних результатів системи логістики);

- відсутність чітких диференційованих правил визначення вартості доставки вантажу (на основі розрахунку маршруту і критеріїв доставки);

- недоліки в інформаційній системі обліку, внаслідок чого рух товару іноді проходить виключно у віртуальному просторі при збереженні реальних товарних цінностей.

Загалом, на нашу думку, інновації в логістиці повинні включати в себе такі складові:

- аналіз існуючої логістичної системи, діагностику, виявлення проблем і постановку цілей;

- підбір (за необхідності — заміна) персоналу, який здатен виконувати інноваційні завдання;

- коригування системи менеджменту;

- побудову (реорганізацію) логістичної системи загалом;

- створення нової (оновленої) організаційної структури.

З огляду на складові інноваційної логістичної діяльності підприємства, слід виокремити найбільш важливі фактори, що впливають на рівень результативності логістичних процесів:

- термін здійснення логістичних операцій;

- підвищення якості надання послуг;

- зниження логістичних витрат.

Обґрунтування вибору даних факторів наведено в таблиці 1.

Аналізуючи таблицю 1, слід сказати, що максимальне скорочення часу виконання логістичних операцій дає можливість підприємству гнучко реагувати на зміни ринкового середовища. Тому, розглядаючи сутність поняття виробничого циклу, який вимірюється синхронністю часу та включає в себе виробництво, планування асортименту і якості, зміни технологій і транспорту, зберігання і організації збуту, як критерій підвищення ефективності організації виробництва, слід застосовувати метод цілісності часу, таким чином мінімізуючи загальні витрати часу.

Окремі логістичні дії не додають вартості, а лише збільшують витрати [10, с. 1202]. Тому одним з найважливіших завдань інноваційного логістичного управління є елімінування (скорочення) часу операцій, які не додають вартості продукту чи послугі, досягаючи тим самим скорочення логістичного циклу. Для циклу виконання замовлення таку процедуру графічно представлено на рисунку 1.

Із рис. 1 видно, що цикл замовлення суттєво скорочено за рахунок зменшення часу знаходження матеріального потоку в запасах у всіх ланках логістичного ланцюга: постачанні сировини, виробництві, ланках дистрибуції. Крім підвищення рівня обслуговування, ймовірним є зниження рівня логістичних витрат у запасах.

Схематично вплив фактора часу на ефективність логістичної діяльності підприємств подано на рис. 2.

Необхідність "скорочення термінів" виконання різних процесів, на перший погляд, є очевидною, проте впровадження такого роду ідей на практиці відбувається, як правило, досить повільно. Основна причина такої ситуації полягає в тому, що час виконання операцій на кожному етапі циклу має певні обмеження. Так, зокрема, на стадії постачання і збуту такі обмеження, в основному, пов'язані з встановленими і використовуваними протягом довгого періоду незмінними умовами договорів, що визначають взаємовідносини підприємства з його контрагентами, на стадії виробництва — особливостями технологічного процесу, нераціональними маршрутами перевезень, низькою потужністю обладнання тощо.

Таким чином, часовий фактор нарівні з ціною та якістю продукції визначає успіх функціонування підприєм-

Таблиця 1. Основні фактори логістичної діяльності

№ з/п.	Складові логістичного процесу	Час	Якість обслуговування	Логістичні витрати
1.	Фінанси	Зменшення витрат на виконання операцій	Збільшення обсягів фінансових надходжень внаслідок високих обсягів продажів	Складання бюджету за зниженими показниками витрат внаслідок зменшення витрат на складське господарство
2.	Виробничий потенціал	Скорочення часу на проведення завантажувально/розвантажувальних операцій, ефективна організація виробничого процесу	Стабільність у постачанні продукції, відсутність перерв у роботі	Ефективне планування витрат на виробництво та надання послуг
3.	Процеси комерціалізації	Скоординована діяльність маркетингових служб, співпраця із постачальниками, короткі терміни виконання замовлення	Високі об'єми продажів, постійна прихильність споживачів, передпродажний і післяпродажний сервіс	Високі витрати на обслуговування у підсумку знижують загальні витрати

Джерело: складено автором на основі аналізу даних [5—9].

ства на сучасному ринку, а показник тривалості логістичного циклу, як його окрема складова, разом із показниками логістичних витрат, рівнем обслуговування, надійністю постачань використовується як критерій оцінки ефективності логістичного управління на підприємстві.

Якість обслуговування є другим важливим фактором в системі логістичної діяльності.

Обслуговування споживача — це комплекс дій, який охоплює і об'єднує усі сфери діяльності для постачання товарів/послуг таким чином, щоб задовольнити споживача і досягти мети діяльності підприємства — отримання максимального прибутку [11, с. 46]. Обслуговування споживача полягає у використанні усіх форм логістичної діяльності: транспортування, складування, управління запасами, інформаційного забезпечення та упаковки [12, с. 98].

Конкурентоспроможність підприємства, заснована на якісному логістичному обслуговуванні, будується не на залученні нових споживачів, а на збільшенні пропонованих цінностей вже існуючій клієнтській базі. Тому головною метою в такому випадку є повне задоволення потреб.

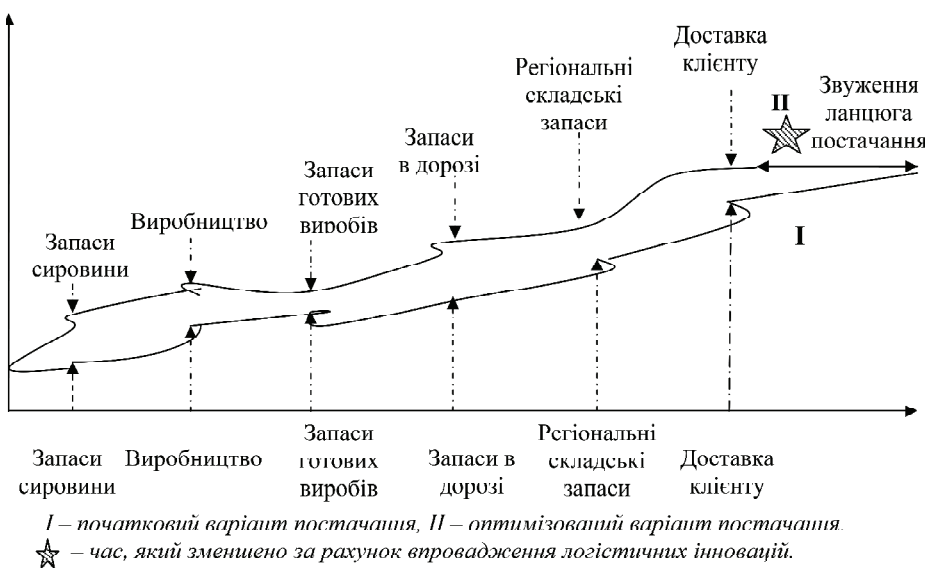


Рис. 1. Елімінація часу при впровадженні логістичних інновацій

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження.

Збільшення вартості для споживача може відбуватися на основі розвитку тих логістичних процесів, які полегшують обслуговування при більш низьких затратах і мають на меті покращення якості та корисності [13, с. 33]. Збільшити корисність обслуговування можна за рахунок термінової доставки, більш коротких термінів реалізації замовлення, еластичного реагування на зміни, що відбуваються в ринковому середовищі. Також, використовуючи логістичні процеси, можна зменшити витрати на створення цих вигод завдяки меншим запасам, більш низьким витратам на замовлення або зниження втрат від дефіциту запасів.

Фактори формування витрат на логістичну діяльність можна трактувати як будь-які рушійні сили, що виникають у будь-якій сфері логістичних операцій і чинять вплив на величину і структуру таких витрат. У практичній діяльності суб'єктів підприємницької діяльності знання і розуміння зазначених чинників сприяє раціональному вибору тієї чи іншої моделі поведінки при реалізації кожного етапу логістичної діяльності.

Логістичні витрати підприємств пов'язані з різними матеріальними потоками, які також характеризуються просторово-часовою послідовністю [14, с. 65]. Оптимізація таких витрат може здійснюватися шляхом раціонального використання автотранспортного парку, складських приміщень, скорочення виробничих запасів, кооперування постачань тощо. Водночас проблемою є той факт, що багато вітчизняних керівників досить поверхово розуміються на здійсненні постачання товарів та послуг на основі використання інноваційних логістичних інструментів.

Оскільки витрати на логістичну діяльність є одним із критеріїв ефективності реалізації логістичних процесів на підприємстві, вони повинні бути ретельно вивчені та оцінені. Зниження величини таких витрат свідчить про інноваційність використовуваних процесів у діяльності, що відповідно вказує на застосування сучасного інструментарію управління витратами логістичного менеджменту.

Отже, сукупність розглянутих факторів підвищення ефективності логістичної діяльності в динамічному ринковому середовищі дасть змогу сучасному підприємству забезпечити конкурентні переваги в системі організації та управління власними логістичними процесами.

**ВИСНОВКИ**

Логістика, як орієнтована на мислення категоріями витратності та ефективності система діяльності, акцентує увагу на важливих аспектах використання інноваційної складової. Ситуація, що існує наразі у світовій економіці, ставить перед підприємствами певні завдання, зокрема, щодо виходу на нові ринки збуту, посилення конкурентних позицій на ринку тощо, та примушує їх до пошуку й створення інноваційних стратегій діяльності, які б підвищували їх конкурентні можливості та переваги.

За умов постійного прискорення темпів розвитку суспільства в усіх сферах підприємницької діяльності наразі виникає потреба у формуванні та удосконаленні системи інновацій та впровадження інноваційних процесів у складову госпо-

дарювання. Розвиток інтеграційних процесів призвів до того, що традиційні підходи до формування підприємства як закритої системи, орієнтованої лише на внутрішнє середовище, стають неефективними. За таких умов головним завданням для підприємства стає формування та реалізація інноваційної ідеї і якнайшвидше її втілення в інноваційний продукт, послугу, процес та отримання прибутку з цієї діяльності (продажу інноваційного продукту, надання інноваційної послуги, впровадження інноваційного процесу). Використання логістичних інновацій в системі управління надасть можливість підприємству підвищити ефективність своєї діяльності та забезпечить його конкурентні переваги в динамічному ринковому середовищі.

Проведення подальших досліджень вбачаються нами у вивченні зарубіжного досвіду щодо створення та впровадження інноваційних форм логістичної діяльності на основі використання інформаційних технологій, зокрема — системи Інтернет-логістики.



Рис. 2. Схема впливу часового фактору на ефективність логістичної діяльності підприємства

Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження.

## Література:

1. Мельник О.В. Нові концептуальні підходи в логістиці. Ефективна економіка. 2013. № 2. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1825>
2. Окландер М.А. Логістична система підприємства. Одеса: Астропринт, 2004. 309 с.
3. Луценко І.С. Логістика і її роль в умовах реформування економіки України. Економіст. 2000. № 12. С. 62—63.
4. Кабанець І.А. Визначення основних логістичних підходів до управління інноваційними процесами машинобудівним підприємством. Ефективна економіка. 2013. № 11 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2539>
5. Болдирева Л.М. Інновації в логістиці: теоретико-методологічні та практичні аспекти. Економіка Крима. 1 (34). С. 18—23.
6. Колодізева Т.О., Руденко Г.Р. Інноваційні технології в логістиці. Харків, Альтерра, 2013. 268 с.
7. Пономарьова Ю.В. Оцінка ефективності логістичної системи. Економіка: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць. Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. № 188. С. 97—101.
8. Миротин Л.Б., Ташбаев І.Э., Порошина О.Г. Эффективная логистика. Москва: "Экзамен", 2002. 160 с.
9. Міщук І.П. Оцінювання ефективності системи логістики підприємства торгівлі. Механізм регулювання економіки. 2012. № 4. С. 102—110.
10. Мішина С.В., Мішин О.Ю. Комплексна оцінка ефективності логістичної діяльності. Економіка: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць. Вип. 237 (V). Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. С. 1202—1209.
11. Родимченко А.О. Формування методичних підходів до оцінки рівня розвитку логістичної системи. Бізнес Інформ. 2014. № 4. С. 45—49.
12. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой. Москва: ИНФРА-М, 2005. 797 с.
13. Busher J., Tyndall G. Logistics excellence. Management Accounting, 1987. № 8. P. 32—39.
14. Little Arthur D. Innovation Excellence in Logistics — Value Creation by Innovation. ELA European Logistics Association, Brussels, Belgium, 2007. 440 p.

## References:

1. Melnyk, O.V. (2013), "New conceptual approaches in logistics", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 2, available

at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1825> (Accessed 20 January 2020).

2. Oklander, M.A. (2004), *Lohistychna systema pidpryyemstva* [Logistic system of the enterprise], Astroprynt, Odessa, Ukraine.
3. Lutsenko, I.S. (2000), "Logistics and its role in the conditions of reforming Ukrainian economy", *Economist*, No.12. pp. 62—63.
4. Kabanets, I.A. (2013), "Definition of basic logistic approaches to the management of innovation processes by the machine-building enterprise", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2539> (Accessed 20 January 2020).
5. Boldyreva, L.M. (2011), "Innovations in logistics: theoretical, methodological and practical aspects", *Ekonomika Kryma*, vol. 1, No. 34, pp. 18—23.
6. Kolodizyeva, T.O. and Rudenko, H.R. (2013), *Innovatsiyni tekhnolohiyi v lohistytsi* [Innovative technologies in logistics], Alterra, Kharkiv, Ukraine.
7. Ponomarova, Yu.V. (2004), "Evaluation of the effectiveness of logistical systems", *Zbirnyk naukovykh prats* [Collection of Scientific Papers], *Ekonomika: problemi teorii ta praktiki* [Economics: Problems of Theory and Practice], National University, Dnipropetrovsk, Ukraine, pp. 97—101.
8. Mirotin, L.B., Tashbaev, I.E. and Poroshina, O.G. (2002), *Effektivnaya logistika* [Effective logistics], Ekzamen, Moscow, Russia.
9. Mishchuk, I.P. (2012), "Evaluation of the efficiency of the logistics enterprise trading system", *Mekhanizm regulyuvannya ekonomiki*, vol. 4, pp. 102—110.
10. Mishina, S.V. and Mishin, O.Yu. (2008), "Complex evaluation of logistic activity efficiency", *Zbirnyk naukovykh prats* [Collection of Scientific Papers], *Ekonomika: problemi teorii ta praktiki* [Economics: Problems of Theory and Practice], National University, Dnipropetrovsk, Ukraine, pp. 1202—1209.
11. Rodymchenko, A.O. (2014), "Formation of methodological approaches to assessing the level of logistic system". *Biznes Inform*, vol. 4, pp. 45—49.
12. Stoke, J.R. and Lambert, D.M. (2005), *Strategicheskoe upravlenie logistikoj* [Strategic logistics of management], INFRA-M, Moscow, Russia.
13. Busher, J. and Tyndall, G. (1987), "Logistics excellence", *Management Accounting*, vol. 8, pp. 32—39.
14. Little, Arthur D. (2007), *Innovation Excellence in Logistics — Value Creation by Innovation*, ELA European Logistics Association, Brussels, Belgium, English.

Стаття надійшла до редакції 22.01.2020 р.

*В. Д. Базилевич,*

*д. е. н., професор, професор кафедри економічної теорії, макро- і мікроекономіки,  
чл.-кор. НАН України, Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
ORCID ID: 0000-0001-8030-8651*

*Н. В. Приказюк,*

*д. е. н., доцент, завідувач кафедри страхування, банківської справи та фінансово-менеджменту,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
ORCID ID: 0000-0002-7813-8590*

*О. М. Лобова,*

*к. е. н., доцент кафедри страхування, банківської справи та фінансово-менеджменту,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
ORCID ID: 0000-0002-6585-5152*

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.15

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

*V. Bazylevych,*

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of Economic Theory, Macro- and Microeconomics  
Department, Corresponding Member of NAS of Ukraine, Taras Shevchenko National University of Kyiv  
N. Prykaziuk,*

*Doctor of Economic Sciences, associate Professor, Head of Department of Insurance, Banking and Risk  
Management, Taras Shevchenko National University of Kyiv*

*O. Lobova,*

*PhD in Economics, associate Professor of Department of Insurance, Banking and Risk Management  
Taras Shevchenko National University of Kyiv*

### DIGITALIZATION OF SECURE COMPETITIVE EXCURSIONS OF INSURANCE COMPANIES

*У статті досліджується роль цифрової трансформації у підвищенні конкурентоспроможності страхових компаній. Аналізуються загрози, що можуть виникати у зв'язку з процесом цифровізації страхової галузі. Розглядаються потенційні можливості та переваги запровадження інновацій, які не лише дозволяють краще взаємодіяти зі споживачами страхових послуг, але й сприяють удосконаленню управління ризиками самих страховиків. Доведено, що в сучасних умовах кардинально змінюються підходи до процесу надання страхових послуг. Це передбачає всеохоплюючу індивідуалізацію страхових послуг та повну клієнтоорієнтованість страховиків. Окреслено інструментарій потенційного підвищення конкурентоспроможності страхових компаній, який охоплює широкий перелік заходів цифрової трансформації. Доведено необхідність поглиблення взаємодії між страховиками компаній та інноваційними компаніями-гігантами даних, що забезпечить прискорення цифрової трансформації перших.*

*The article examines the role of digital transformation in improving the competitiveness of insurance companies. Threats that may arise from the digitalization of the insurance industry are analyzed. The potentials and benefits of innovations are considered, which not only allow the better interaction with consumers of insurance services, but also help to improve the risk management of the insurers themselves. It is justified that one of the main assets of modern insurers around the world is the use of digital platforms in their activity, which allows to meet the needs of insurers more quickly and efficiently than before. The growing amount of digital transactions expand the economic power of digital platforms that connect consumers, businesses and even industries. In this way, digital technologies change the business model of the insurance industry, and this affect the way insurance*

*products are developed and distributed, risk and claim management, and insurance coverage. Insurers gain access to deeper data analytics information and apply new approaches to reduce risk, improve segmentation and reduce fraud. It is proved that in modern conditions the approaches to the process of providing insurance services are radically changing. Digital transformation has a significant impact on the development of insurance services distribution channels. This involves comprehensive individualization of insurance services and total insurers client orientation. The toolkit of potential enhancement of competitiveness of insurance companies, which covers a wide range of digital transformation measures, is outlined. The necessity of deepening the interaction between insurers and innovative data giants' companies was proved, which will accelerate the digital transformation of the former. It is justified that the most competitive in the future will be insurers who are able to adapt quickly and have a deep understanding of new technologies. In this way, insurance companies that are able to deploy a corporate strategy for collecting, creating, managing and delivering digital information will be well ahead of their competitors and will become leaders in the digital future.*

*Ключові слова: цифровізація, цифрова трансформація, страхові компанії, Великі дані, телематика, InsurTech.*

*Key words: digitization, digital transformation, insurance companies, Big Data, telematics, InsurTech.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Цифровізація є невід'ємною складовою розвитку сучасного суспільства. Ці процеси сьогодні притаманні практично всім галузям економіки. Не є виключенням і страхова галузь. Можливості цифрових технологій разом із запровадженням інновацій дозволяють страховикам обслуговувати більш широкий спектр нових клієнтів, у тому числі сучасних прогресивних споживачів, що призводить до виникнення нових потоків доходів.

Цифрова трансформація змінює глибині основи взаємодії між страховиками та страхувальниками, що забезпечується створенням щільної маркетингово-інформаційної мережі, яка підтримується технологічними рішеннями. Впровадження цифрових платформ у страхуванні є одним з основних надбань сучасних страховиків по всьому світу, адже такі технології дозволяють забезпечувати потреби страхувальників швидко та якісно. Водночас задля досягнення повної цифровізації, зміни мають охоплювати весь ланцюжок цифрової взаємодії — від залучення клієнтів, використовуючи потенціал соціальних медіа та мобільних додатків, до аналізу ризиків страхових компаній за допомогою аналітики, телематики та "Інтернету речей".

Попри очевидну потребу у цифровізації, навіть у розвинених країнах, запровадження сучасних технологічних рішень в окремих галузях страхування (насамперед страхуванні життя), гальмується через неготовність страховиків до всеохоплюючої зміни усталених підходів.

Водночас страховикам вже зараз слід враховувати значний тиск, який можуть чинити на них існуючі і потенційні конкуренти (як більш інноваційно спрямовані страхові компанії, так і сучасні компанії технологічного сектору, які не будучи фінансовими установами, володіють надвеликими масивами інформації, а отже, можуть поступово освоювати нові для них ринки, зокрема і страховий). Таким чином, трансформація підходів до оцінки потенціалу конкурентів має бути основою для формування сучасних стратегій конкурентної боротьби. Це лише один з напрямів комплексного підходу страхових компаній у адаптації до новітніх умов цифровізації. Окреслене вище свідчить про актуальність та доцільність цього дослідження.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання цифровізації страхової галузі є предметом дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Серед значної кількості вітчизняних авторів, які розглядають вплив технологій та інновацій на страхові компанії можна зокрема зазначити М.П. Денисенко [1], В.І. Ерастова [2], В.П. Ільчука [3], С.В. Науменкову [4], Л.В. Нечипорук [5], О.М. Парубця, Р.В. Пікус [6], Д.О. Сугоняко та інших.

Надзвичайно широко зазначені питання досліджуються і у зарубіжній літературі. До сучасних вчених, які вивчають проблематику цифровізації у страховій галузі належать такі: М. Елінг, М. Леманн [7], М. Науман, П. Тишгаузер [8] та інші.

З-поміж останніх досліджень вітчизняних науковців, найбільш широко проблематика інновацій розкрита в працях В.І. Ерастова [2], який досліджує зміст Інтернет-страхування також аналізує можливості використання сучасних технологій задля активізації продажів та збільшення конкурентоспроможності страхових компаній. Розглядаючи інноваційний розвиток, як базис підвищення ефективності страхування, Р.В. Пікус [6, с. 76] акцентує увагу на тому, що автоматизація та використання хмарних технологій є необхідною складовою управління сучасною страховою компанією.

Заслуговує уваги дослідження проблематики цифровізації зарубіжними вченими. Так, К. Бік та А. Корнелій, розглядаючи перспективні напрями впровадження інновацій у страховій сфері, наголошують на необхідності використання страховиками всього спектру можливостей та переваг, які вони надають [9, с. 4].

Попри досить широке висвітлення проблематики використання інновацій у сфері страхування, слід відмітити, що деякі питання все ще потребують більш детального дослідження. Так, необхідним є вивчення можливостей, які несе з собою всеохоплююча цифровізація, насамперед у контексті досягнення страховими компаніями нових рівнів управління ефективністю власної діяльності, а також одержання конкурентних переваг над іншими учасниками ринку. Водночас не менш важливим є вивчення загроз, що супроводжують процеси цифрової трансформації. Саме різнобічний аналіз



впливу цифровізації на страхові компанії визначає доцільність проведення даного дослідження.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є у виявлення можливостей та загроз, які несе із собою процес цифрової трансформації для страхових компаній у контексті зростання їх конкурентоспроможності. Відповідно до поставленої мети, у статті пропонується вирішити такі завдання:

- проаналізувати загрози, що супроводжують процес цифровізації у страховій галузі;
- вивчити існуючі можливості для зростання рівня конкурентоспроможності страхових компаній;
- розглянути переваги та особливості впровадження страховими компаніями інноваційних клієнтоорієнтованих стратегій;
- виявити перспективні цифрові технології, що будуть обумовлювати розвиток страхової індустрії на наступні роки.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Існування дієвого страхування забезпечує можливість ризикувати, підтримувати економічне зростання, заохочувати інновації та, зрештою, підвищувати стійкість суспільства та економіки. Страхування відіграє важливу роль у вирішенні найбільших проблем сучасного суспільства, як-от: кібер-ризиків, наслідки трансформації технологій та зміну суспільстві, що зумовлені демографічними тенденціями. Зростаюча взаємопов'язаність з цифровими технологіями певним чином знижує ризики в існуючих системах. Однак, прискорена цифровізація і збільшення відкритих та підключених цифрових середовищ створюють нові ризики, які, окрім іншого, є менш передбачуваними, ніж раніше [10, с. 4].

Сьогодні цифрові технології лежить в основі майже всіх аспектів сучасної роботи, подорожей, дозволяючи та здоров'я людей. Зворотній бік цього цифрового "проникнення", полягає у тому, що широке використання автономних машин, як-от: машини без водіїв, роботів, які застосовуються у медичній практиці, безпілотних літальних апаратів може призвести до структурних зрушень у формах розподілу втрат, що надзвичайно важливо для страховиків. Так, автономні машини все частіше входять у бізнес та повсякденне життя страхувальників. І це стосується практично всіх галузей економіки, включаючи виробництво, транспортування, харчову промисловість, сільське господарство, охорону здоров'я, освіту, фінанси тощо.

За таких умов зводиться до мінімуму людський фактор, який зазвичай є основною причиною нещасних випадків, може відбутися перехід від частоти втрат до їх тяжкості, а отже, вони мають обраховуватись по-новому. Одна і та ж помилка програмування може повторюватись на численних машинах, або одна машина може повторити помилкову діяльність кілька разів, що призведе до непередбаченого накопичення втрат. Системна несправність автономних машин, які керують критично важливими інфраструктурними системами (ІТ-мережами, електропостачанням тощо), може навіть істотно вплинути на взаємопов'язані глобальні економіки та суспільства. З урахуванням такого потенційного посилення впливу збитків / втрат, страховики можуть бути змушені накопичувати додатковий капітал.

Можна сказати, що цифрові технології змінюють бізнес-модель страхової галузі. Це призводить до змін у страхових покриттях, способах, якими вони проєктують і поширюють продукти, гарантують ризики і управляють претензіями.

У зарубіжній практиці існує безліч прикладів того, як цифровізація змінює характер страхових продуктів, серед яких, зокрема, страхування на вимогу, страхування на основі використання і економіки спільного використання [11, с. 7].

Крім того, цифрова трансформація суттєво впливає на розвиток каналів розповсюдження страхових послуг. У той час як традиційні посередники, такі як агенти та брокери, продовжують домінувати у якості каналу реалізації страхових продуктів, більшість секторів страхування у всьому світі досить активно переходять на мобільні та Інтернет-канали, особливо у таких напрямках, як автомобільне страхування, де характер покриття стає все більш стандартизованим.

Продажі з використанням технологій електронної комерції, включаючи продажі в Інтернеті, телемаркетинг або цільову рекламну діяльність, постійно зростають. Ймовірно, що цифрові технології з часом дозволять клієнтам реалізовувати майже всі свої потреби в страхуванні через віддалені цифрові канали.

Водночас і процеси обробки претензій можуть бути спрощені, та упорядковані за допомогою сучасних технологій. Автоматичне сповіщення про збитки, обробка претензій у режимі реального часу, прогнозування оцінки збитків, можливості самообслуговування та електронні платежі все частіше використовуються для підвищення ефективності управління претензіями.

Страхові компанії, що впроваджують технології у свою діяльність, використовують сучасну аналітику, щоб створити системи раннього попередження та зібрати практичну інформацію, яка запобігає нещасним випадкам. Все частіше застосовуються методи оцінки після подій, які передбачають зчитування інформації з дронів, датчиків та супутникових зображень для швидкого та легкого розгляду претензій (наприклад, після стихійних катастроф). Застосування технологій також може бути ефективним для виявлення та пом'якшення впливу страхових шахрайств.

Цифровізація дозволяє страховикам отримувати додатковий прибуток через використання додаткових можливостей розробляти інноваційні та більш орієнтовані на клієнта продукти та рішення, і в той же час зменшувати витрати. Знижуючи витрати на збір та обробку інформації, цифрові технології та автоматизація дають можливість страховикам адмініструвати та знижувати ціновий ризик, а також ефективно врегульовувати претензії. На конкурентному ринку це врешті-решт призведе до зниження премій, підвищення доступності та покриття [12, с. 6].

Слід зазначити, що у результаті всіх цих процесів змінюється конкурентний ландшафт. А зростаюче значення даних може викликати занепокоєння щодо їх ролі в економічних процесах, адже це призводить до виникнення низки компаній, які досягають великого обороту на основі ділових моделей, що базуються на технології Великих даних. Відсутність доступу до певних наборів даних може виступати бар'єром для нових суб'єктів, які потрапляють на ринок, або навіть на тих, хто вже перебуває на ньому.

Фактичні бар'єри на шляху вступу зменшують інновації та конкуренцію між продуктами та послугами. Як результат, споживачі можуть зіткнутися з високими цінами, поганою якістю послуг та зменшенням вибору товару. Деякі світові технологічні компанії мають дуже велику частку ринку у своєму конкурентному ринковому сегменті, що забезпечує їм унікальний доступ до клієнтів та їх даних. Такі домінуючі позиції можуть використовуватись для поширення монополії на страхових ринках, дискримінації та зміни конкурентного середовища.

Так, у міру того, як цифрові платформи здійснюють більше економічних транзакцій, розширюється економічна міць цих мереж, які пов'язують споживачів, компанії і навіть галузі промисловості. У результаті, традиційні кордони між секторами промисловості стають розмитими, а конкуренція зменшується. Свідченням цього зокрема є "AntFinancial", яка є дочірньою компанією "Alibaba". Діяльність "AntFinancial" ґрунтується на даних з великої бази користувачів "Alibaba", що забез-

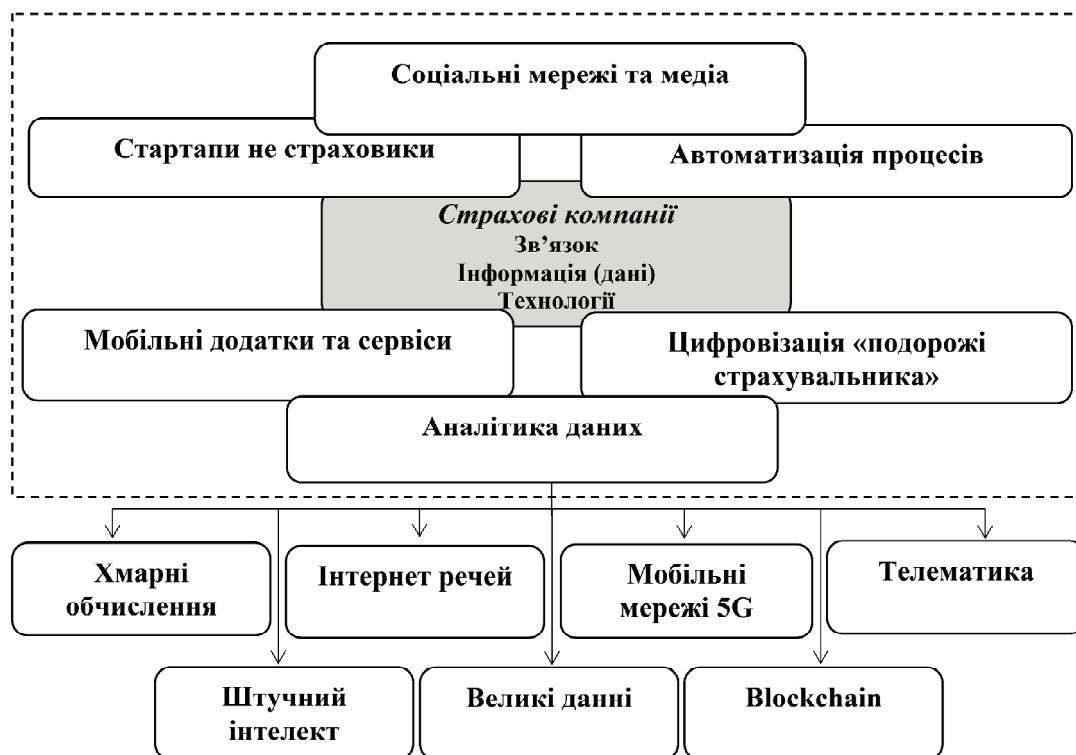


Рис. 1. Інструментарій потенційного підвищення конкурентоспроможності страхових компаній

печує реалізацію традиційних фінансових послуг. Така платформа практично реорганізувала фінансовий сектор Китаю довкола себе. У "AntFinancial" понад півмільярда користувачів, а сама компанія надає платіжні послуги "Alipay", здійснює управління капіталом ("Yu'eBao") та кредитування (MYbank). Окрім цього, "AntFinancial" включає в себе близько 80 страхових компаній і продає понад 2000 страхових продуктів [10, с. 14].

Залишається відкритим питання, відносно того, що в довгостроковій перспективі трапляється з традиційними постачальниками фінансових продуктів, у випадку, якщо компанії, чії основні джерела доходу знаходяться за межами фінансової сфери, пропонуватимуть фінансові продукти, причому основною мотивацією яких буде отримання даних, а не доходу. З одного боку, у короткостроковій перспективі це може призвести до зниження цін для споживачів, але з іншого — викликати надмірну пропозицію фінансових продуктів і, можливо, масовий неправильний розподіл капіталу.

Виходячи із зазначеного, прискорення цифровізації страхових компаній є не лише перспективним для них самих, але й для всієї фінансової галузі. Враховуючи можливості та ризики, страхові компанії мають скористатись всіма перевагами, які надає цифрова трансформація. Так, загалом можна виділити виділяють шість напрямів (див. рис. 1), які за умов використання страховиками можуть мати суттєвий позитивний вплив на підвищення їх конкурентоспроможності порівняно з іншими компаніями на ринку.

Одним з базових напрямів цифрової трансформації страхувальників має стати цифровізація "подорожі страхувальників"<sup>1</sup>. Сфера послуг на теперішньому етапі розвитку передбачає максимальне спрощення придбання різноманітних продуктів за допомогою Інтернету, соціальних мереж та інших цифрових каналів. Таким чином, потреби і вимоги

потенційних страхувальників неухильно зростають. Вони прагнуть отримувати послуги аналогічні до тих, що надають їм онлайн-компанії. Виходячи з цього, страхові компанії мають відповідати сучасним вимогам, які висувають до них клієнти. Насамперед це стосується широкого представлення інформації про страхові послуги у мережі Інтернет [14]. "Подорож страхувальників" здебільшого розпочинається з вивчення інформації про страхову компанію через її персональні сторінки у мережі Інтернет та соціальних медіа. Саме тому, страховики мають гарантувати достовірність та змістовність інформації на цих ресурсах.

Ще одним аспектом взаємодії страховиків зі страхувальниками в епоху цифровізації є максимальна персоналізація пропозицій з використанням багатоканального підходу. Завдяки наявності великих масивів інформації про клієнтів, страхові компанії все частіше пропонують наповнення страхових продуктів, яке якнайкраще відповідає потребам страхувальників, чим безперечно підвищують їх лояльність до себе. Також клієнти очікують від страхових компаній спрощення процесу придбання страхового продукту, що має забезпечуватись розробкою простих та ефективних варіантів самообслуговування, з наявністю можливостей управління онлайн-транзакціями.

Підсумком успішної реалізації "подорожі страхувальника" мають бути позитивні відгуки про страхову компанію, що є надзвичайно важливим у прийнятті рішень майбутніх клієнтів.

Досить важливу роль у цифровізації діяльності страхових компаній відіграє впровадження мобільних рішень. Використання моніторингу та візуалізації в режимі реального часу кардинально змінює відносини страховиків із клієнтами. Власники полісів, які погоджуються дозволити страховику відслідковувати свої звички, зокрема за допомогою

<sup>1</sup> Під "подорожжю страхувальників" у цьому контексті розуміється англійський термін "customerjourney", зміст якого полягає у окресленні шляху, який долає клієнт — від формалізації потребивстраховій послугі до її придбання.

технологій телематики, можуть дізнатися більше про себе та використовувати інформацію для адаптації поведінки чи зменшення ризиків [15, с. 25]. Отже, роль страховиків розширюється — від передусім відшкодування збитків до широкого консультування страхувальників щодо запобігання, пом'якшення та управління ризиками.

Попри те, що на тепер соціальні медіа, як канал продажу страхових продуктів є другорядним, безперечним є їх високий потенціал для збору даних про потреби клієнтів. Насамперед це стосується дослідження мотивів та поглядів майбутніх страхувальників під час розробки нових видів страхових послуг. Крім того, соціальні медіа можуть активно використовуватись під час тестування продуктів перед їх широкомасштабним розповсюдженням [11, с. 10].

Наступним напрямом цифровізації страхових компаній є повсюдне використання Великих даних та передової аналітики. Однією зі значних переваг цифровізації є спрощення та збільшення ефективності процесу андеррайтингу. Традиційні прийоми андеррайтингу для диференціації та вибору ризиків можуть бути ефективними, однак цей процес досить трудомісткий і вимагає великих витрат. Нові джерела даних та платформи для їх зберігання та аналізу, а також швидкі, інноваційні технології для отримання даних або автоматизації існуючих процесів скоротять тривалість та інвазивність оцінки ризиків, покращать вибір ризику та дозволять персоналізувати ціноутворення.

Традиційно розміри ризику розраховувались за допомогою попередніх даних про претензії. Цифровізація повністю змінює підходи до оцінки ризиків за допомогою технологічних розробок. Так, використання телематики та "Інтернету речей" (IoT) дозволяє страховикам покращувати індивідуальний профіль ризику страхувальника, що забезпечує можливість підвищення точності ціноутворення [16, с. 10].

Автоматизація та спрощення процесів є невід'ємною складовою процесу цифровізації, який дозволяє страховикам бути гнучкими та досягати економічної ефективності. Крім того, автоматизація забезпечує зменшення трудомісткого процесу аналізу аналітики даних чим, відповідно, знижуються витрати.

Окрім зазначених напрямів цифрової трансформації, страхові компанії мають суттєву увагу приділяти взаємодії з високотехнологічними компаніями-гігантами даних. Нові технологічні фірми, або по-іншому InsurTechs — входять у галузь, щоб надавати окремі послуги, що зазвичай були сферою діяльності діючих страховиків і посередників. Промислові компанії (у тому числі виробники транспортних засобів), а також визнані технологічні компанії також розглядають можливості надання страхових послуг. Нові учасники надають можливості для взаємовигідного партнерства, але вони можуть стати і прямими конкурентами, здійснюючи тиск на маржу прибутку, та впливаючи на взаємодію страховиків з клієнтами. Водночас страхові стартапи та інші учасники ринку загалом не чинять значного руйнівного впливу на страхову галузь. Замість цього, вони відіграють доповнюючу роль, оскільки діючі страховики самі роблять стратегічні інвестиції в компанії-стартапи, дозволяючи їм брати участь у цих розробках. Тенденції у фінансуванні вказують на те, що інвестори вважають багато компаній InsurTech комерційно життєздатними в масовому масштабі [17, с. 15].

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження ролі цифрової трансформації у забезпеченні конкурентних переваг страхових компаній дало можливість сформулювати наступні висновки:

— З'ясовано що, цифрові технології, технологічний прогрес та наявність нових джерел даних призводить до радикального зрушення природи ризиків для суспільства, змін у страховій галузі, а також переналаштування конкурентного ландшафту.

— Встановлено, що цифровізація дозволяє страховикам розширювати практику взаємодії з клієнтами, застосовувати нові підходи до управління ризиками, страховими претензіями та виплатами, зменшувати рівень шахрайства, що загалом підвищує їх економічну ефективність. Водночас потребує значної уваги аналіз ризиків, які несуть ці процеси, адже вони можуть призводити до структурних зрушень у формах розподілу втрат.

— Виявлено, що під впливом цифрових технологій суттєво змінюються очікування споживачів страхових послуг, що потребує від страхувальників розробки і впровадження принципово нових стратегій взаємодії зі страхувальниками. В основу таких стратегій має бути покладено індивідуалізований підхід, що передбачає диференціацію продуктів, сегментацію ринку/ клієнтів.

— Обґрунтовано інструментарій (перспективні цифрові технології) потенційного підвищення конкурентоспроможності страхових компаній в умовах цифровізації. Існуючі технології є вже досить зрілими і продовжують вдосконалюватись. Це відкриває для страхових компаній нові конкурентні можливості, проте потребує оперативності прийняття рішень та використання всього доступного інструментарію перетворень — від цифровізації "подорожі страхувальників" та використання ресурсів мережі Інтернет, до пошуку шляхів взаємодії з інноваційними компаніями-гігантами даних.

## Література:

1. Денисенко М.П., Коргун О.П. Інновації на страховому ринку України. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 21. С. 79—82.
2. Ерастов В.І. Інтернет-страхування на ринку страхових послуг України [Дисертація]: дис.... канд. екон. наук: 08.00.08. Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка, М-во освіти і науки України. Київ. 2018. 234 с.: веб-сайт. URL: [http://scc.univ.kiev.ua/upload/iblock/3d8/dis\\_Erastov%20V.I..pdf](http://scc.univ.kiev.ua/upload/iblock/3d8/dis_Erastov%20V.I..pdf) (дата звернення: 20.01.2020).
3. Ільчук В.П., Парубець О.М., Сугоняко Д.О. Інноваційні підходи до розвитку ринку кіберстрахування в Україні. Ефективна економіка. 2018. № 5: веб-сайт. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5\\_2018/5.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2018/5.pdf) (дата звернення: 10.01.2020).
4. Науменкова С.В., Міщенко С.В. Ринок фінансових послуг: Навч. посіб. Рекомендовано МОН. К. 2010. 532 с.
5. Нечипорук А.В. Інновації на ринку страхових послуг в умовах мережевої економіки. Wspolczesne trendy w gospodarce i sektorze publicznym: monograph. — Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2016. 2.8. С. 165—174.
6. Пікус Р., Заколюдажний В. Інноваційний розвиток страхової діяльності як основа підвищення її ефективності. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2015. Вип. 3. С. 72—80.
7. Martin Lehmann, Martin Eling. (2018) The Impact of Digitalization on the Insurance Value Chain and the Insurability of Risks. Geneva Papers on Risk and Insurance. № 43. PP. 359—396: веб-сайт. URL: [https://www.researchgate.net/publication/321636110\\_The\\_Impact\\_of\\_Digitalization\\_on\\_the\\_Insurance\\_Value\\_Chain\\_and\\_the\\_Insurability\\_of\\_Risks](https://www.researchgate.net/publication/321636110_The_Impact_of_Digitalization_on_the_Insurance_Value_Chain_and_the_Insurability_of_Risks) (дата звернення: 12.01.2020).
8. Tischhauser P., Naumann M., Candreia A., Treier S. and Senser J. (2016) Digitalisierung: Der Schweizer Versicherungssektor im Umbruch. The Boston Consulting Group: веб-сайт. URL: [http://image-src.bcg.com/BCG\\_COM/Report\\_Digitalisierung\\_tcm20-40440.pdf](http://image-src.bcg.com/BCG_COM/Report_Digitalisierung_tcm20-40440.pdf) (дата звернення: 14.01.2020).

9. Christian Bieck, Andrea Cornelius. (2014) Winning strategies for insurers. How industry leaders are excelling outside the comfort zone. IBM Institute for Business Value: веб-сайт. URL: <https://www.ibm.com/downloads/cas/BWXDNV7Y> (дата звернення: 19.01.2020).

10. Christian Schmidt. (2018) Insurance in the Digital Age. A view on key implications for the economy and society. The Geneva Association: веб-сайт. URL: [https://www.genevaassociation.org/sites/default/files/research-topics-document-type/pdf\\_public/insurance\\_in\\_the\\_digital\\_age\\_01.pdf](https://www.genevaassociation.org/sites/default/files/research-topics-document-type/pdf_public/insurance_in_the_digital_age_01.pdf) (дата звернення: 09.01.2020).

11. Insurance technology: Progress on digital strategies. (2018). KPMG: веб-сайт. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/nl/pdf/2018/sector/verzekeraars/insurance-technology-progress-on-digital-strategies.pdf> (дата звернення: 14.01.2020).

12. Angelica Greco. (2018) Digital Transformation and Disruption: Threat or Opportunity for the Traditional Insurance Incumbents? School of Business and Economics: веб-сайт. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/a5a5/bf7e3be404072b2ec77d139cee0e09efb375.pdf> (дата звернення: 15.01.2020).

13. Insurance Companies: Staying Competitive in the Digital Age What needs to be done to become a Digital Insurer? (2018). Otto & Company: веб-сайт. URL: [https://www.the-digital-insurer.com/wp-content/uploads/2016/05/692-20160115\\_ArticleDigitalInsurance.pdf](https://www.the-digital-insurer.com/wp-content/uploads/2016/05/692-20160115_ArticleDigitalInsurance.pdf) (дата звернення: 11.01.2020).

14. Michael Urban, Bodo von Hulsen, Gilles Fabre, Jeff Chookaszian, Tjun Tang. (2016). Digitizing Customer Journeys and the New Insurance IT Model. BCG: веб-сайт. URL: <https://www.bcg.com/publications/2016/insurance-digital-transformation-technology-digitizing-customer-journeys-and-the-new-insurance-it-model.aspx> (дата звернення: 12.01.2020).

15. Clarity on Insurance Digitalization Achieving agility: Towards a new business model (2017). KPMG: веб-сайт. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ch/pdf/clarity-on-insurance-digitalization-en.pdf> (дата звернення: 15.01.2020).

16. Insurance, Innovation and IoT: Insurers have their say on the Internet of Things. (2015). FC Business Intelligence: веб-сайт. URL: [https://www.the-digital-insurer.com/wp-content/uploads/2015/09/581-c53e2110-846b-4993-a476-c863188bc3e5\\_4346\\_Whitepaper\\_1\\_FINAL.pdf](https://www.the-digital-insurer.com/wp-content/uploads/2015/09/581-c53e2110-846b-4993-a476-c863188bc3e5_4346_Whitepaper_1_FINAL.pdf) (дата звернення: 14.01.2020).

17. Wang M., Zhou H., Zhang Q., Zhang Y. (2019) InsurTech: Infrastructure for New Insurance. KPMG: веб-сайт. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/cn/pdf/en/2019/07/insurance-technology.pdf> (дата звернення: 16.01.2020).

## References:

1. Denysenko, M. P. (2015), "Innovations in the insurance market of Ukraine", Investment: practice and experience. vol. 21. pp. 79—82.

2. Erastov, V.I. (2018), "Internet-insurance on Ukrainian insurance services market", Abstract of Ph.D. dissertation, Economics, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine, Available at: [http://scc.univ.kiev.ua/upload/iblock/3d8/dis\\_Erastov%20V.I..pdf](http://scc.univ.kiev.ua/upload/iblock/3d8/dis_Erastov%20V.I..pdf) (Accessed 20 Jan 2020).

3. Il'chuk, V. P. Parubets, O. M. and Suhonyako, D. O. (2018), "Innovative approaches to the development of the cyber insurance market in Ukraine", Efektyvna ekonomika, vol. 5, available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2018/5.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/5.pdf) (Accessed 10 Jan 2020).

4. Naumenkova, S. V. and Mishchenko, S. V. (2010), Rynok finansovykh posluh [Financial Services Market], Kyiv, Ukraine.

5. Nechyporuk, L. V. (2016), "Innovations in the market of insurance services in a network economy", Wspolczesne trendy w gospodarce i sektorze publicznym, The Academy

of Management and Administration in Opole, vol. 2.8, pp. 165—174.

6. Pikus, R. and Zakolodyazhnyy, V. (2015), "Innovative development of insurance activities as a basis for improving its effectiveness", Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika, vol 3, pp. 72—80.

7. Lehmann, M. and Eling, M. (2018), "The Impact of Digitalization on the Insurance Value Chain and the Insurability of Risks", Geneva Papers on Risk and Insurance, vol. 43, pp. 359—396, available at: [https://www.researchgate.net/publication/321636110\\_The\\_Impact\\_of\\_Digitalization\\_on\\_the\\_Insurance\\_Value\\_Chain\\_and\\_the\\_Insurability\\_of\\_Risks](https://www.researchgate.net/publication/321636110_The_Impact_of_Digitalization_on_the_Insurance_Value_Chain_and_the_Insurability_of_Risks) (Accessed 12 Jan 2020).

8. Tischhauser, P. Naumann, M. Candreia, A. Treier, S. and Senser, J. (2016), "Digitalisierung: Der Schweizer Versicherungssektor im Umbruch", The Boston Consulting Group, available at: [http://image-src.bcg.com/BCG\\_COM/Report\\_Digitalisierung\\_tcm20-40440.pdf](http://image-src.bcg.com/BCG_COM/Report_Digitalisierung_tcm20-40440.pdf) (Accessed 14 Jan 2020).

9. Bieck, Ch. and Cornelius, A. (2014), "Winning strategies for insurers. How industry leaders are excelling outside the comfort zone", IBM Institute for Business Value, available at: <https://www.ibm.com/downloads/cas/BWXDNV7Y> (Accessed 19 Jan 2020).

10. Schmidt, C. (2018), "Insurance in the Digital Age. A view on key implications for the economy and society", The Geneva Association, available at: [https://www.genevaassociation.org/sites/default/files/research-topics-document-type/pdf\\_public/insurance\\_in\\_the\\_digital\\_age\\_01.pdf](https://www.genevaassociation.org/sites/default/files/research-topics-document-type/pdf_public/insurance_in_the_digital_age_01.pdf) (Accessed 09 Jan 2020).

11. KPMG (2018), "Insurance technology: Progress on digital strategies", available at: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/nl/pdf/2018/sector/verzekeraars/insurance-technology-progress-on-digital-strategies.pdf> (Accessed 14 Jan 2020).

12. Greco, A. (2018), "Digital Transformation and Disruption: Threat or Opportunity for the Traditional Insurance Incumbents?", School of Business and Economics, available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/a5a5/bf7e3be404072b2ec77d139cee0e09efb375.pdf> (Accessed 15 Jan 2020).

13. Otto & Company (2018), "Insurance Companies: Staying Competitive in the Digital Age What needs to be done to become a Digital Insurer?", available at: [https://www.otto-company.com/fileadmin/user\\_upload/01\\_home/news\\_downloads/OandC\\_Digitalization-in-the-Insurance-Industry.pdf](https://www.otto-company.com/fileadmin/user_upload/01_home/news_downloads/OandC_Digitalization-in-the-Insurance-Industry.pdf) (Accessed 11 Jan 2020).

14. Urban, M. Hulsen, B. von Fabre, G. Chookaszian, J. and Tang, T. (2016), "Digitizing Customer Journeys and the New Insurance IT Model", BCG, available at: <https://www.bcg.com/publications/2016/insurance-digital-transformation-technology-digitizing-customer-journeys-and-the-new-insurance-it-model.aspx> (Accessed 12 Jan 2020).

15. Clarity on Insurance Digitalization (2017), "Clarity on Insurance Digitalization Achieving agility: Towards a new business model", available at: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ch/pdf/clarity-on-insurance-digitalization-en.pdf> (Accessed 15 Jan 2020).

16. Gore, R. (2015), "Insurance, Innovation and IoT: Insurers have their say on the Internet of Things", available at: [https://www.the-digital-insurer.com/wp-content/uploads/2015/09/581-c53e2110-846b-4993-a476-c863-188bc3e5\\_4346\\_Whitepaper\\_1\\_FINAL.pdf](https://www.the-digital-insurer.com/wp-content/uploads/2015/09/581-c53e2110-846b-4993-a476-c863-188bc3e5_4346_Whitepaper_1_FINAL.pdf) (Accessed 14 Jan 2020).

17. Wang, M. Zhou, H. Zhang, Q. and Zhang, Y. (2019), "InsurTech: Infrastructure for New Insurance", KPMG, available at: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/cn/pdf/en/2019/07/insurance-technology.pdf> (Accessed 16 Jan 2020).

Стаття надійшла до редакції 12.02.2020 р.

*О. В. Ільєнко,*

*д. е. н., професор кафедри МЗЕДП, Національний авіаційний університет*

*ORCID ID: 0000-0002-4756-3703*

*О. О. Мезенцева,*

*к. е. н., доцент кафедри МЗЕДП, Національний авіаційний університет*

*ORCID ID: 0000-0002-8430-4022*

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.21

## АНАЛІЗ ВПЛИВУ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ МІЖНАРОДНОЇ ФІНАНСОВОЇ ДОПОМОГИ

*О. Ільєнко,*

*Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of MZEDP, National Aviation University*

*О. Mezentseva,*

*PhD in Economics, associate professor of the Department of MZEDP, National Aviation University*

ANALYSIS OF THE IMPACT OF SOCIAL CAPITAL ON ENTERPRISES  
ON THE EFFECTIVENESS OF INTERNATIONAL FINANCIAL ASSISTANCE

*У статті розглядаються аналіз величини і напрям впливу соціального капіталу на ефективність міжнародної фінансової допомоги на основі економічних, демографічних та соціологічних даних для країн, що розвиваються, з джерел Світового банку та World Value Survey. Досліджуються задачі прогнозування величини і напрямку впливу соціального капіталу на ефективність міжнародної допомоги і економічне зростання на прикладі реальних даних країн, що розвиваються. В роботі досліджено вплив міжнародної фінансової допомоги на темпи економічного зростання в залежності від соціально-культурних характеристик підприємств та суспільства.*

*Обґрунтовано оптимальний вимір соціального капіталу, для побудови якого був використаний факторний аналіз. Після цього був проведений регресійний аналіз гіпотези про ефективну взаємодію фінансової допомоги з соціальним капіталом.*

*The article examines the magnitude and direction of the impact of social capital on the effectiveness of international financial assistance based on economic, demographic and sociological data for developing countries from World Bank and World Value Survey sources. The tasks of forecasting the magnitude and direction of social capital's impact on the effectiveness of international assistance and economic growth are examined using real-world data from developing countries. The influence of international financial aid on the economic growth rates depending on the socio-cultural characteristics of enterprises and society is investigated in the paper.*

*Developing countries, which attract additional funds from external sources in the form of loans, grants, etc. in the process of implementing state institutional development programs, in their turn are marked by a transitional stage of industrial development and transformation of the economy to a market economy and usually have a lower standard of living than in the highly developed ones. countries.*

*Factor analysis was used to construct the optimal measurement of social capital. In the process of research on this topic, such methods of information processing and analysis were also used as methods of analysis, such as correlation analysis, method of interpolation of data with intervals, regression analysis, analysis of boundary effects, etc. The study also uses research methods such as formalization and visualization of conclusions, abstraction from the general, and synthesis of new results.*

*Given social capital as a determinant of economic growth, development aid can be used more effectively. For example, by improving the allocation of funds to regions with higher social capital. It can be argued that investment in such regions will be more appropriate.*

*The optimal measurement of social capital, for which factor analysis was used, was substantiated. Thereafter, a regression analysis of the hypothesis about the effective interaction of financial assistance with social capital was conducted.*

*Ключові слова: соціальний капітал, фінансова допомога, WVS (World Value Survey), факторний аналіз, Світовий банк.*

*Key words: social capital, financial aid, WVS (World Value Survey), factor analysis, World Bank.*

## **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Міжнародна допомога здебільшого являє собою надходження від платників податків країни-донора, тож очікується, що ресурси допомоги будуть використані з найбільшою віддачею. Таким чином, необхідно розуміти, яке середовище є сприятливим для виділення допомоги. Тому акцент у дослідженнях локалізації міжнародної фінансової допомоги перейшов від перевірки ефективності міжнародної допомоги на дослідження детермінантів ефективною міжнародної допомоги.

Для України питання міжнародної фінансової допомоги теж є актуальним (за оцінками Світового банку, у 2016 році Україна отримала понад 1,5 млрд дол. чистої міжнародної допомоги, у 2017 році — майже 1,2 млрд дол.) і ми, як зацікавлена сторона, теж прагнемо знати, як досягти найбільшої ефективності для міжнародної допомоги, яку Україні виділяють інші країни та міжнародні організації. Кожна нація має свої особливості, які змушують їх виділятися серед інших. Ці характеристики включають культуру, світогляд і традиції, властиві всім народам, і формують ментальність нації. Це можна розглядати як фундаментальний атрибут, який прямо чи опосередковано впливає на розмаїття явищ, що стосуються певної країни. Ментальність цілком може бути втілена в межах доволі абстрактного поняття, соціального капіталу. Останній дає нам змогу описати здатність країни використовувати іноземну допомогу.

Соціальний капітал — це давня концепція, але активно його досліджувати почали лише в 1990-х роках [5]. Досліджень про теоретичні та емпіричні аспекти соціального капіталу стало значно більше саме за останні два десятиліття. Вся концепція соціального капіталу орієнтована на соціальні відносини, основні елементи яких включають соціальні мережі, громадянську активність, норми взаємності та узагальнену довіру. У широкому сенсі вона визначається як колективний актив у вигляді загальних норм, цінностей, переконань, довіри, мереж, соціальних відносин та інституцій, які сприяють співробітництву та колективним діям для взаємної вигоди. Наразі науковці більше схиляються до думки, що соціальний капітал — це комплексна багатовимірна концепція, що має різні розміри, типи та рівні вимірювання [3].

Властивості соціального капіталу, такі як здатність проявлятися як пояснювальна змінна у виробничій функції, накопичення з часом, здатність покращувати економічні показники, змога інвестувати в нього з очікуваними майбутніми вигодами, конвертованість і потреба в догляданні, дозволяють вважати його окремою формою капіталу, хоча також висловлюються і певні зауваження щодо використання терміну "капітал" по відношенню до соціального капіталу. Дослідження соціального капіталу залишається на ранній стадії, і концепція залишається нестійкою, схильною до специфічних визначень, відсутністю загальних показників вимірювання, нездатністю чіткої кількісної оцінки ефектів і підлягають критикуванню. Концептуальна і вимірювальна неточність призвела до схильності цієї концепції до невизначеної інтерпретації, меншого емпіричного використання та недооцінки її вартості [6].

Необхідні додаткові емпіричні дослідження та тестування концепції на місцях для розробки загальноприйнятих визначень та вимірів, які можуть чітко розділити та кількісно визначити його вплив на загальні процеси розвитку.

У дослідженні громадської мережі громад у Сполучених Штатах [2] було запропоновано думати про соціальний капітал як про цінності окремих осіб, що сприяють взаємодії між ними. самі. Співпрацюючи один з одним, люди здатні створювати більше цінності. Питання полягає в тому, чи впливають ці взаємні цінності, які підвищують продуктивність певного суспільства, на виконання допомоги, спрямованої на розвиток країни та забезпечення її стійкості.

## **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

У працях вчених [6; 7] приводяться приклади країн з поганим політичним середовищем, які використовували допомогу для розвитку досить добре. Інша група досліджень стверджує, що допомога є неефективною незалежно від якості політики [9]. Крім того, [1] та [2] показують, що корумповані уряди не отримують менше іноземної допомоги, незважаючи на те, що немає жодних доказів того, що збільшення іноземної допомоги зменшує корупцію.

Обговорення соціального капіталу стає досить інтенсивним після того, як [8] привернув увагу до суспільних мереж та взаєморозуміння в рамках суспіль-

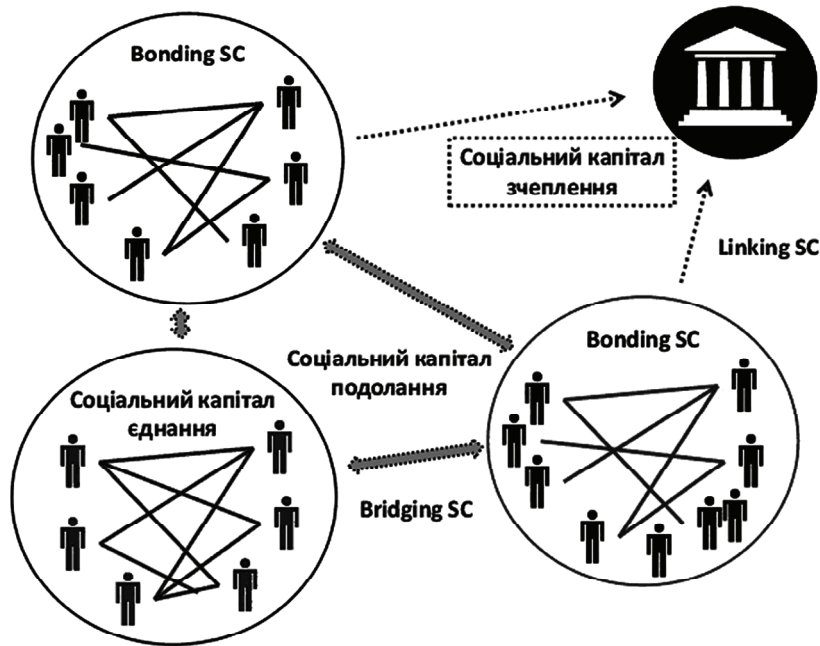


Рис. 1. Три загальноприйняті категорії соціального капіталу

ства. Незважаючи на низку подібних, але не однакових, визначень соціального капіталу, вважається, що їхня множина наближається до запропонованого визначення.

У міру активного обговорення соціально-культурних характеристик, очевидно, спостерігається їх вплив на економічний розвиток. Автор [7] використовує культуру з європейських історичних даних для вимірювання індикаторів індивідуальних цінностей і переконань, щоб показати, що культурні фактори мають сильний позитивний зв'язок з подальшим економічним розвитком. Те, як він визначає культуру, досить схоже на більш широке визначення соціального капіталу. Також його підхід передбачає багатостороннє охоплення поняття соціального капіталу за допомогою використання методу головних компонент.

У нещодавньому дослідженні [4] вчені роблять висновок, що соціальний капітал впливає на економічне зростання завдяки інвестиціям у людський капітал. Вони також приходять до висновку, що суспільства з вищим соціальним капіталом краще поінформовані про свій уряд і витрачають більшу частину свого валового доходу на державну освіту.

Що стосується відношення між іноземною допомогою та соціальним капіталом, автори праці [6] були на вищій дослідуванні впливу соціального капіталу на економічні результати. Їхній приклад показує відмінності між трьома окремими проектами, які передбачають сприяння соціальному капіталу в Кенії. Вони прийшли до неочікуваного висновку, що саме проекти, що були більш безпосередньо спрямовані на підвищення соціального капіталу, мали менший вплив на соціальний капітал.

Першу спробу в дослідженнях взаємозв'язків між соціальним капіталом та соціальним капіталом зробили автори [2]. Вони знайшли, що соціальна згуртованість, яка вимірюється рівнем етнічної фракціоналізації, має позитивний вплив на ефективність допомоги. Автори вважають, що соціальна згуртованість та інституційна якість підвищують ефективність допомоги. Більш того, як тільки ці фактори враховуються, вплив політичного середовища має тенденцію згаснути. Це служить зустрічним аргументом проти результатів, отриманих у [3].

Інше дослідження, присвячене взаємодії допомоги та соціального капіталу та їхнього впливу на економіч-

ний розвиток, було зроблено з використанням латиноамериканської вибірки країн [4]. Автори вимірюють соціальний капітал за рівнем довіри до країни. Вони прийшли до висновку, що вплив допомоги на зростання залежить від рівня довіри, що означає, що допомога, ймовірно, буде ефективною у випадку, якщо вона буде спрямована у регіон з високим рівнем довіри.

#### МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження та аналіз впливу соціального капіталу країн, що розвиваються, на рівень ефективності застосування міжнародної фінансової допомоги задля покращення темпів економічного зростання та підвищення

#### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Однією з найбільш притаманних особливостей соціального капіталу є його неоднозначність, за яку концепція часто критикується. Однак ця особливість робить її просто імунізованою до конструктивної критики, оскільки в цьому полягає багато свободи у визначенні соціального капіталу. OECD (Організація з економічного співробітництва та розвитку) розрізняє кілька його форм, розділяючи соціальний капітал на три категорії (рис. 2): зв'язки (спільна ідентичність), мости (простягаються за межі спільної ідентичності, наприклад, далека дружба) і поєднання (зв'язки через соціальні сходинки). Таким чином, соціальний капітал описує щось схоже на продуктивність конкретного суспільства (рис. 1).

Згідно з визначенням Комітету допомоги з розвитку OECD (DAC), термін "іноземна допомога" або "допомога у сфері розвитку" відноситься до фінансових потоків, які кваліфікуються як офіційна допомога у сфері розвитку, яка також визначається як сума грантів та позик для країн-одержувачів допомоги, які:

1. Здійснюються офіційним сектором країни-донора.
2. З просуванням основного завдання економічного розвитку та добробуту країн-реципієнтів як основна мета.
3. На пільгових фінансових умовах, коли елемент гранту складає не менше 25 відсотків.

Крім фінансових потоків, витрати на технічне співробітництво включені до офіційної допомоги у сфері

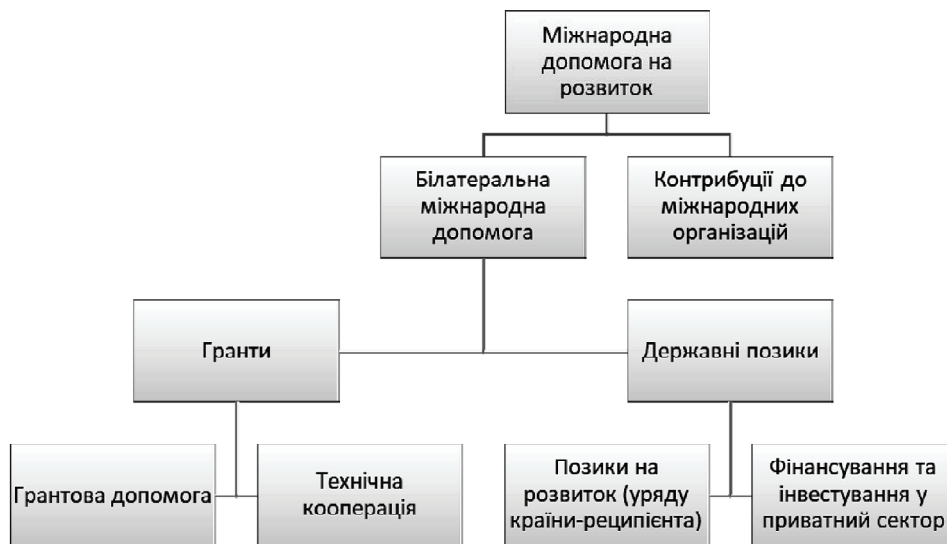


Рис. 2. Класифікація міжнародної допомоги від країни-донора

розвитку; але гранти та кредити для військових цілей виключені, як і платежі фізичним особам. Те ж саме стосується приватної благодійної діяльності, комерційних позик та прямих іноземних інвестицій.

Розробка концепції людського розвитку дозволила сформулювати якісно новий, перспективний підхід до розуміння суспільного прогресу та економічного зростання. На основі концепції людського розвитку обгрунтовано програму заходів, що базується на справедлившому розподілі виробничих активів і доходів, орієнтованих на розвиток здібностей і задоволення потреб людини, її максимально активну участь в економічному, політичному і культурному житті. Високий освітній рівень та здоров'я мають велике значення для рівня добробуту людини [8].

У рамках дослідження буде перевірено гіпотезу впливу соціально-культурних характеристик на ефективність міжнародної допомоги на вибірці, що включає 76 країн, що розвиваються, принаймні в одній з шести хвиль бази даних World Values Survey (WVS). Класифікація розвинених країн взята з додатку до World Factbook ЦРУ США, в якому ідентифікуються розвинені країни і ті, що розвиваються.

WVS дійсно передбачає величезну кількість соціокультурних характеристик. Але нам потрібно підібрати ті, які впливає на економічне зростання (і, отже, можливо, впливають на ефективність допомоги, яка також спрямована на економічний розвиток). На основі досліджень у [3; 4] про взаємозв'язок між соціальними нормами та економічним розвитком доречно зупинитися на таких характеристиках, як взаємна довіра, повага, послух і рівень індивідуалізму.

Раніше було виявлено, що довіра — важлива особливість, що сприяє економічному зростанню. Слід також пригадати, що автори [8] вважають, що іноземна допомога є більш ефективною у середовищі з високим рівнем довіри. Щоб виміряти рівень довіри, використовується відповідь на запитання "Загалом кажучи, чи можете ви сказати, що більшості людей можна довіряти, або ви маєте бути обережними у спілкуванні з людьми?".

Хоча визначення поняття рівню довіри може викликати плутанину, ми не можемо стверджувати, що різноманітні визначення довіри є абсолютно неправильними або нечіткими. Швидше за все, можна вважати, що довіру важко правильно зафіксувати. Для певного аналізу достатньо показати, що довіра, як ми її визначаємо, відноситься до відносно широкого набору конструктивів, як з точки зору літератури на дослідження довіри, так і з точки зору щоденного використання терміна. Вузьке

визначення довіри не точно зображує багатий набір понять.

Слід зауважити, що питання довіри у суспільстві є актуальним і в Україні. Згідно з опитуваннями WVS приблизно три з чотирьох респондентів в Україні у 2011 році вважали, що оточуючим їх людям не варто довіряти.

Поняття рівня розвитку описує ситуацію, що спостерігається в даний час, а не відображає зміну динаміки або очікуваний напрям прогресу. З кінця 1990-х років країни, що розвиваються, як правило, демонструють більш високі темпи зростання, ніж розвинені країни.

Країною, що розвивається, є країна з менш розвинутою промисловою базою і низьким індексом людського розвитку у порівнянні з іншими країнами. Однак це визначення не загальноузгоджене. Також немає чіткої угоди щодо того, які країни підходять для цієї категорії. Однак ВВП країни на душу населення в порівнянні з іншими країнами може бути одним із орієнтирів. І окремим показником є оцінка людського капіталу.

Кількісна оцінка людського капіталу необхідна з таких причин: затрати на формування людського капіталу відповідної якості є реальними, і тому виникає потреба у вільних оборотних коштах, що зменшує поточне споживання, результат реалізації людського капіталу у виробничому процесі призводить до збільшення національного багатства, відповідно з цим інвестиції у розвиток людського капіталу збільшують національне багатство країни, і, що найголовніше, сприяють економічному зростанню.

За рахунок накопичення людського капіталу його прибутковість підвищується до певного рівня, обмеженого верхньою межею активної трудової діяльності, а потім різко знижується. Формування людського капіталу потребує від самої людини та всього суспільства значних і постійно зростаючих витрат. Інвестиції в людський капітал повинні забезпечувати його власнику отримання більш високого доходу. Вкладення в людський капітал дають досить значний за обсягом, тривалий за часом і інтегральний за характером економічний і соціальний ефект.

Зауважимо також, що не усі інвестиції в людину можуть бути визнані вкладеннями в людський капітал, а лише ті, що суспільно доцільні й економічно ефективні [7]. Характер і види вкладень у людину обумовлені історичними, національними, культурними особливостями і традиціями. Порівняно з інвестиціями в інші різні форми капіталу, інвестиції в людський капітал є найбільш вигідними як з погляду однієї людини, так і суспільства загалом (рис. 3).





Рис. 3. Структура генерації та прояву людського капіталу як спорідненого фактору соціального капіталу

Емпірична оцінка починається з об'єднаної моделі, побудованої, як у випадку із взаємозв'язком між політичним середовищем і іноземною допомогою і їх впливом на економічне зростання, дослідженим у [17]. Модель може бути отримана з неокласичної моделі зростання. Гіпотеза полягає в тому, що ця допомога матиме позитивний вплив на зростання, який, ймовірно, буде тимчасовим, якщо спостерігається спадаюча природа приросту. Однак, можна припустити, що рівень соціально-культурного розвитку країни-реципієнта може також вплинути на те, наскільки ефективна ця допомога. Таким чином, допомога повинна розглядатися, включаючи її взаємодію з соціальним капіталом при розгляді його впливу на зростання.

Загальна специфікація моделі, що підлягає оцінці:

$$\Delta \log GDP_{it} = \beta_0 + \beta_1 aid_{it} + \beta_2 social\ capital_{it} + \beta_3 aid_{it} \cdot social\ capital_{it} + \beta_j X_j \quad (1)$$

де:

1.  $\Delta \log GDP$  — різниця логарифмів ВВП на душу населення за два послідовні періоди.

2.  $aid$  — змінна, що описує відносну кількість наданої міжнародної допомоги.

3.  $social\ capital$  — змінна, що відповідає за соціально-культурні характеристики країни.

4.  $\beta_1$  — це коефіцієнти регресії для відповідних членів рівняння (1).

$X_j$  — набір контрольних регресорів.

Набір контролів включає регіональну категоріальну змінну (для врахування географічних перехресних ефектів) та індикатор для країн, що перейшли в категорію розвинутих протягом досліджуваного періоду. Предметом основного інтересу є коефіцієнт взаємодії між міжнародною допомогою та соціальним капіталом.

Для дослідження ефекту на темпи економічного зростання від певної зміни розміру наданої міжнародної допомоги при різних значеннях соціального капіталу проводиться аналіз граничних ефектів. Метод полягає у тому, щоб дослідити знак і величину частинних похідних досліджуваної зміни у середніх або заданих значеннях інших змінних. Основний аналіз стосується граничних ефектів міжнародної допомо-

ги, але враховуються і різні значення соціального капіталу.

$$\frac{\partial \log GDP}{\partial aid} = \beta_1 + \beta_3 \cdot social\ capital \quad (2)$$

де:

1.  $\frac{\partial \log GDP}{\partial aid}$  — частинна похідна від темпів зростання по змінній міжнародної допомоги.

2.  $\beta_1$  — коефіцієнт регресії при змінній міжнародної допомоги.

3.  $\beta_3$  — коефіцієнт регресії при змінній взаємодії міжнародної допомоги з соціальним капіталом.

4.  $social\ capital$  — задане фіксоване значення соціального капіталу.

На основі аналізу граничних ефектів можна зробити більш глибокі висновки щодо ефекту соціального капіталу, якщо загальні коефіцієнти регресії виявляться статистично не значущими.

Отже, ми отримали композитний показник соціального капіталу для регресійної моделі. Проаналізувавши його взаємозв'язок з окремими соціально-культурними чинниками, ми можемо зробити висновок, що узагальнюючий індикатор доволі добре репрезентує кожен із показників, залишаючись рівномірно асоційованим із кожним із них. По-перше, жодна з окремо взятих ознак соціального капіталу не корелює з іншою окремо взятою. Тобто вони не мають чіткої лінійної залежності і тому, щоб охопити ефект кожної з них, є сенс у побудові комплексної величини. По-друге, складений соціальний капітал помірно корелює з усіма показниками, тобто певною мірою описує зміну кожної окремої величини. Насамкінець, сконструйований соціальний капітал не має сильної кореляції з окремо взятими індикаторами, а отже, не має сильної лінійної асоціації з певним показником, завдяки чому можна прийти до висновку, що є резон у використанні саме комплексного індикатора на противагу якійсь окремо взятій величині

Соціологічні дослідження приводять докази, що такі показники, як довіра та повага до інших, рівень розвитку індивідуалізму та покірності у суспільстві ґрунтовно та багатогранно описують соціально-культурний профіль країни. Об'єднуючи ці чинники в один загальний, скон-

струюваний на теоретичних припущеннях, може інтерпретуватися як показник соціального капіталу країни.

А також провести дослідження, що буде охоплювати широку вибірку країн, що розвиваються, можливо, використовуючи відкриті джерела міжнародних організацій, що займаються збором економічних, демографічних, соціологічних даних тощо. Інформацію з таких джерел можливо одразу отримати у вигляді, зручному для проведення економічного та інформаційного аналізу, використовуючи попередні нововведення. Для обробки такої інформації доцільно використовувати системи статистичного аналізу, які найбільш розповсюджені у колі дослідників економічних та інформаційних питань, наприклад, середовище R та система Stata.

Для регресійного аналізу соціального капіталу використовується перший фактор багатовимірної величини. Розташування точки по горизонтальній осі відображає різницю в рівні соціального капіталу: точки з лівого краю відображають країни з низьким соціальним капіталом, точки з правого краю вказують на країни з високим соціальним капіталом.

В усіх моделях соціальний капітал мав значний позитивний вплив на темпи зростання, що проявляється у позитивному, значному за розміром та значущому статистично коефіцієнті при відповідній змінній. Однак згідно з результатами соціальний капітал має слабкий вплив на міжнародну допомогу і скоріше діє на економічне зростання через інший неспостережений в рамках цього дослідження чинник. Утім, у простій моделі сталих ефектів зі звичайними стандартними похибками є наявність значущого позитивного ефекту соціального капіталу на ефективність фінансової допомоги, що дозволяє констатувати, що вплив соціального капіталу на ефективність міжнародної допомоги може бути позитивним.

Також з моделі сталих ефектів можна виявити результат на підтримку проponentів міжнародної допомоги. Збільшення частки міжнародної допомоги позитивно асоціюється з економічним зростанням.

Аналіз граничних ефектів дозволив побачити, за яких саме значеннях соціального капіталу і як відрізняється ефективність міжнародної допомоги. Можна спостерігати, що цей ефект стає додатній і стає сильнішим зі зростанням соціального капіталу. Також є лише часткове підтвердження тому факту, що за низького рівня соціального капіталу вплив від збільшення міжнародної допомоги на темпи зростання може бути негативним.

Слід пам'ятати, що результати регресій були скореговані відносно регіональних відмінностей, адже країни в деяких регіонах зростали значно швидше протягом розглядуваного періоду. Наприклад, колишні країни соціалістичного блоку (СНД та деякі інші країни Східної Європи), країни Північної Азії та Близького Сходу спромогли зростати швидше, порівнюючи з середніми по вибірці показниками, тоді як країни Південної Азії зростали повільніше (період їхнього активного розвитку припав на більш ранні часи). Виокремивши такі ефекти за допомогою географічної категоріальної змінної, ми отримали коефіцієнти, незалежні від вибору регіону розгляду.

## ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Вперше взаємодія культурних особливостей і міжнародної допомоги була досліджена з урахуванням багатогранності поняття соціального капіталу.

Попередні спроби прийти до загального консенсусу щодо ефективності міжнародної допомоги не були успішними. Проте вивчення детермінантів ефективності допомоги для розвитку є актуальною темою для дослідження. Було знайдено, що соціальний капітал має визначний ефект на темпи економічного зростання, що відображається у значному розмірі та статистичній значущості відповідних коефіцієнтів у регресійних моделях.

Проте вплив соціального капіталу на ефективність міжнародної фінансової допомоги є ситуативним (з усіх моделей лише в моделі сталих ефектів коефіцієнт взаємодії був значущо позитивним). Тобто якщо соціальний капітал і впливає на якість інвестицій в економіку, це статистично справджується в основному у випадках наявного високого рівня соціального капіталу та помірних змін у режимі отримання міжнародної допомоги.

### Література:

1. Adler P.S., Kwon S.W. Social capital: Prospects for a new concept / *Academy of management review*. — Т. 27. — № 1. — 2012. — 24 с.
2. Alesina A., Weder B. Do corrupt governments receive less foreign aid? / *American Economic Review*. — Т. 92. — № 4. — 2012. — 12 с.
3. Anselin L. Spatial effects in econometric practice in environmental and resource economics / *American Journal of Agricultural Economics*. — Т. 83. — № 3. — 2011. — 6 с.
4. Baliaoune M., Mavrotas G. Aid Effectiveness: Looking at the Aid-Social Capital-Growth Nexus. — World Institute for Development Economic Research (UNU-WIDER), 2018. — 28 с.
5. Miskiv G.V. (2015), "Credits of International Financial Organizations in the Economy of Ukraine", *Financial Space*, p. 6.
6. Novik T., Vinnytskyi M. (2018), "Construction of a hierarchical multidimensional model of social capital and its verification on data on Ukraine and Poland", p. 18.
7. D'Onofrio A., and Giuseppe Maggio. (2018), "Does Foreign Aid Fuel Trust?", available at: [http://docs.aiddata.org/ad4/files/wps17\\_does\\_foreign\\_aid\\_fuel\\_trust.pdf](http://docs.aiddata.org/ad4/files/wps17_does_foreign_aid_fuel_trust.pdf)
8. Ponzetto G., Troiano U. Social capital, government expenditures and growth. — National Bureau of Economic Research. — № w24533. — 2018. — 32 с.
9. Марченко В.М., Мезенцева О.О. Оптимізація застосування гнучких методик менеджменту в іт-проектах. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. — URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7568> (дата звернення: 03.02.2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.1.8

### References:

1. Adler, P. S. and Kwon, S. W. (2012), "Social capital: Prospects for a new concept", *Academy of management review*, vol. 27, no. 1, p. 24.
2. Alesina, A. and Weder, B. (2012), "Do corrupt governments receive less foreign aid?", *American Economic Review*, vol. 92, no. 4, p. 12.
3. Anselin, L. (2011), "Spatial effects in econometric practice in environmental and resource economics", *American Journal of Agricultural Economics*, vol. 83, № 3, p. 6.
4. Baliaoune, M., and Mavrotas, G. (2018), "Aid Effectiveness: Looking at the Aid-Social Capital-Growth Nexus", World Institute for Development Economic Research (UNU-WIDER), p. 28.
5. Miskiv, G.V. (2015), "Credits of International Financial Organizations in the Economy of Ukraine", *Financial Space*, p. 6.
6. Novik, T. and Vinnytskyi, M. (2018), "Construction of a hierarchical multidimensional model of social capital and its verification on data on Ukraine and Poland", p. 18.
7. D'Onofrio, A. and Giuseppe Maggio. (2018), "Does Foreign Aid Fuel Trust?", available at: [http://docs.aiddata.org/ad4/files/wps17\\_does\\_foreign\\_aid\\_fuel\\_trust.pdf](http://docs.aiddata.org/ad4/files/wps17_does_foreign_aid_fuel_trust.pdf) (Accessed 11 Feb 2020).
8. Ponzetto, G. and Troiano, U. (2018), "Social capital, government expenditures and growth", *National Bureau of Economic Research*, vol. w24533, p. 32.
9. Marchenko, V. and Mezentseva, O. (2020), "Optimization of application of flexible management techniques in it projects", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7568> (Accessed 11 Feb 2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.1.8.

Стаття надійшла до редакції 12.02.2020 р.

УДК 338.47

О. А. Князева,  
д. е. н., професор кафедри економіки підприємства та корпоративного управління,  
Одеська національна академія зв'язку імені О. С. Попова, м. Одеса  
ORCID ID: 0000-0002-9853-0637

М. А. Дем'янчук,  
к. е. н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, м. Одеса  
ORCID ID: 0000-0002-3907-3464

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.27

## МЕТОДИКА ОЦІНКИ ДОЦІЛЬНОСТІ СУМІСНОГО РОЗГОРТАННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ІКТ З ІНФРАСТРУКТУРОЮ ТРАНСПОРТУ ТА ЕЛЕКТРОПОСТАЧАННЯ

О. Kniazieva,  
Doctor of Economic Sciences, Full Professor Odessa National Academy  
of Telecommunications named after O. S. Popov  
M. Demianchuk,  
PhD in Economics, Associate Professor of Department of Finance,  
Banking and Insurance, Odessa I. I. Mechnikov National University

METHODOLOGY FOR ASSESSING THE FEASIBILITY OF CO-DEPLOYMENT  
OF ICT INFRASTRUCTURE WITH TRANSPORT AND ELECTRICITY INFRASTRUCTURE

*Становлення та формування інформаційного суспільства, цифровізація економіки спричиняє необхідність форсованого розвитку сфери зв'язку та інформатизації на основі сумісного розгортання інфраструктури ІКТ з іншими інфраструктурами. Тому метою роботи є розроблення методики оцінки доцільності сумісного розгортання інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання. У роботі представлено процедуру доцільності такого розгортання та запропоновано методичний інструментарій на основі віднесення населених пунктів, в яких доцільно розміщувати ключові об'єкти сумісної інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання, до синього, червоного, жовтого або зеленого пріоритету за критерієм відповідності із визначенням очікуваної доходності від сумісного розгортання інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання та урахуванням витрат на її розгортання. Такий підхід дозволяє визначити доцільність сумісного розгортання інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання з урахуванням різних факторів і визначенням економічної ефективності до стадії проектування.*

*The incipience and formation of an information society, the digitalisation of the economy necessitates the forced development of the communication and information sphere based on the co-deployment of ICT infrastructure with other infrastructures. Therefore, the purpose of the work is to develop a methodology for assessing the feasibility of co-deploying ICT infrastructure with transport and electricity infrastructure. The paper presents the procedure for the expediency of such deployment, which consists of the following stages: determining the possibility of co-deployment of compatible infrastructure and forming an interim conclusion on the principle possibility of co-deployment and use of infrastructure in terms of the regulatory field, social factors, etc.; selection of the most optimal technological solution for co-deployment and formation of an interim conclusion on the feasibility of co-deployment and use in terms of the presence or potential emergence of demand for communication services; estimation of total capital expenditures (investment volumes) and annual production costs of common infrastructure maintenance, identification of potential consumers of services (taking into account their solvent demand, discounting factors, national peculiarities of consumer basket formation, etc.) and calculation of expected financial results; calculating the cost-effectiveness of co-deployment based on the metrics*

*presented and drawing definitive conclusions about the feasibility and effectiveness of co-deployment of the infrastructure by comparing the values of net cash flow and velocity unit value indexes. A methodological toolkit based on the classification of settlements where it is appropriate to place key objects of a compatible ICT infrastructure with transport and electricity infrastructure is proposed, to one of the priority corridors according to the criterion for determining the expected profitability of the co-deployment of ICT infrastructure and infrastructure the cost of its deployment. This approach makes it possible to determine the feasibility of co-deploying ICT infrastructure with transport and electricity infrastructure, taking into account various factors and determining cost-effectiveness at the design stage.*

*Ключові слова: інформаційне суспільство, цифровізація, сфера зв'язку та інформатизації, сумісне розгортання інфраструктур, методичний інструментарій, доцільність.*

*Key words: information society, digitization, communications and informatization field, infrastructure co-deployment, methodological tools, feasibility.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Найважливішою основою ефективного розвитку національної економіки є наявність розвинутих та стійких інфраструктур, які є стимуляторами економічних та соціальних перетворень у країні. В умовах становлення та розвитку інформаційного суспільства, повсюдної цифровізації, починаючи з уряду країни і завершуючи окремими громадянами, вирішальною є сфера зв'язку та інформатизації. Саме конвергенція сфери телекомунікацій із сферою інформатизації (інформаційних технологій) стала базисом розвитку національної економіки та будь-якої сфери економічної діяльності, ефективність якої базується постійно зростаючому попиту на обмін організованими бінарними, інформаційними та іншого характеру даними та мережеві транзакції. Складовою сервісної (м'якої) інфраструктури життєзабезпечення є транспортна система, яка через розгалужену мережу та внаслідок використання цифрових технологій модернізується, стає більш ефективною, створює нові цінності та підвищує якість транспортних послуг. Водночас в умовах обмеженості енергетичних ресурсів забезпечення всіх сфер економічної діяльності різними видами енергії та палива для досягнення збалансованого та гармонізованого розвитку необхідно забезпечити підвищення ефективності використання енергоресурсів. Тому важливим у сучасних умовах створення та розвитку цифрових інфраструктур, широкодоступного доступу до мережі Інтернет, які є основою цифрового розвитку як окремих суб'єктів господарювання, так і країни цілком є дослідження питань щодо сумісної розбудови високотехнологічної інфраструктури зазначених сфер на засадах державно-приватного партнерства.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

З огляду на тотальну інформатизацію суспільно-економічних процесів, ідентифікацію сили впливу ІКТ на окремі виробничі процеси підприємств і економіку країни загалом проблеми форсованого розвитку сфери зв'язку та інформатизації стали предметом гострих дискусій та предметом досліджень багатьох вчених та аналітиків провідних міжнародних організацій. Праці таких вчених: М. Баліамун, А. Беркман [1], А. Варакін [2], А. Вейверман, П. Воробієнко, В. Гранатуров [4–5], А. Джив [6], Р. Енсен, Е. Іскан [7], Р. Кац [8], Б. Костик, С. Нортон, В. Стеклов, А. Харді, Р. Хікс [9] та інших заслуговують окремої уваги. Загалом у своїх працях вони наголошують на важливості розвитку сфери телекомунікацій з метою мінімізації розривів розвитку, зосереджують увагу на визначенні потенційного впливу ІКТ на економічне зростання, відзначають, що розвинена інфраструктура сфери зв'язку та інформатизації зменшує транзакційні витрати підприємств та сприяє підвищенню продуктивності праці. Питання розвитку сталої інформаційної інфраструктури, комунікаційної складо-

вої інформаційного суспільства на рівні інформаційних комунікацій та телекомунікацій досліджували О. Баранов [10], К. Іващук [11], Н. Дніпренка, О. Нестеренка, О. Карпенко, В. Ночвай [12], О. Ж. Скибун тощо. Проблеми побудови сумісної інфраструктури досліджуються, як правило, в межах однієї сфери економічної діяльності різними підприємствами з метою зменшення витрат або вирішення інших завдань. Однак в умовах трансформаційних змін на перший план виходять деякі аспекти диверсифікації та конвергенції: конвергенції послуг, обладнання мереж, інфраструктур, що забезпечить збалансований та гармонізований розвиток підприємств.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є розроблення методики оцінки доцільності сумісного розгортання інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Процедура оцінки доцільності сумісного розгортання інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання проводиться до стадії проектування та складається з таких етапів як визначення можливості сумісного розгортання сумісної інфраструктури; вибір найбільш оптимального технологічного рішення спільного розгортання; оцінка спільних капітальних витрат (обсягів інвестування) і обсягів щорічних виробничих витрат на обслуговування спільної інфраструктури, визначення потенційних споживачів послуг (з урахуванням їх платоспроможного попиту, факторів дисконтування, національних особливостей формування споживчого кошика і т.п.); обчислення очікуваних фінансових результатів і формування висновків про доцільність спільного розгортання інфраструктури.

На етапі визначення можливості сумісного розгортання інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання проводиться аналіз і оцінка тих основних критеріїв діяльності елементів інфраструктури, які мають принципово важливе значення для спільної побудови. В результаті даного аналізу можливе формування висновків про доцільність/недоцільність спільного проекту на етапі проектування. Процедура цього аналізу і оцінки така.

— виділення ключових факторів діяльності об'єктів, які будуть "перетинатися" під час спільного розгортання. Можна використовувати технічні, правові, економічні, соціальні, організаційні, географічні, економічні, маркетингові та інші фактори. Метод експертних оцінок, SWOT або PEST-аналіз або будь-які інші підходи можуть бути використані для виділення кращих з них;

— кожен ключовий фактор оцінюється відповідно до системи, яка включає в себе оцінку показників. Наприклад, технологічний фактор можна оцінити за такими показниками: рівень залежності об'єкта інфраструктури від наявності електроенергії; максимальна

тривалість роботи об'єкта інфраструктури і т. д. У результаті для кожного об'єкта формується оцінна таблиця;

— отримані оцінки підлягають порівнянню ключових чинників для визначення наявності потенціалу сумісності шляхом розрахунку допустимого відхилення середніх значень ( $\Delta KF$ ). Для цього ми визначаємо середню оцінку ключового фактору (АЕКФ — Average estimation of the key factor) за формулою:

$$АЕКФ = \frac{\sum_{i=1}^n a_i}{n} \quad (1),$$

де  $a_i$  — оцінка коефіцієнта за допомогою параметра з індексами (наприклад, при 10-бальній системі не менше 1 балу ( $1 \geq a_i \leq 10$ );

$n$  — кількість параметрів в межах фактору;

— загальне відхилення середніх значень ключових чинників для визначення наявності потенціалу сумісності можна розрахувати за формулою:

$$\Delta KF = \sum_{k=1}^m \frac{|RTAEKF_k - ISTAEKF_k|}{m} \quad (2),$$

де  $RTAEKF_k$  — середня оцінка ключового фактору з індексом  $k$  для об'єкта автомобільного транспорту або електропостачання;

$ISTAEKF_k$  — середня оцінка ключового фактору з індексом  $k$  для об'єкта інфраструктури ІКТ;

$m$  — загальна кількість факторів;

— якщо під час порівняння  $\Delta KF > 2$  (принцип Парето), відсутній потенціал сумісності між дорожнім транспортом об'єкта інфраструктури ІКТ і об'єктом інфраструктури електропостачання.

Приклад розрахунку середньої оцінки ключового фактору наведено в таблиці 1.

У таблиці 2 представлено приклад розрахунку рівня сумісності об'єктів.

Приклад з таблиці 2 показує, що в середньому об'єкти є сумісними, але відповідно до технічних чинників існують певні проблеми, які будуть видні, коли показники будуть деталізовані. Тобто в таблиці також показані проблемні зони для кожного фактору.

На цьому етапі формуються проміжні висновки про принципову можливість спільного розгортання і використання інфраструктури з точки зору нормативно-правового поля, соціальних факторів і т.п.

У разі виявлення непереборних перешкод (правових, геополітичних, кліматичних і т.п.) робиться висновок про недоцільність розгляду питання в подальшому.

У разі виявлення достатній мірі сумісності об'єктів формується база даних про територію спільного розгортання і використання інфраструктури. У число даних необхідно включати дані про населені пункти, що знаходяться вздовж потенційної лінії спільного розгортання і використання інфраструктури; про національні та міжнародні транспортні коридори, які перебувають уздовж потенційної лінії розгортання інфраструктури транспорту та електропостачання з зазначенням існуючого і потенційного (відповідно до планів розвитку, якщо такі існують) трафіку; про площі і чисельності населення в цих населених пунктах із зазначенням структури вікового складу; про кліматичні і погодні умови, які можуть впливати на процес будівництва і експлуатації спільної інфраструктури; про середні доходи жителів даного регіону і про структуру витрат домогосподарств (у частині частки витрат на послуги зв'язку і транспорту); про рівень розвитку альтернативних видів зв'язку (поштової, супутникового та ін.) і транспорту (залізничного, авіаційного, гужового); про специфіку регіону з точки зору наявності туристичних об'єктів, міжнародних транспортних коридорів, проектів соціально-економічного розвитку регіону і т.п., у результаті яких формується чи очікується зростання плато-

**Таблиця 1. Приклад розрахунку середньої оцінки ключового фактору**

№	Ключові фактори (j)	Характеристики конкурентного статусу підприємства	$a_{ij}$ приклад по 10 бальній системі
1	Технічні	показник 1 показник 2 показник 3 показник 4 ..... середнє (або середньозважене *)	7 5 9 6  6,75
2	організаційні	аналогічно	
3	географічні	аналогічно	

Примітка: \* Якщо розрахунок йде за середньозваженим, то додаються: колонка з вагою показника і колонка з показником з урахуванням ваги.

Джерело: власна розробка авторів.

**Таблиця 2. Приклад розрахунку рівня сумісності об'єктів**

Ключові фактори	Об'єкт 1	Об'єкт 2	Максимальне відхилення
Технічні	6,75	5,4	6,75-5,4=1,35
організаційні	7,5	8,4	8,4-7,5=0,9
географічні	9,1	9,5	9,5-9,1=0,4
.....			
середнє значення			0,88

Джерело: власна розробка авторів.

спроможного попиту на послуги транспорту і зв'язку; про необхідний пакет документів для побудови як роздільної, так і спільної інфраструктури (якщо такі є).

На цьому етапі також формується проміжний висновок про доцільність спільного розгортання і використання інфраструктури з точки зору наявності чи потенційного попити. У разі, якщо попит на послуги транспорту і зв'язку практично відсутній і не очікується в найближчій перспективі, формується висновок про економічну недоцільність спільного розгортання інфраструктури.

Однак у цьому регіоні можливо спільне розгортання інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання в разі, якщо існують неекономічні критерії доцільності (військово-політичні, екологічні, міжнародні, соціальні і т.п.). Цей напрям вимагає окремих досліджень і додаткового набору вихідної інформації.

Під час визначення населених пунктів, в яких доцільно розмішувати ключові об'єкти інфраструктури (станційні споруди, автостанції та ін.) використовуються такі критерії:

— щільність постійно проживаючого населення (населений пункт може бути прийнятий як базовий для розміщення ключових об'єктів інфраструктури, якщо щільність населення на 25% і більше перевищує середню в регіоні (частка перевищення середньої щільності може модифікуватися);

— наявність регулярного попиту з боку немісцевого населення (туристичні центри, транзиторні розв'язки, бізнес-центри, культові релігійні місця і т.п.) в обсязі 25% і більше від регулярного попиту (частка попиту може модифікуватися);

— обсяг постійного транспортного трафіку (як вантажного, так і пасажирського), який не менше ніж на 25% і більше перевищує середній в регіоні (частка перевищення може модифікуватися);

— наявність сформованої соціально-побутової інфраструктури і ринку праці (для скорочення витрат на формування таких на період будівництва спільної інфраструктури) в розмірі 25% і більше від середньої забезпеченості аналогічної інфраструктурою в регіоні (частка забезпеченості може модифікуватися).

Далі всі населені пункти поділяються на групи за ознакою наявності трьох перерахованих вище характеристик. Пріоритет в розміщенні у цьому населеному пункті ключових об'єктів спільної інфраструктури віддається тим, в яких наявні не менше двох з трьох характеристик.

Визначення частки потенційних активних користувачів послуг транспорту і електропостачання засновано на аналізі наявності регулярного попиту. Проводиться аналіз доходів ( $D_{тр}$ ), що припадають в середньому на один кілометр дороги від бізнес-трафіку (транзитні пасажирські та вантажні перевезення) ( $D_{мп}^P$ ). Загальний обсяг доходів обчислюється множенням на протяжність конкретної дороги ( $L_i$ ):

$$D_{тр} = D_{мп}^P \cdot L_i \quad (3).$$

Визначення частки потенційних активних користувачів послуг спільної інфраструктури на підставі аналізу вікового складу в регіоні, розвитку соціально-побутової інфраструктури, наявності регулярного попиту місцевому населенню. Для цього проводиться аналіз по всіх населених пунктах, що знаходяться вздовж лінії розміщення спільної інфраструктури. Потенційними активними користувачами послуг транспорту і зв'язку вважатимемо осіб у віці від 18 до 65 років з точки зору їх особистої платоспроможності. Далі на підставі даних про частку витрат на послуги зв'язку в структурі витрат населення можна обчислити потенційний постійний попит з боку постійно проживаючого населення (Potential constant demand from local population, PCDlp):

$$PCDlp = d_{tc} \cdot A_i \cdot d_{lps} \cdot P_r \quad (4),$$

де  $d_{tc}$  — частка витрат населення на послуги транспорту та зв'язку;

$A_i$  — середні доходи населення (в національній або іншій валюті);

$d_{lps}$  — частка платоспроможного населення (вік від 18 до 65 років);

$P_r$  — населення регіону.

Одночасно доцільно враховувати можливість збільшення попиту, і, як наслідок, витрат на послуги транспорту і зв'язку в разі поліпшення якості, зростання асортименту і інших преференцій, які можуть виникнути при спільному розгортанні. Цей коефіцієнт ( $K_{di}$ ) може бути визначено шляхом опитування потенційних користувачів (вимагає проведення опитування місцевого населення) або експертних оцінок (на підставі результатів, отриманих за аналогічними проектами). В результаті отримуємо ймовірне збільшення попиту.

Таким чином, постійний потенційний попит (Potential probable demand from local population, PPDlp) розраховується за формулою:

$$PPDlp = d_{tc} \cdot A_i \cdot d_{lps} \cdot P_r \cdot K_{di} \quad (5).$$

Водночас цей показник необхідно збільшити на такі коефіцієнти:

— коефіцієнт, що враховує попит на послуги ІКТ з боку старшої вікової групи. Аналогічно попередніми розрахунками, визначаються обсяги користування ІКТ населенням старшої вікової групи ( $K_{old}$ ):

$$K_{old} = d_{old} \cdot P_r \cdot P_{old} \cdot d_{tc} \cdot A_i \quad (6),$$

де  $d_{old}$  — частка населення віком від 65 років;

$P_{old}$  — середня частка послуг транспорту і зв'язку, яка використовується даною віковою категорією (за 100% приймається попит на аналогічні послуги осіб у віці від 18 до 65 років);

— коефіцієнт, що враховує наявність регулярного попиту з боку туристів ( $K_t$ ):

$$K_t = Q_t \cdot E_c \quad (7),$$

де  $Q_t$  — кількість приїжджаючих;

$E_c$  — середні витрати на послуги зв'язку для цієї категорії користувачів;

— коефіцієнт, що враховує попит на послуги ІКТ з боку дітей, які перебувають на забезпеченні батьків ( $K_{ch}$ ). З огляду на те, що сучасна освіта передбачає активне використання ІКТ, можна вважати, що діти віком від 7 до 18 років є практично рівноправними користувачами. Тому коригування можна проводити виходячи з того, що батьківський контроль блокує порядку 23—25% контенту:

$$K_{ch} = d_{ch} \cdot P_r \cdot (1 - P_b) \cdot d_{ti} \cdot A_i \quad (8),$$

де  $d_{ch}$  — частка дітей у віці від 7 до 18 років;

$P_r$  — населення регіону;

$P_b$  — частка контенту, неoderжаного дітьми внаслідок батьківського контролю;

$d_{ti}$  — частка витрат населення на послуги зв'язку;

$A_i$  — середні доходи населення (в національній або іншій валюті);

— коефіцієнт, що враховує забезпеченість жителів регіону соціальними сервісами (медичні, фінансові, освітні та інші організації) в частині їх середньої віддаленості від населених пунктів. У разі значної віддаленості цих об'єктів попит на послуги транспортної інфраструктури буде зростати, що можна обчислити за формулою:

$$T_{si} = d_{mcs} \cdot P_r \cdot d_{tt} \cdot A_i \quad (9),$$

де  $d_{mcs}$  — частка населення, яка регулярно отримує медичні, фінансові, освітні та інші послуги на значній відстані від будинку;

$d_{tt}$  — частка витрат населення на послуги транспорту;

$A_i$  — середні доходи населення (в національній або іншій валюті);

— коефіцієнт, що враховує наявність у населення власного транспорту, що знижує попит на послуги транспортної інфраструктури, визначається за формулою:

$$O_{wnr} = d_{ot} \cdot P_r \cdot d_{tt} \cdot A_i \quad (10),$$

де  $d_{ot}$  — частка населення, що має власний транспорт;

Загальна формула розрахунку очікуваної прибутковості (очікуваний обсяг щорічних надходжень від експлуатації об'єкта інфраструктури, EP) (за рік) буде мати вигляд:

$$EP = 12 \cdot (D_{тр} \cdot PPDlp + K_{old} + K_t + K_{ch} + T_{si} - O_{wnr}) \quad (11).$$

Визначення витрат на спільне розгортання і використання інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання відбувається на основі формування кошторису витрат виходячи з технічного проекту по кожному виду робіт, потім виявляються джерела додаткових витрат і/або напряму економії витрат. У результаті формується сальдо по економії або перевитрати коштів при спільному розгортанні. Після чого формується єдиний кошторис по спільному розгортанні і використанні інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання, в який враховані всі можливі джерела економії або додаткових витрат.

У результаті формується загальна сума капітальних витрат за проектом спільного розгортання і використання інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання.

Раціональним є розрахунок таких показників, як чистий дохід, річний прибуток, чистий прибуток, грошовий потік, коефіцієнт дисконтування, чистий та дисконтований грошовий потоки.

Основою для оцінки економічної ефективності спільного розгортання і використання інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання є принцип зіставлення індексу швидкості питомого приросту вартості (IS) для випадків сумісного розгортання та окремого розгортання відповідних інфраструктур.

На думку авторів, сумісне розгортання є більш вигідним, ніж незалежне, якщо виконується умова: швидкість індексу швидкості питомого приросту вартості у випадку спільного розгортання і використання інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання більше, ніж середня швидкість аналогічних показників окремого розгортання:

$$IS_{co-deployment} > \frac{IS_{telecom} + IS_{transp}}{2} \quad (12),$$

де  $IS_{co-deployment}$  — індекс швидкості питомого приросту вартості при спільному розгортанні і використанні інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання;

$IS_{telecom}$  — індекс швидкості питомого приросту вартості при окремому розгортанні і використанні інфраструктури ІКТ;

$IS_{transp}$  — індекс швидкості питомого приросту вартості при окремому розгортанні і використанні інфраструктури транспорту та/або електропостачання.

Водночас індекс швидкості питомого приросту вартості (при будь-якому із трьох варіантів) розраховується як відношення чистої поточної вартості (NPV) до суми інвестицій поточного року помножену на орієнтовний період від початку реалізації проекту до його завершення.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, розроблена методика дозволяє встановити доцільність сумісного розгортання інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту і електропостачання та розрахувати її економічну ефективність з метою прийняття рішення щодо сумісного розгортання інфраструктури ІКТ з іншими інфраструктурними об'єктами на основі віднесення населених пунктів, в яких доцільно розміщувати ключові об'єкти сумісної інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання, до одного з коридорів пріоритету за критерієм відповідності із визначенням очікуваної доходності від сумісного розгортання інфраструктури ІКТ з інфраструктурою транспорту та електропостачання та урахуванням витрат на її розгортання. Розгортання сумісної інфраструктури підприємствами забезпечить синергетичний ефект економічного, соціального, техніко-технологічного характеру не тільки на рівні підприємства, а й на національному рівні сприяючи більш прискореній цифровізації економіки та розбудові інфраструктур інших сфер економічної діяльності.

### Література:

1. Стеклов В.К., Костік Б.Я., Беркман Л.Н. Системи управління в телекомунікаціях. К.: Техніка, 2005. 395 с.
2. Варакин А.Е. Информационно-экономический закон. Взаимосвязь инфокоммуникационной инфраструктуры и экономики. М.: Международная академия связи, 2006. Т. 2. 160 с.
3. Воробієнко П.П., Гранатуров В.М. Проблеми використання закономірностей впливу ІКТ на економічний розвиток країни. Економіка України. 2011. № 8. С. 26—32.
4. Гранатуров В.М., Воробієнко С.П. Аналіз конкурентоспроможності телекомунікаційних послуг: моно-

графія/ за наук. ред. проф. В.М. Гранатурова. К.: Освіта України, 2009. 254 с.

6. Jipp A. Wealth of nations and telephone density. Telecommunications Journal. 1963. July. P. 199—201.

7. Iscan E. "The impact of information and communication technology on economic growth: Turkish case", International journal of e-business and e-government studies, (2012), Vol 4, No 2, pp. 17—26.

8. Katz R. (2012), "The Impact of Broadband on the Economy: Research to Date and Policy Issues", Geneva, Switzerland CH-1211: International Telecommunication Union.

9. Heeks R. (2010), "Do Information Technologies (ICTs) Contribute To Development", Journal of International Development, Vol. 22, pp. 625—640.

10. Баранов А.А. Информационная инфраструктура: проблемы регулирования деятельности. К.: Видавничий дім Дмитра Бураго, 2012. 352 с.

11. Готько О., Чайковська О. Інформаційно-комунікаційні технології — як сучасний засіб навчання в освіті". 2015. Молодь і ринок. № 4, С. 130—134.

12. Ночвай В. Інформаційна інфраструктура міст в системі Е-урядування. Міжнародний форум для сталого розвитку міст (26—27 травня 2015 р., м. Маріуполь); Green City. URL: <http://greencity.org.ua/upload/dopovidi/nochvay.pptx>

### References:

1. Steklov, V. K. Kostik, B. Ya. and Berkman, L. N. (2005), *Systemy upravlinnia v telekomunikatsiakh* [Control systems in telecommunications], Tekhnika, Kiev, Ukraine.
2. Varakin, L. E. (2006), *Informacionno-jekonomicheskij zakon. Vzaimosvjaz' infokommunikacionnoj infrastruktury i jekonomiki* [Information and Economic Law. Interconnection of Infocommunication Infrastructure and Economics], vol. 2, Mezhdunarodnaja akademija svjazi, Moscow, Russia.
3. Hranaturov, V. M., and Vorobiienko, S. P. (2011), "Problems of using patterns of influence of ICT on the economic development of the country", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 8. pp. 26—32.
4. Hranaturov, V. M., and Vorobiienko, S. P. (2009), *Analiz konkurentospromozhnosti telekomunikatsijnykh posluh* [Analysis of Competitiveness of Telecommunication Services], Osvita Ukrainy, Kiev, Ukraine.
5. Jipp, A. (1963), "Wealth of nations and telephone density", *Telecommunications Journal*, July, pp. 199—201.
6. Iscan, E. (2012), "The impact of information and communication technology on economic growth: Turkish case", *International journal of e-business and e-government studies*, vol. 4, no. 2, pp. 17—26.
7. Katz, R. (2012), *The Impact of Broadband on the Economy: Research to Date and Policy Issues*, CH-1211, International Telecommunication Union, Geneva, Switzerland.
8. Heeks, R. (2010), "Do Information Technologies (ICTs) Contribute To Development", *Journal of International Development*, vol. 22, pp. 625—640.
9. Baranov, A. A. (2012), *Informacionnaja infrastruktura: problemy regulirovanija dejatel'nosti* [Information Infrastructure: Problems of Regulation of Activities], Vydavnychij dim Dmytra Buraho, Kiev, Ukraine.
10. Hot'ko, O. and Chajkovs'ka, O. (2015), "Information and communication technologies - as a modern means of learning in education", *Molod' i rynek*, vol. 4, pp. 130—134.
11. Nochvaj, V. (2015), "Information Infrastructure of Cities in the E-Governance System", *Mizhnarodnyj forum dlja staloho rozvytku mist* [International Forum for Sustainable Urban Development], Mariupol, Ukraine, May 26—27, available at: <http://greencity.org.ua/upload/dopovidi/nochvay.pptx>, (Accessed 8 February 2020).

Стаття надійшла до редакції 13.02.2020 р.

*Л. В. Марценюк,*

*д. е. н., доцент, професор кафедри економіки та менеджменту, Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, ORCID ID: 0000-0003-4121-8826*

*В. М. Запорожець,*

*менеджер-начальник відділу координації зведеного плану закупівель Департаменту з планування та очікуваної вартості у сфері закупівель, АТ "Укрзалізниця" ORCID ID: 0000-0002-8415-0203*

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.32

## ПАРАДИГМА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЗАЛІЗНИЧНИХ КОМПАНІЙ

*L. Martseniuk,*

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Economics and Management, Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, Dnipro, Ukraine*

*V. Zaporozhets,*

*Manager, Head of the Coordination Division of the Consolidated Procurement Planning Department, Procurement Department, JSC "Ukrzaliznytsia"*

### PARADIGM OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF RAILWAY COMPANIES

*У статті розроблено парадигму інноваційного розвитку компаній, яка враховує основні загрози, що перешкоджають інноваційному розвитку пасажирських компаній залізничного транспорту, а також фактори, що є поштовхом до інноваційного розвитку цих суб'єктів господарювання. Авторами наголошено, що до основних факторів, які безпосередньо впливають на діяльність підприємств, що займаються залізничним туризмом, слід віднести: наявність розвиненої залізничної інфраструктури; наявність у безпосередній близькості до залізниці розвиненої туристичної інфраструктури; наявність курортно-рекреаційних місць, які можуть бути цікаві потенційним туристам; попит на залізничний туризм; високий рівень обслуговування впродовж надання туристичних залізничних перевезень; гнучка цінова політика.*

*Визначено теоретично-методологічні основи інноваційного розвитку компаній, які базуються на селективно відібраних наукових знаннях, методах і прийомах та спрямовані на формування системно-логічних результатів, що забезпечить активізацію інноваційного розвитку пасажирських компаній залізничного транспорту.*

*Запропоновано методичний підхід та механізм інноваційного розвитку пасажирських компаній задля підвищення ефективності їх функціонування за рахунок надання додаткових послуг туристичним фірмам і агентам.*

*The article elaborates the paradigm of innovative development of companies, which takes into account the main threats that hinder the innovative development of passenger companies of railway transport. Factors have been developed that are the impetus for the innovative development of these entities.*

*The theoretical and methodological foundations of innovative development of companies based on selectively selected scientific knowledge, methods and techniques are determined. They are aimed at the formation of systematic results, which will stimulate the innovative development of passenger companies of railway transport.*

*It is proved that among the main tasks of today is the creation of innovative systems for the development of companies that will meet the demands and challenges of the times. These tasks are updated in view of the active participation of domestic companies in general civilization processes that require in-depth understanding of their own identity. In order to find its unique place in the conditions of fast development of innovations of the modern intellectual platform.*



*The article is devoted to the substantiation of theoretical and methodological postulates of innovative development of passenger companies through the organization of railway tourism in modern economic conditions, which are formed under constant influence of internal and external factors.*

*The concept of innovative development of a passenger company was developed. It allows to establish the regularities of innovative management processes under conditions of dynamically changing exogenous and endogenous environment. The mechanism of innovative development of passenger companies was created. The essence of it is the systematic combination of socio-economic, motivational, organizational, legal and other processes of management.*

*It is emphasized that the provision of a full range of tourist services, transfer services, sightseeing excursions will allow the passenger companies to determine the scope of their activity in the organization of railway tourism, as well as to determine rational conditions and areas of use of railway transport in a competitive market of tourist services, while optimizing the financing of creative innovative.*

*Methodical approach to innovative development of passenger companies and increase their efficiency by providing additional services to travel companies and agents. This approach takes into account the optimal distribution of the functions of the railway company between the Ukrzaliznytsya joint stock company, tour operators or agents and private companies and individuals.*

*Ключові слова: залізничний транспорт, залізничний туризм, інноваційний розвиток, парадигма інноваційного розвитку, пасажирські компанії.*

*Key words: railway transport, rail tourism, innovative development, the paradigm of innovative development, passenger companies.*

## **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

На сьогодні структурні перетворення в українській економіці мають великий вплив на діяльність залізничних компаній, суттєво змінюючи механізми управління процесами їхнього функціонування й об'єктивно спонукаючи ці компанії в умовах сучасного ринку до пошуку нових креативних інструментів інноваційного розвитку з метою забезпечення стратегічних конкурентних переваг. Стратегія розвитку залізничних компаній, крім будівництва нових залізничних ліній і модернізації інфраструктури, передбачає також розробку нових видів рухомого складу, підвищення якості перевізних послуг, їх ефективності й безпеки. Тому перед АТ "УЗ" постало важливе завдання — підвищення ефективності роботи пасажирського господарства за рахунок: збільшення обсягів перевезень, оптимізації руху пасажирських поїздів, збільшення кількості денних поїздів і організації залізничних туристичних подорожей, що дозволить знизити його збитковість.

Ефективне функціонування пасажирської компанії, виконання стратегічних та тактичних завдань можливе лише за умови активізації її інноваційного розвитку. Таким чином, актуалізується проблема розробки теоретико-методологічного підґрунтя та формування науково-практичних засад інноваційного розвитку пасажирських компаній.

Актуальність впровадження залізничного туризму зумовлена завданнями, що поставлені в таких ключових документах: "Концепція Державної цільової програми розвитку туризму та курортів на період до 2022 року"; "Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року", а також Постанова Верховної Ради України від 13.07.2017 № 1460-VIII "Про Рекомендації парламентських слухань на тему: "Розвиток туристич-

ної індустрії як інструмент економічного розвитку та інвестиційної привабливості України".

Таким чином, в умовах глобалізаційних змін економіки, що впливають на інноваційний розвиток пасажирських компаній, необхідно продукувати креативні методи та форми їх розвитку, і одним із таких стратегічних економічно доцільних напрямків є організація залізничного туризму.

## **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЮТЬСЯ АВТОРИ, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ**

Інновація виникає як наслідок використання результатів наукових досліджень і розробок, спрямованих на удосконалення процесу виробничої діяльності, економічних, правових і соціальних відносин у галузі науки, культури, освіти, в інших сферах діяльності суспільства. Цей термін може мати різні значення в різних контекстах, їхній вибір залежить від конкретних цілей виміру чи аналізу [1].

Відповідно до Закону України "Про інноваційну діяльність", інновації — це новостворені (застосовані) і (або) удосконалені конкурентноспроможні технології, продукція чи послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного чи іншого характеру, що істотно поліпшують структуру і якість виробництва і (або) соціальної сфери.

О.Г. Кірдіна [2, с. 126] пропонує розглядати інновацію на залізничному транспорті як реалізований пріоритетний напрямок розвитку залізничної галузі, що є результатом науково-творчого пошуку суб'єктів галузі, який приводить до отримання принципово нових (відсутніх раніше) результатів різного характеру (технічних, організаційних, технологічних, фінансових та ін.) та корисності внаслідок використання.

Інноваційна діяльність на залізничному транспорті — це комплексний процес створення нових або удосконалення існуючих транспортних послуг (товарів) на основі розробки, впровадження прогресивних техніко-техно-логічних, організаційно-економічних та управлінських рішень, комерціалізації сучасних споживчих форм; охоплює етапи життєвого циклу товару (послуг) від зародження ідеї і до впровадження інновацій у виробництво [3].

Інноваційна діяльність на залізничному транспорті має власну специфіку, зумовлену специфікою самої галузі, її капіталомісткістю, інерційністю, повільною окупністю інвестицій тощо. На залізничний транспорт припадає більше половини всього вантажообігу, тому з розвитком залізниць пов'язані інші галузі економіки. Крім того, залізничний транспорт є досить матеріаломісткою та енерговитратною галуззю, де впровадження інновацій з метою економії витрат може дати значний ефект насамперед у масштабі країни.

Законодавчі основи розвитку залізничного транспорту України визначені в Стратегії розвитку залізничного транспорту на період до 2030 р. та Стратегічному плані розвитку залізничного транспорту на період до 2030 р. Зазначимо, що в них взагалі немає слова "інновація", але наведені напрямки розвитку, які неможливо реалізувати без впровадження інновацій.

Останніми роками на залізничному транспорті інноваційна діяльність спрямовується на впровадження інформаційних технологій, логістичних принципів організації перевезень, нових видів сервісного обслуговування з наданням комплексу супутніх робіт, що має на меті створення транспортних послуг високої якості та нових споживчих характеристик.

1 липня 2017 р. у складі "Українська залізниця" була створена філія "Пасажирська компанія", до складу якої увійшли підрозділи пасажирських перевезень всіх шести регіональних філій. Таким чином завершився процес формування вертикально-інтегрованої структури пасажирських перевезень у далекому сполученні. Після чого заплановане розділення вертикалей всередині компанії на ремонтну, експлуатаційну та інші.

Також формується й комерційна вертикаль: продаж, маркетинг, непрофільні доходи. Заключний — п'ятий етап полягає у створенні на базі філії "Пасажирська компанія" залежного товариства ПАТ "Укрзалізниця" — ПрАТ "Пасажирська компанія".

Для пасажирів такі нововведення також позитивні, адже будуть запроваджуватися єдині стандарти обслуговування, екіпірування поїздів, однакові ціни на додаткові послуги в поїздах і на вокзалах. А головне — Укрзалізниця забезпечить обсяги перевезення пасажирів відповідно до існуючих потреб [4].

Ефективне функціонування пасажирської компанії, виконання вищеперахованих завдань можливе лише за умови активізації її інноваційного розвитку. Таким чином, актуалізується проблема визначення теоретико-методологічного підґрунтя такого розвитку.

Проблеми інноваційної діяльності на залізничному транспорті досліджують вітчизняні та закордонні вчені. Зокрема, В.А. Дикань та В.О. Зубенко, монографія яких [5] присвячена забезпеченню ефективності інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту; В.А. Дикань, О.Г. Кірдіна, І.А. Назаренко, Ю.М. Уткіна, у праці яких [6] розглянуто питання економіки та організації інноваційної діяльності на залізничному транспорті; Є.М. Сич та В.П. Ільчук розробили концепцію інноваційно-інвестиційного розвитку залізничного транспорту [3; 7]; О.Г. Кірдіна розглядає концептуальні основи інвестиційно-інноваційного розвитку залізничного комплексу та розробила концепцію управління інвестиційно-інноваційним потенціалом залізничного транспорту України [8—10]; О.Г. Дейнека у своїх працях аналізує інноваційно-інвестиційні підходи до розвитку галузі залізничного транспорту [11 та ін.]; О.М. Си-

нікова присвятила дисертаційну роботу [12] удосконаленню системи планування інноваційної діяльності на підприємствах залізничного транспорту з метою підвищення ефективності їх функціонування; Т.І. Дем'яненко, у дисертації якої розроблено методичний підхід до оцінки інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств залізничного транспорту та стратегію адаптивного управління ним [13]; А.А. Калініченко, дисертація якої присвячена проблемам підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу промислових підприємств залізничного транспорту в умовах інтеграційних процесів [14]; Г.В. Озерська, яка розглядає забезпечення розвитку інноваційного потенціалу підприємств залізничного транспорту України [15]; І.А. Назаренко, яка розробила методiku оцінки інноваційного потенціалу локомотивного депо [16]; Н.В. Якименко, у докторській дисертації якої [17], зокрема, теоретично обґрунтовано цілісну концепцію управління інноваційною сприйнятливістю залізничного транспорту; М.В. Корінь, яка запропонувала економічний механізм забезпечення інноваційного розвитку залізничного транспорту [18], та інші.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Незважаючи на велику кількість наукових праць у теорії та практиці інноваційного розвитку пасажирських компаній, питання організації розвитку залізничного туризму є недостатньо висвітленим і потребує подальшого вдосконалення.

Тому метою статті є розробка парадигми інноваційного розвитку компаній, яка б врахувала основні загрози, що перешкоджають інноваційному розвитку пасажирських компаній залізничного транспорту, а також фактори, що є поштовхом до інноваційного розвитку цих суб'єктів господарювання.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Інноваційна діяльність на залізничному транспорті — це комплексний процес створення нових або удосконалення існуючих транспортних послуг (товарів) на основі розробки, впровадження прогресивних техніко-технологічних, організаційно-економічних та управлінських рішень, комерціалізації сучасних споживчих форм; охоплює етапи життєвого циклу товару (послуг) від зародження ідеї і до впровадження інновацій у виробництво [3].

Інноваційна діяльність на залізничному транспорті має власну специфіку, зумовлену специфікою самої галузі, її капіталомісткістю, інерційністю, повільною окупністю інвестицій тощо. На залізничний транспорт припадає більше половини всього вантажообігу, тому з розвитком залізниць пов'язані інші галузі економіки. Крім того, залізничний транспорт є досить матеріаломісткою та енерговитратною галуззю, де впровадження інновацій з метою економії витрат може дати значний ефект, насамперед, у масштабі країни.

Останніми роками на залізничному транспорті інноваційна діяльність спрямовується на впровадження інформаційних технологій, логістичних принципів організації перевезень, нових видів сервісного обслуговування з наданням комплексу супутніх робіт, що має на меті створення транспортних послуг високої якості та нових споживчих характеристик.

Як зазначено у монографії [19], ринок залізничних туристичних послуг буде формуватися за двома напрямками. Перший передбачає переключення частини клієнтів з автомобільного туризму на залізничний транспорт, оскільки нові сучасні вагони більш надійні, безпечні, комфортні й не потребують проживання в готелях. Другий — це використання існуючих та нових вузь-

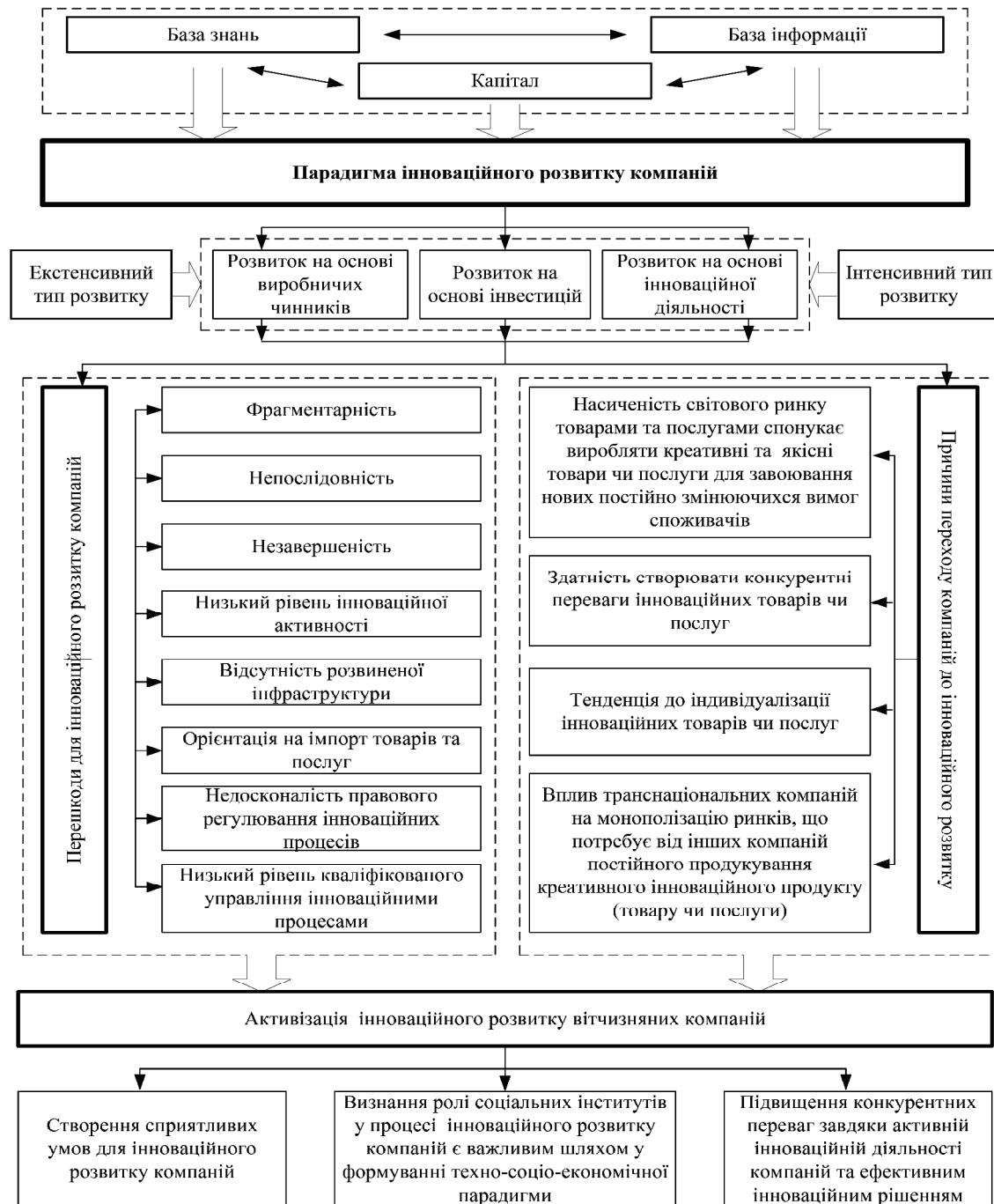


Рис. 1. Парадигма інноваційного розвитку компаній

ких колій в основному у важкодоступних районах Закарпаття та Західної України для залучення додаткових вітчизняних та закордонних туристів.

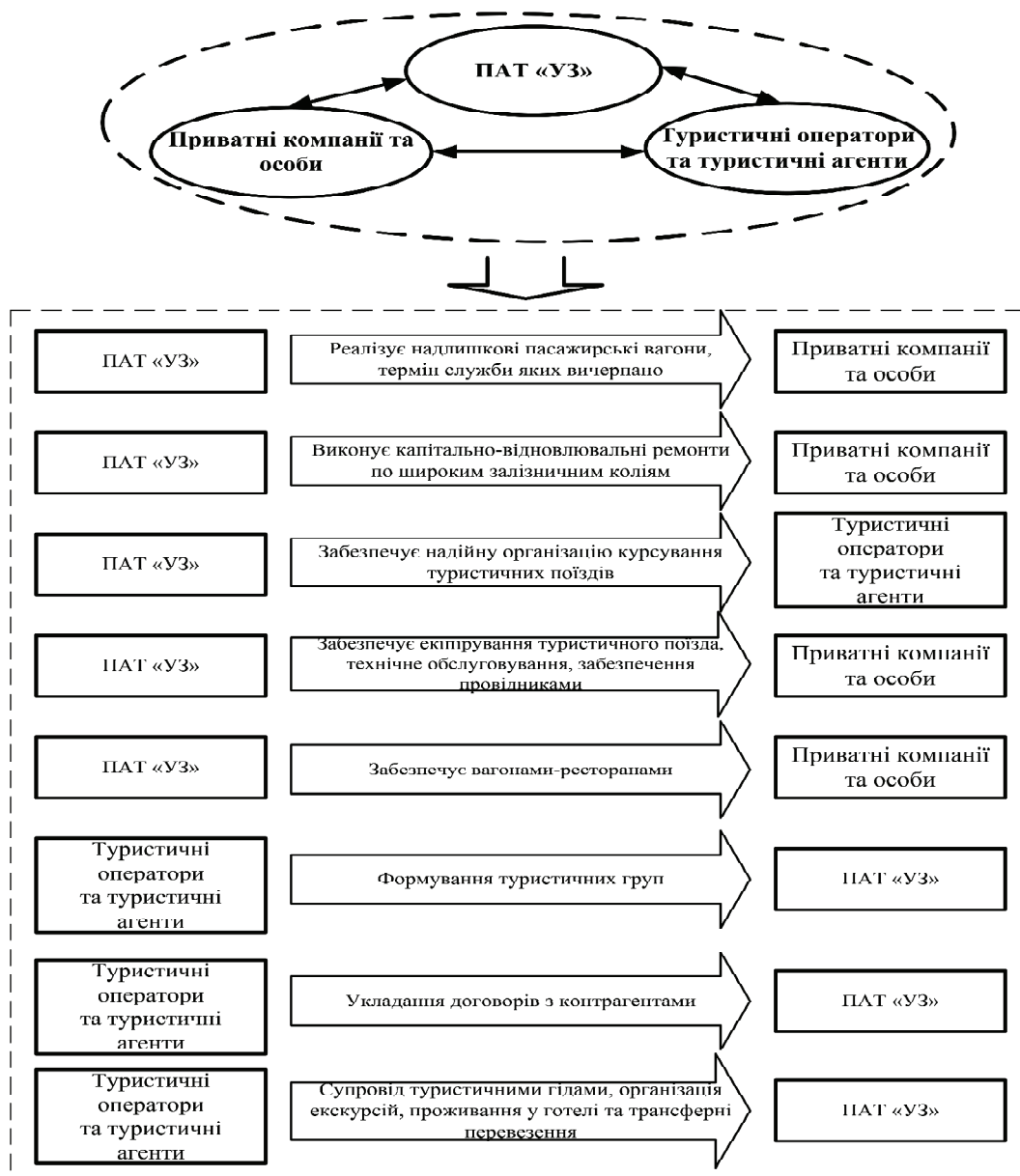
Серед найголовніших завдань сьогодні є створення інноваційних систем розвитку компаній, які відповідатимуть вимогам і викликам часу. Зазначені завдання актуалізуються з огляду на активну участь вітчизняних компаній в загально цивілізаційних процесах, що вимагають поглибленого осмислення власної ідентичності, з метою знаходження свого унікального місця в умовах швидкого розвитку інновацій сучасної інтелектуальної платформи.

Після проведення акціонування державного підприємства "Укрзалізниця" на перший план вийшло питання створення нової моделі управління на залізничному транспорті, яка б дозволила максимально швидко залучити кошти вітчизняних та закордонних інвесторів на розвиток та оновлення застарілої інфраструктури та зношеного рухомого складу. На нашу думку, одним із

перспективних напрямів інвестування коштів є розвиток залізничного туризму, який займає значну долю надходження коштів у місцевих та державних бюджетах інших країн.

Проблема організації туристичних залізничних перевезень в Україні існує з моменту отримання державою незалежності. Внаслідок об'єктивних та суб'єктивних причин вже майже два десятиліття цей вид туризму майже зник, тож потрібні нові принципові підходи до його відродження та розвитку. Залізничний туризм має свою специфіку, а отже потребує спеціальної методології для забезпечення його інноваційного розвитку, з метою власного розвитку та послаблення конкурентного впливу з боку поки що доволі популярного автомобільного та морського туризму.

На наш погляд, до основних факторів, які безпосередньо впливають на діяльність підприємств, що займаються залізничним туризмом, слід віднести: наявність розвинутої залізничної інфраструктури; на-



**Рис. 2. Методичний підхід щодо інноваційного розвитку пасажирських компаній та підвищення їх ефективності функціонування за рахунок надання додаткових послуг туристичним фірмам і агентам**

явність у безпосередній близькості до залізниці розвиненої туристичної інфраструктури; наявність курортно-рекреаційних місць, які можуть бути цікаві потенційним туристам; попит на залізничний туризм; високий рівень обслуговування впродовж надання туристичних залізничних перевезень; гнучка цінова політика тощо.

Теоретично-методологічні основи інноваційного розвитку компаній, що покладено в формування парадигми (рис. 1), базуються на відібраних теоріях представників економічних шкіл про конкретні методи й прийоми науково-емпіричного пізнання, які є основою компоненту інноваційної діяльності; на дослідженні взаємозумовленості, взаємозв'язку й залежності систем знань та систем діяльності; дослідженні структури, логічної організації, методів і засобів раціонально-рефлексивної свідомості та спрямовані на формування системно-логічних результатів, якими визначено складність, багатогранність і міждисциплінарний статус проблеми інноваційного розвитку компаній, що зумовлює необхідність її вивчення в системі координат, утворених різними рівнями методології науки, та формує пріоритети парадигми розвитку.

Надання повного комплексу туристичних послуг, трансферних перевезень, оглядових екскурсій дозволяє пасажирським компаніям визначити сферу своєї діяльності під час організації залізничного туризму, раціональні умови та зони використання залізничного транспорту на конкурентному ринку туристичних послуг, оптимізувати фінансування креативних інноваційних проектів.

Методичний підхід щодо інноваційного розвитку пасажирських компаній та підвищення їх ефективності функціонування за рахунок надання додаткових послуг туристичним фірмам і агентам враховує оптимальний розподіл функцій компанії, що надає туристичні послуги залізничним транспортом, між акціонерним товариством "Укрзалізниця", туристичними операторами або агентами та приватними компаніями та особами (рис. 2).

У цьому контексті нами розроблено механізм інноваційного розвитку пасажирських компаній (рис. 3).

## **ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

З метою досягнення високих економічних показників пасажирським компаніям необхідно розробляти, продукувати та впроваджувати креативні інноваційні

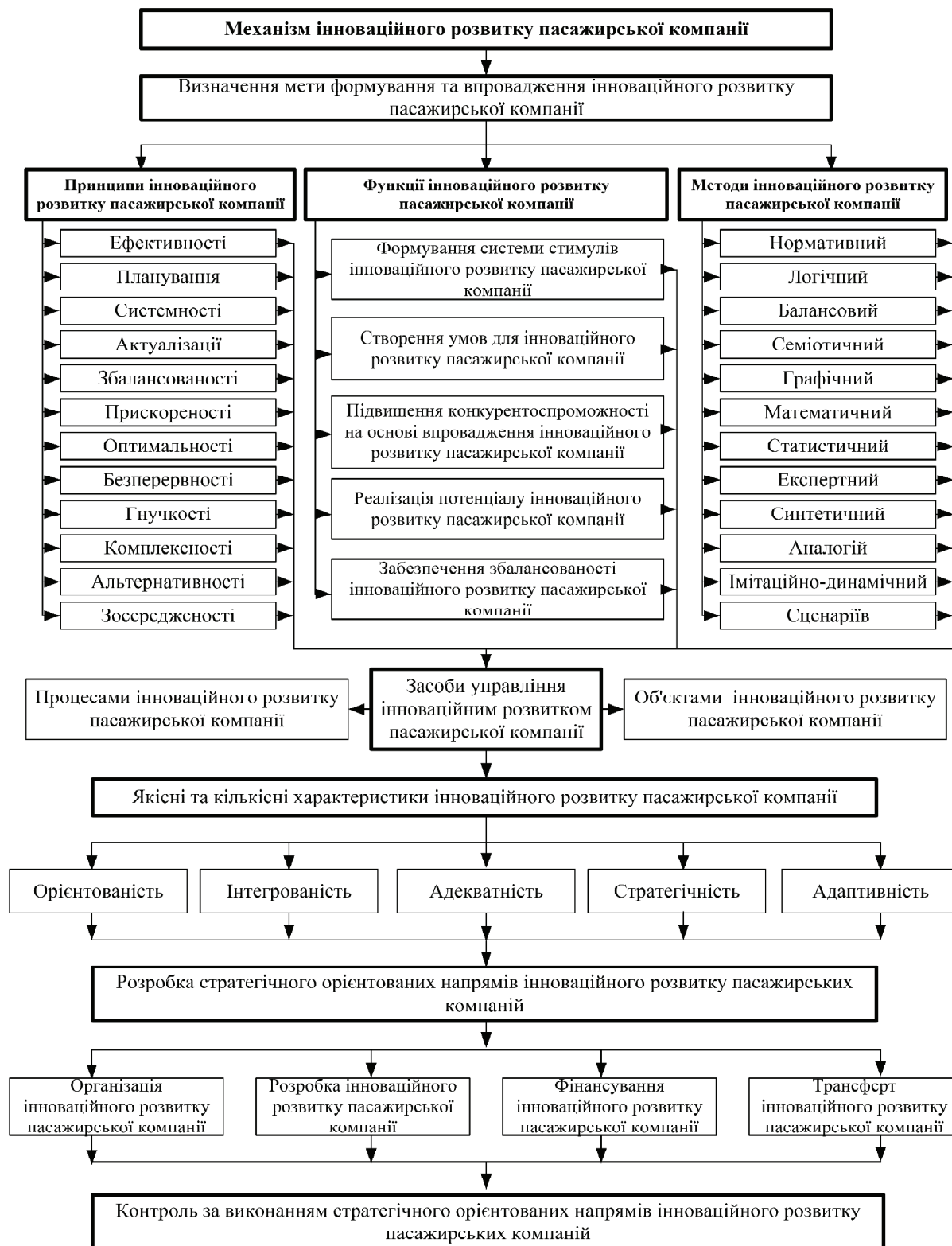


Рис. 3. Механізм інноваційного розвитку пасажирських компаній

заходи для підвищення рівня розвитку шляхом організації залізничного туризму, що є важливою частиною корпоративної відповідальності. Вважаємо, що необхідно постійно досліджувати, аналізувати й розвивати ініціативи інноваційного напрямку, які створюють імідж компанії та є основою збереження й оптимізації діяльності компанії для формування соціального-економічного й фінансового потенціалу.

Ефективна адаптація компаній до змін у навколишньому середовищі можлива лише за умови реалізації превентивних заходів, спрямованих на підтримку їх

життєздатності та забезпечення конкурентоспроможності, тобто в умовах постійного інноваційного розвитку.

Література:

1. Економіка і організація інноваційної діяльності на залізничному транспорті: навч. посіб. / В.Л. Дикань, О.Г. Кірдіна, І.А. Назаренко, Ю.М. Уткіна; під ред. В.Л. Диканя. Харків: УкрДАЗТ, 2014. 225 с.
2. Кірдіна О.Г. Інновації на залізничному транспорті та рівні їх корисності // Економіка транспортного комплексу. 2010. Вип. 15. С. 124—130.

3. Сич Є.М., Ільчук В.П. Інноваційно-інвестиційний розвиток залізничного транспорту. Київ: Логос, 2002. 256 с.

4. Новостворена філія "Пасажирська компанія" об'єднала вертикаль пасажирських перевезень ПАТ "Укрзалізниця" [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.uz.gov.ua/press\\_center/up\\_to\\_date\\_topic/454106/](http://www.uz.gov.ua/press_center/up_to_date_topic/454106/)

5. Дикань В.А., Зубенко В.О. Забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту: монографія. Харків: УкрДАЗТ, 2008. 194 с.

6. Економіка і організація інноваційної діяльності на залізничному транспорті: навч. посіб. / В.А. Дикань, О.Г. Кірдіна, І.Л. Назаренко, Ю.М. Уткіна; під ред. В.А. Диканя. Харків: УкрДАЗТ, 2014. 225 с.

7. Ільчук В.П. Інноваційно-інвестиційні системи залізничного транспорту: становлення та розвиток. Київ: Логос, 2004. 381 с.

8. Кірдіна О.Г. Інновації на залізничному транспорті та рівні їх корисності // Економіка транспортно-го комплексу. 2010. Вип. 15. С. 124—130.

9. Кірдіна О.Г. Методологічні аспекти інвестиційно-інноваційного розвитку залізничного комплексу України як складової національного господарства: автореф. дис. ... д-ра екон. наук (08.00.03 — економіка та управління національним господарством). Харків: УкрДАЗТ, 2011. 36 с.

10. Кірдіна О.Г. Методологічні аспекти інвестиційно-інноваційного розвитку залізничного комплексу України: монографія. Харків: УкрДАЗТ, 2011. 312 с.

11. Дейнека О.Г. Інноваційно-інвестиційні підходи до розвитку галузі залізничного транспорту // Вісник економіки транспорту і промисловості: зб. наук. праць. Харків: УкрДАЗТ, 2008. № 22. С. 54—55.

12. Синікова О.М. Планування інноваційної діяльності на підприємствах залізничного транспорту: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Укр. держ. акад. заліз. трансп. Харків, 2011. 18 с.

13. Дем'яненко Т.І. Адаптивне управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств залізничного транспорту: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Укр. держ. акад. заліз. трансп. Харків, 2013. 230 с.

14. Калініченко Л.Л. Підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу промислових підприємств залізничного транспорту в умовах інтеграційних процесів: автореф. дис. ... канд. екон. наук за спеціальністю 08.00.03 — економіка та управління національним господарством. Харків: УкрДАЗТ, 2008. 23 с.

15. Озерська Г.В. Забезпечення розвитку інноваційного потенціалу підприємств залізничного транспорту України: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Укр. держ. акад. заліз. трансп. Харків, 2014. 204 с.

16. Назаренко І.А. Методика оцінки інноваційного потенціалу локомотивного депо // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2012. № 37. С. 254—259.

17. Якименко Н.В. Методологічні аспекти управління процесами забезпечення економічного зростання залізничного транспорту: автореф. дис. ... д-ра екон. наук. Харків, 2013. 37 с.

18. Корінь М.В. Економічний механізм забезпечення інноваційного розвитку залізничного транспорту // Зб. наук. пр. Держ. екон.-технол. ун-ту трансп. Сер. Економіка і управління. Київ, 2012. Вип. 20. С. 112—117.

19. Марценюк Л.В. Організація залізничного туризму в Україні: монографія / Дніпропетр. нац. ун-т заліз. трансп. ім. акад. В. Лазаряна. — Дніпро, 2017. — 351 с.

## References:

1. Dykan', V.L. Kirdina, O.H. Nazarenko, I.L. and Utkina, Yu.M. (2014), *Ekonomika i orhanizatsiia innovatsijnoi diial'nosti na zaliznychnomu transporti* [Economy and organization of innovative activity on the railway transport], UkrDAZT, Kharkiv, Ukraine.

2. Kirdina, O.H. (2010), "Innovation in rail transport and their usefulness", *Ekonomika transportnoho kompleksu*, vol. 15, pp. 124—130.

3. Sych, Ye.M. and Il'chuk, V.P. (2002), *Innovatsijno-investytsijnyj rozvytok zaliznychnoho transportu* [Innovation and investment development of railway transport], Lohos, Kyiv, Ukraine.

4. Ukrzaliznytsia (2017), "Newly established "Passenger Company" affiliate unites the vertical of passenger transportation of PJSC "Ukrzaliznytsya", available at: [http://www.uz.gov.ua/press\\_center/up\\_to\\_date\\_topic/454106/](http://www.uz.gov.ua/press_center/up_to_date_topic/454106/) (Accessed 15 Jan 2020).

5. Dykan', V.L. and Zubenko, V.O. (2008), *Zabezpechennia efektyvnosti innovatsijnoi diial'nosti pidpriemstv zaliznychnoho transportu* [Ensuring efficiency of innovative activity of railway transport enterprises], UkrDAZT, Kharkiv, Ukraine.

6. Dykan', V.L. Kirdina, O.H. Nazarenko, I.L. and Utkina, Yu.M. (2014), *Ekonomika i orhanizatsiia innovatsijnoi diial'nosti na zaliznychnomu transporti* [Economy and organization of innovative activity in the railway transport], UkrDAZT, Kharkiv, Ukraine.

7. Il'chuk, V.P. (2004), *Innovatsijno-investytsijni systemy zaliznychnoho transportu: stanovlennia ta rozvytok* [Railway transport innovation and investment systems: formation and development], Lohos, Kyiv, Ukraine.

8. Kirdina, O.H. (2010), "Innovation in rail transport and their usefulness", *Ekonomika transportnoho kompleksu*, vol. 15, pp. 124—130.

9. Kirdina, O.H. (2011), "Methodological aspects of investment and innovative development of the railway complex of Ukraine as a component of the national economy", Ph.D. Thesis, Economy, UkrDAZT, Kharkiv, Ukraine.

10. Kirdina, O.H. (2011), *Metodolohichni aspekty investytsijno-innovatsijnoho rozvytku zaliznychnoho kompleksu Ukrainy* [Methodological aspects of investment and innovation development of the railway complex of Ukraine], UkrDAZT, Kharkiv, Ukraine.

11. Dejneka, O.H. (2008), "Innovation and investment approaches to the development of the railway industry", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti: zb. nauk. prats'*. Kharkiv: UkrDAZT, vol. 22, pp. 54—55.

12. Synikova, O.M. (2011), "Planning of innovative activity at the enterprises of railway transport", Ph.D. Thesis, Economy, Ukrain's'ka derzhavna akademiia zaliznychnoho transportu, Kharkiv, Ukraine.

13. Dem'ianenko, T.I. (2013), "Adaptive management of innovation and investment development of railway enterprises", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Ukrain's'ka derzhavna akademiia zaliznychnoho transportu, Kharkiv, Ukraine.

14. Kalinichenko, L.L. (2008), "Increasing the investment and innovation potential of railway undertakings in the context of integration processes", Ph.D. Thesis, Economy, KharDAZT, Kharkiv, Ukraine.

15. Ozers'ka, H.V. (2014), "Ensuring the development of innovative potential of Ukrainian railways", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Ukrain's'ka derzhavna akademiia zaliznychnoho transportu, Kharkiv, Ukraine.

16. Nazarenko, I.L. (2012), "Methodology for evaluation of the innovative potential of a locomotive depot", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 37, pp. 254—259.

17. Yakymenko, N.V. (2013), "Methodological aspects of managing the economic growth of railway transport", Ph.D. Thesis, Economy, Kharkiv, Ukraine.

18. Korin', M.V. (2012), "Economic mechanism for providing innovative development of railway transport", *Zb. nauk. pr. Derzh. ekon.-tekhnol. un-tu трансп. Ser. Ekonomika i upravlinnia*, vol. 20, pp. 112—117.

19. Martseniuk, L.V. (2017), *Orhanizatsiia zaliznychnoho turizmu v Ukraini* [Organization of railway tourism in Ukraine], Dnipropetrovs'kyj natsional'nyj universytet zaliznychnoho transportu imeni akademika V. Lazariana, Dnipro, Ukraine.

*Стаття надійшла до редакції 04.02.2020 р.*

Ю. В. Негода,

к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів,

Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

ORCID ID: 0000-0002-9714-5438

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.39

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

*Yu. Nehoda,*

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department*

*of Finance, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv*

### CONCEPTUAL ASPECTS OF AGRARIAN ECONOMY SECTOR TRANSFORMATION STRATEGY

*У статті проаналізовано концептуальні аспекти стратегії трансформації аграрного сектору економіки з обґрунтуванням дій та механізму її реалізації, які у вигляді фрагмента дерева цілей першого ряду представлені комбінацією п'яти "М": модернізація виробничого потенціалу (передбачає створення конкурентоспроможного інноваційно-самодостатнього, експортно-орієнтованого аграрного сектору економіки, здатного забезпечити продовольчу безпеку й диверсифікацію економіки за рахунок придбання нової техніки та технологій, розвитку племінного тваринництва, елітного насінництва, створення системи державно-приватного інформаційного забезпечення), меліорація сільськогосподарських земель (збереження та розвиток зрошувального землеробства для створення міцної й стабільної кормової бази тваринництва на основі довгострокового поліпшення компонентів природного середовища, збереження та підвищення родючості ґрунтів, а також забезпечення надійної експлуатації гідромеліоративних систем), малий агробізнес: підтримка та розвиток (створення умов, що стимулюють сільське населення до здійснення самостійної підприємницької діяльності та забезпечення якісного та кількісного зростання ефективних малих та середніх підприємств в аграрному секторі), мотивація праці працівників аграрного сектору (для більш повного використання трудового потенціалу, застосування знань й умінь працівника, необхідна сильна та стійка мотивація праці, що передбачає поєднання стимулів матеріального, морального й психологічного характерів), маркетингова інформаційна система (розвиток маркетингу сільськогосподарської продукції сприятиме вирішенню однієї з головних проблем аграрного сектору формування ефективної збутової системи). Визначено, що у розвитку аграрного сектору нашої країни застосовуються різноманітні економічні інструменти участі держави щодо створення сприятливого інноваційного клімату, стимулювання малих інноваційних підприємств, впровадження нових технологій виробництва, індикативне ціноутворення, підтримка кредитування та страхування, пільги з оподаткування, субсидювання, програмно-цільове управління, але їх спрямованість вимагає коригування.*

*There were conceptual aspects of agrarian economy sector transformation strategy analyzed with actions reasoning and mechanisms of its implementation, which being described as fragments of goals tree of the first row were represented by the combination of five "M": modernization of production potential (it foresees creation of competitive innovative self-reliant export oriented agrarian economy sector, that will be able to ensure food security and diversification of economy on account of new vehicles and new technologies purchase, development of livestock farming, elite seed production, creation of public-private information support system), agricultural land reclamation (conservation and development irrigation agriculture for creation of solid and stable livestock breeding feed supplies on the base of long term improvement of environment components, preservation and soil enrichment, as well as irrigation systems reliable work), small sized agricultural business: support and development, (creating such conditions that will stimulate rural population to carry out independent business*

*activity and ensure the qualitative and quantitative growth of efficient small and medium-sized enterprises in the agrarian sector), agrarian sector workers motivation (a strong and stable motivation is required for full employment of working potential, knowledge usage and workers skills, that involves incentives of material, moral and psychological nature) marketing information system )marketing improvement and development of agricultural products will encourage solving one of the main agrarian sector problems that is formation of effective distribution network). It has been determined that there are various economic instruments used for our country agrarian sector development that the state is involved, which concern creation of favorable innovative climate, stimulation of new small sized innovative enterprises, implementation of new production technologies, indicative price determination, credit and insurance support, tax benefits, subsidy assistance, management by objectives, but their orientation requires correction.*

*Ключові слова: аграрний сектор, концепція, механізм, стратегія, трансформація.  
Key words: agrarian sector, concept, mechanism, strategy, transformation.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Стратегія трансформації аграрного сектору економіки в ринкових умовах характеризується її можливістю забезпечувати позитивну динаміку підвищення рівня життя сільського населення, використовуючи умови та чинники джерел нової якості економічного розвитку, в тому числі збалансованого відтворення соціального, природно-ресурсного, інвестиційного й інфраструктурного потенціалів, локалізованих на території країни. У загальному вигляді під стратегією розуміють співвідношення цілей та засобів економічного розвитку в довгостроковому аспекті її політики.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у дослідження теоретичних основ та практичних питань щодо стратегії трансформації аграрного сектору економіки внесли ряд вітчизняних вчених-економістів: Васильєва А.М., Малік М.И., Могильний О.М., Пугачов М.І., Шпикуляк О.Г. та інші. У наукових працях даних авторів розглянуто різні аспекти цього питання, але потребують подальшого дослідження концептуальні аспекти стратегії трансформації аграрного сектору економіки з обґрунтуванням дій та механізму її реалізації.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є розробка концептуальних аспектів стратегії трансформації аграрного сектору економіки з обґрунтуванням дій та механізму її реалізації.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Відповідно до Стратегії розвитку аграрного сектору економіки України на період до 2020 року "...метою Стратегії є створення організаційно-економічних умов з метою ефективного розвитку аграрного сектору шляхом забезпечення єдності економічних, соціальних та екологічних інтересів суспільства для стабільного забезпечення населення якісною, безпечною, доступною вітчизняною сільськогосподарською продукцією та промисловості сільськогосподарською сировиною" [5].

Але як зазначає Пугачов М.І., "...реалізація Стратегії має розпочатися після розробки й затвердження програми розвитку аграрного сектору на період до 2020 року, Стратегія є баченням майбутнього розвитку аграрного сектору економіки країни, так за участю співробітників Національного наукового центру Інститут аграрної економіки проект Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року розроблено, проте до цього часу не розглянуто Урядом" [4].

Голова Громадської спілки "Аграрний союз України" Геннадій Новіков наголосив "...сьогодні на розгляд широкої громадськості пропонується концепція Стратегії розвитку аграрного сектору України, яка має охопити період з 2020 до 2030, фактично — це перший програмний документ, який був написаний безпосередніми учасниками аграрного сектору; вони вклали в концепцію реальне бачення стану справ на селі та потреб представників бізнесу" [6].

Проведене дослідження дало можливість обґрунтувати концептуальні аспекти стратегії трансформації аграрного сектору економіки та механізм їх реалізації, які є точками зростання якісного розвитку інституційних параметрів. Досягнення головної мети передбачає реалізацію підцілей, визначених ресурсним потенціалом країни (регіону), здатним забезпечити розвиток аграрного сектору в майбутньому. З сформульованої головної мети визначено цілі, які у вигляді фрагмента дерева цілей першого порядку представлені комбінацією п'яти "М". Елементи фрагмента дерева цілей мають такий зміст.

1. Модернізація виробничого потенціалу.

Передбачає створення конкурентоспроможного інноваційно-самодостатнього, експортно-орієнтованого аграрного сектору економіки, здатного забезпечити продовольчу безпеку й диверсифікацію економіки за рахунок придбання нової техніки та технологій, розвитку племінного тваринництва, елітного насінництва, створення системи державно-приватного інформаційного забезпечення.

Дії:

— здійснити реконструкцію матеріально-технічної бази аграрного сектору, розширити систему лізингу сільськогосподарської техніки;

— розширити експортне фінансування поставок вітчизняної сільськогосподарської техніки на експорт через надання пільгових кредитів та лізингових платежів;

— освоїти випуск високопродуктивної сільськогосподарської техніки та запасних частин до неї на промислових підприємствах;

— забезпечити перехід на енерго— та ресурсозберігаючі технології виробництва сільськогосподарських культур з використанням техніки нового покоління;

— визначити перелік першочергових галузевих інноваційних проектів на основі маркетингового вивчення затребуваності результатів їх реалізації;

— передбачити для вітчизняних виробників сільськогосподарської техніки субсидії на розвиток екологічності виробництва та продукції, що випускається;



— створити систему моніторингу вивчення потреби в інноваційних продуктах та технологіях й маркетингової підтримки просування сільськогосподарської продукції;

— удосконалювати структуру посівних площ за рахунок збільшення питомої ваги посівів озимих та зернобобових культур, оптимізації площ кормових культур та соняшнику; ефективного використання селекційних досягнень та системи насінництва сільськогосподарських культур;

— забезпечити заходи щодо реалізації відтворення родючості ґрунтів, досягнень біологізації землеробства за рахунок збільшення посівів багаторічних трав та сидеральних культур;

— підвищити ефективність заходів захисту рослин від бур'янів, хвороб та шкідників;

— забезпечити підвищення продуктивності всіх видів тварин й птиці, стабілізувати зростання чисельності худоби та птиці шляхом поліпшення селекційно-плеїної роботи, вдосконалення технології утримання та годування, раціонального розміщення худоби за мікрозонами.

## 2. Меліорація сільськогосподарських земель.

Відповідно до "Стратегії розвитку аграрного сектору економіки України на період до 2020 року" одним із пріоритетних напрямів досягнення стратегічних цілей є "...відновлення зрошувальних та меліоративних систем; стимулювання користувача (власника) землі до раціонального використання і охорони земель сільськогосподарського призначення" [5].

Збереження та розвиток зрошувального землеробства для створення міцної й стабільної кормової бази тваринництва на основі довгострокового поліпшення компонентів природного середовища, збереження та підвищення родючості ґрунтів, а також забезпечення надійної експлуатації гідромеліоративних систем.

### Дії:

— зберегти та забезпечити працездатність існуючого меліоративного фонду;

— привести в порядок зрошувальні системи, оснастити їх поливною технікою та сучасними технічними засобами;

— виконати програму робіт, спрямовану на вдосконалення способів та технологій поливу сільськогосподарських культур, збереження родючості ґрунтів та запобігання негативних екологічних наслідків зрошення (підвищення рівня залягання ґрунтових вод, підтоплення територій тощо);

— здійснити реконструкцію зрошуваних ділянок для використання малогабаритної дощувальної техніки фронтальної дії;

— запобігти продовольчу залежність країни від імпорту та постійного дефіциту продуктів харчування вітчизняного виробництва.

## 3. Малий агробізнес: підтримка та розвиток.

Створення умов, що стимулюють сільське населення до здійснення самостійної підприємницької діяльності та забезпечення якісного та кількісного зростання ефективних малих та середніх підприємств в аграрному секторі. Істотно посилити роль малого та середнього агробізнесу в соціально-економічному розвитку можливо за рахунок підвищення їх продуктивності праці.

### Дії:

— сприяти розбудові правового, організаційного та аналітичного забезпечення діяльності суб'єктів підприємницької діяльності;

— стимулювати фінансову підтримку пріоритетних напрямів розвитку малого та середнього агробізнесу;

— сприяти підвищенню якості життя сільського населення, що включає розвиток особистих підсобних господарств населення, системи заготівель сільськогосподарської продукції, виробленої в особистих підсоб-

них господарствах населення, підсобних промислів та виробництв, соціальний розвиток села;

— забезпечити доступ дрібнотоварних господарств до фінансових ресурсів через розвиток системи мікрокредитування суб'єктів малого бізнесу;

— сприяти створенню спільних умов, що забезпечують захист прав власності та виконання зобов'язань за контрактами;

— забезпечити створення найбільш сприятливих умов для горизонтальної та вертикальної інтеграції для досягнення синергетичного ефекту й ефекту економії від масштабів;

— сприяти якнайшвидшому формуванню якісної ринкової інфраструктури.

## 4. Мотивація праці працівників аграрного сектору.

Як зазначають Малік М.Й. та Шпикуляк О.Г. "у час соціально-економічної кризи зростає необхідність покращення якісних параметрів працівників села, проте в значній мірі кадри для аграрної галузі готуються без врахування здібностей та творчих можливостей молоді до обраної професії, без обґрунтування мотиваційного вибору саме сільськогосподарської діяльності [2].

Сільськогосподарська праця продовжує залишатися малопривабливою, слабо механізованою та низькооплачуваною. Для більш повного використання трудового потенціалу, застосування знань й умінь працівника, необхідна сильна та стійка мотивація праці, що передбачає поєднання стимулів матеріального, морального й психологічного характерів.

### Дії:

— розробити та затвердити Державну цільову програму "Розвиток кадрового потенціалу", оперативно налагодити роботу з навчання та підвищення кваліфікації управлінських кадрів й фахівців безпосередньо для роботи в умовах СОТ;

— здійснити комплекс заходів щодо скорочення сільського безробіття збільшення кількості зайнятих в несільськогосподарських видах діяльності на селі;

— налагоджувати партнерські відносини між основними соціальними групами на селі в сфері вирішення конкретних соціальних проблем розвитку взаємодії між державою, суспільством та бізнесом;

— створити умови, що сприяють удосконаленню розвитку відтворення "людського капіталу";

— створити умови для розвитку інтелектуального капіталу та сприяти в отриманні якісної освіти;

— зміцнювати інститут сільської сім'ї як центр трудового й морального виховання;

— розвивати соціальну, інженерну й архітектурну інфраструктуру.

## 5. Маркетинг аграрної продукції.

Радикальні зміни в аграрному секторі зумовили актуальність пошуку нових форм організації взаємодії між учасниками відтворювального процесу в АПК. Розвиток маркетингу сільськогосподарської продукції сприятиме вирішенню однієї з головних проблем аграрного сектору формування ефективної збутової системи.

### Дії:

— надання підтримки аграрним товаровиробникам через стимулювання попиту й пропозиції за допомогою створення Агентства з просування вітчизняної аграрної продукції на зовнішні ринки, наділивши його повноваженнями щодо оперативного прийняття рішень у разі недобросовісної конкуренції з боку учасників СОТ;

— надання допомоги щодо фінансування заходів, пов'язаних з просуванням продукції виставки, семінари, допомога в отриманні сертифікатів;

— здійснювати закупівлі для державних та регіональних потреб у виключно вітчизняних товаровиробників через державну контрактну систему;

— здійснювати реалізацію програм підтримки купівельного попиту малозабезпеченого населення за допомогою розробки механізму видачі соціальних карт, грантів органам соціального забезпечення та некомер-

ційним організаціям через проекти "Безкоштовна їдальня", "Продуктові набори" тощо;

— стимулювати внутрішній попит на вітчизняні продукти харчування за рахунок формування програм оптимального раціону харчування в установах загальноосвітньої сфери, в збройних силах, правоохоронній системі;

— створити інформаційну базу використовуючи всі засоби та види доведення інформації для забезпечення потреб аграрних товаровиробників, переробних й обслуговуючих структур АПК та інших партнерів з агробізнесу всіх форм господарювання;

— на основі існуючих загальноосвітніх та адміністративних структур АПК створити систему консультаційної діяльності, нормативної та правової бази функціонування цієї системи;

— забезпечити ефективну роботу системи поширення оперативної інформації про інновації в аграрній економіці;

— прискорити адаптацію суб'єктів агробізнесу до ринкових відносин за рахунок підвищення їх професійної компетентності та інформованості.

Механізм реалізації стратегії. Міжнародна практика управління реалізацією стратегічних завдань розвитку показує, що їх досягнення багато в чому залежить від здатності органів державної влади вибудувати ефективний механізм прийняття реалізації рішень, спрямованих на досягнення стратегічної мети. У розвитку аграрного сектору нашої країни застосовуються різноманітні економічні інструменти участі держави щодо створення сприятливого інноваційного клімату, стимулювання малих інноваційних підприємств, впровадження нових технологій виробництва, індикативне ціноутворення, підтримка кредитування та страхування, пільги з оподаткування, субсидювання, програмно-цільове управління, але їх спрямованість вимагає серйозного коригування:

— пряма участь держави у вигляді фінансування певних програм з виробництва окремо значимих видів продукції і, перш за все, скотарства, рослинного кормового білка, окремих зернобобових культур;

— фінансування елементів інфраструктури (державно-приватне партнерство);

— непряме регулювання бізнесу через оподаткування.

А. Пряма фінансова участь держави будується на сукупності нормативних правових актів, що мають логічний зв'язок та підпорядкованість й регламентують застосування інструментів державного регулювання конкретними методами. В якості основних повинні бути обрані такі напрями:

— розробка програми підтримки інноваційного агробізнесу з виділенням самостійного цільового блоку системи заходів щодо формування та розвитку інноваційного бізнесу переважно на кошти приватних інвесторів і перегляду діючого механізму витрачання коштів;

— забезпечення безперервності інноваційного циклу "наука-виробництво", який включає механізми "посівного" фінансування, пайового та венчурного фінансування.

Механізм "посівного" фінансування передбачає виділення бюджетних коштів на безповоротній основі для вивчення й обґрунтування комерційної перспективи інноваційного продукту для діючих програм, розробки бізнес-плану та виробництва дослідного зразка продукції, а також реалізацію заходів з оформлення та охорони прав на створені об'єкти інтелектуальної власності.

Механізм часткового фінансування повинен забезпечувати участь у фінансуванні комерційного впровадження перспективних інноваційних продуктів на поворотній платній основі (у формі бюджетного кредиту).

Бюджетні заклади вищої освіти отримали право самостійно створювати господарські товариства, діяльність яких полягає в практичному впровадженні резуль-

татів інтелектуальної діяльності, виняткові права на які належать даними закладам. Цей закон потребує доопрацювання, так серед основних рекомендацій державної та виконавчої влади можна виділити:

— розробку програм щодо формування "інноваційної культури" в закладах вищої освіти;

— розробку та прийняття положень щодо створення та функціонування центрів трансферу технологій, бізнес-інкубаторів та інших аналогічних організацій інноваційної інфраструктури закладів вищої освіти, що займаються створенням та супроводом діяльності господарських товариств;

— розробку програми багаторівневої системи підготовки кадрів для інноваційної сфери;

— сприяння створенню молодіжної інноваційної інфраструктури в рамках закладу вищої освіти з наданням організаційної, матеріально-технічної та інформаційної підтримки.

Запропоновані заходи підтримки малого інноваційного підприємництва дозволять сформувати так званий "інноваційний пояс" навколо закладів вищої освіти, що в кінцевому підсумку стане помітним внеском в інноваційну інфраструктуру країни.

Б. Фінансування елементів інфраструктури (державно-приватне партнерство). Основним предметом управлінської діяльності органів виконавчої влади в стратегічному плані є інфраструктурні проекти. Успішність їх реалізації багато в чому залежить від формування інституту державно-приватного партнерства. Під час реалізації таких проектів держава бере відповідальність за інфраструктурні об'єкти, а зоною відповідальності бізнесу стає будівництво виробничих об'єктів, інноваційних підприємств тощо.

У розвинених країнах де сформована інноваційна інфраструктура, завдяки чому інноваційний процес проходить досить ефективно. Основними блоками такої інфраструктури є такі [1]:

— фінансовий блок включає різні венчурні, бюджетні, страхові, інвестиційні фонди та інші фінансові інститути;

— виробничо-технологічний та матеріальний блок складається з технопарків та бізнес-інкубаторів, інноваційно-технологічних центрів, центрів трансферу технологій тощо;

— інформаційний блок акумулює бази даних й знань, а також різні статистичні, аналітичні, інформаційні центри;

— кадровий блок представлений освітніми закладами із підготовки та перепідготовки кадрів з інноваційного менеджменту, технологічного аудиту, маркетингу тощо;

— експертно-консалтинговий блок включає організації, які займаються наданням послуг у сфері інтелектуальної власності, стандартизації, сертифікації.

В. Непряме регулювання бізнесу представляє собою заходи загального характеру, спрямовані на зміцнення агроєкономіки. Це передусім інституційні рамки ведення господарської діяльності, що відносяться до формування умов підприємництва. Одним з напрямів у розвинених країнах світу є посилення податкового стимулювання інноваційної сфери за одночасного скорочення прямого державного фінансування. Спеціальними податковими пільгами, які стимулюють інноваційну діяльність, є:

— повне списання поточних некапітальних витрат на дослідження розробки при визначенні розміру оподаткованого прибутку;

— перенесення термінів списання витрат на НДДКР з оподаткованої бази на найбільш сприятливий для підприємства період;

— прискорена амортизація обладнання та будівель, які використовуються для проведення НДДКР;

— податковий кредит, що дозволяє підприємствам зменшувати нарахований податок на прибуток в розмірі,

що дорівнює певному відсотку від здійснених витрат на НДДКР.

У практиці агробізнесу рекомендується встановити додаткові пільги у разі направлення коштів на модернізацію та освоєння інноваційних технологій, проведення прикладних наукових розробок, розвиток інфраструктури ринку, здійснення витрат капітального характеру, екологізацію агропромислового виробництва [3].

Одним з елементів стратегічного управління повинен стати моніторинг реалізації стратегії. Моніторинг та оцінка стратегічного управління проводиться з метою забезпечення його реалізації та підтримки постійної актуальності. З урахуванням результатів моніторингу приймаються рішення про підвищення ефективності використання ресурсів, коригування цілей та дій стратегічного плану.

Моніторинг отриманих результатів дозволить за допомогою системи показників оцінити якісні та кількісні зміни, проводити координацію виконання заходів та затвердження планів розподілу ресурсів, коригування параметрів стратегічного плану й розробку плану дій на наступний період, вдосконалення організаційно-управлінських механізмів реалізації стратегічного плану, структури органів державної влади та місцевого самоврядування.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дало можливість обґрунтувати концептуальні аспекти стратегії трансформації аграрного сектору економіки та механізм їх реалізації, які є точками зростання якісного розвитку інституційних параметрів. Досягнення головної мети передбачає реалізацію підцілей, визначених ресурсним потенціалом країни (регіону), здатним забезпечити розвиток аграрного сектору в майбутньому. Таким чином, високі темпи соціально-економічного розвитку аграрного сектору економіки в довгостроковій перспективі багато в чому залежатимуть від реалізації запропонованих стратегічних напрямів. Агробізнес повинен бути максимально інтегрований в соціально-економічне середовище, а за результатами діяльності формувати новий рівень якості життя населення й не суперечити потребам суспільства. Водночас діяльність державних органів, способи та форми надання соціальних послуг, податкова й бюджетна політики повинні створювати умови для розвитку аграрного сектору економіки та підвищення ефективності інвестиційної діяльності.

### Література:

1. Васильєва Л.М. Інституціональні основи розвитку аграрного сектору економіки. Університетські наукові записки. 2011. № 40. С. 97—101.
2. Малік М.Й., Шпикulyак О.Г. Кадровий потенціал аграрних підприємств: Управлінський аспект: монографія. К.: ННЦ "ІАЕ", 2005. 370 с.
3. Могильний О.М. Державне регулювання аграрного виробництва в період трансформації економіки. К.: ІАЕ УААН, 2002. 430 с.
4. Пугачов М.І. Аграрний сектор економіки України в умовах інституційних змін. Економіка АПК. 2017. № 5. С. 12—18.
5. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки України на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 2013 р. № 806-р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/806-2013-p>.
6. У рамках Всеукраїнського аграрного форуму пройшла презентація концепції Стратегії розвитку аграрного сектору України. URL: <http://www.aau.org.ua/uk/publications/web/856>

### References:

1. Vasileva, L.M. (2011), "Institutional bases for the development of the agrarian sector of the economy", *Universytet's'ki naukovi zapysky*, vol. 40, pp. 97—101.

2. Malik, M.I. and Shpikulyak, O.G. (2005), *Kadrovyy potentsial ahrarnykh pidpryyemstv: Upravlins'kyu aspekt [Personnel potential of agricultural enterprises: Management aspect]*, NSC "IAE", Kyiv, Ukraine.

3. Mohylny, O.M. (2002), *Derzhavne rehulyuvannya ahrarnoho vyrobnytstva v period transformatsiyi ekonomiky [State regulation of agricultural production in the period of economic transformation]*, IAE UAAS, Kyiv, Ukraine.

4. Pugachev, M.I. (2017), "The agrarian sector of the Ukrainian economy in the context of institutional changes", *APK Economy*, vol. 5, pp. 12—18.

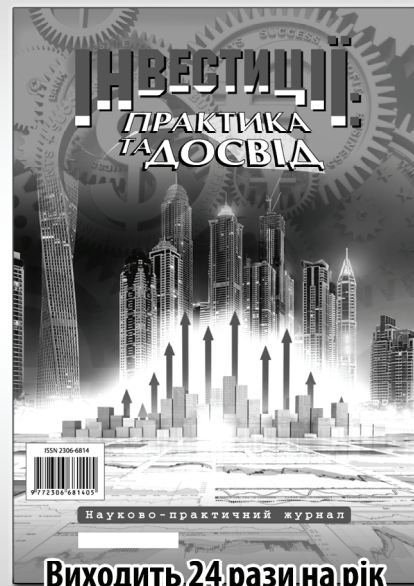
5. Cabinet of Ministers of Ukraine (2013), "Strategy for the Development of the Agricultural Sector of the Economy of Ukraine for the Period until 2020", available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/806-2013-p> (Accessed 27 December 2019).

6. Agrarian Union of Ukraine (2019), "Within the framework of the All-Ukrainian Agrarian Forum the presentation of the concept of the Strategy of development of the agrarian sector of Ukraine was held", available at: <http://www.aau.org.ua/uk/publications/web/856/> (Accessed 27 December 2019).

Стаття надійшла до редакції 22.01.2020 р.

# ІНВЕСТИЦІЇ. ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

[www.investplan.com.ua](http://www.investplan.com.ua)



Передплатний індекс: 23892

**Видання включено до переліку  
наукових фахових видань України  
з ЕКОНОМІКИ  
та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

*В. В. Джинджоян,  
к. е. н., доцент, завідувач кафедри економіки та менеджменту туристичної  
діяльності, ВНПЗ "Дніпровський гуманітарний університет"  
ORCID ID: 0000-0003-0296-4092*

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.44

## СВІТОВИЙ ДОСВІД ВСТАНОВЛЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ ЗВ'ЯЗКІВ ШЛЯХОМ РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*V. Dzhyndzhoian,  
PhD in Economics, Associate Professor, Head of Department of Economics  
and Management of Tourism, Dnipro University of the Humanities*

### WORLD EXPERIENCE OF SOCIAL COMMUNICATION TOWARDS THE DEVELOPMENT OF THE ACTIVITIES OF TOURIST ENTERPRISES

*У статті здійснено спробу проаналізувати світовий досвід встановлення соціальних зв'язків шляхом розвитку діяльності туристичних підприємств. Детальний аналіз наукової літератури засвідчив відсутність наукових розвідок у цьому напрямі. Тому у статті висвітлено сучасні прояви встановлення соціальних зв'язків між державами шляхом організації системи міжнародного туризму.*

*Встановлено, що туризм нині вважається глобальним соціально-економічним явищем сучасного світу. У практичному плані індустрія туризму, потребує нового імпульсу в пошуці інновацій для обґрунтування своїх позицій в конкурентній боротьбі. У теоретичному плані розробка інноваційної проблематики розвитку міжнародного туризму привертає особливу увагу дослідників з низки причин.*

*Узагальнено, що нині економіка розвинених країн визначається передусім поняттям "інформаційна економіка". Перехід до інформаційної економіки характеризується також поняттями: "глобалізація", "міжнародний обмін", "мульти-культурність" сучасного суспільства і зміною в структурі споживання (збільшення частки споживання послуг). На сучасному етапі потреби суспільства в споживанні культурних, освітніх, розважальних послуг постійно зростають, що тягне за собою розвиток відповідних сфер сервісної діяльності. Однією з таких сфер сервісу є туризм, який поєднує в собі виробництво і споживання матеріальних благ, надання та споживання послуг, а також пов'язаний з міжнародним обміном. Інтенсифікація міжнародних економічних відносин і наднаціональність господарюючих суб'єктів ринку стали можливими завдяки високим швидкостям передачі інформації, а отже, прискоренню виробничих процесів. Ступінь інформатизації підприємства, галузі, країни сьогодні визначає багато в чому їх ефективність і конкурентоспроможність.*

*Встановлено, що туризм як одна з форм міжнародних економічних відносин придбав у сучасних умовах величезних масштабів. Сфера міжнародного туризму в останні десятиліття активно розвивається, про що свідчать і дані дослідження Всесвітньої туристичної бізнес організації по туризму (United Nations World Tourism Organization, далі — UNWTO). Результати дослідження, представлені в документі "Барометр міжнародного туризму", показують, що в області надходжень від міжнародного туризму в 2018 р. було встановлено новий рекорд. Сума світових надходжень досягла 1,075 млрд дол. США (837 млрд євро) і виросла в реальному обчисленні на 4% в порівнянні з рівнем 2017 р.*

*The article attempts to analyze the world experience of establishing social ties through the development of tourism enterprises. A detailed analysis of the scientific literature has revealed the lack of scientific researches in this area. Therefore, the article highlights modern manifestations of establishing social ties between states through the organization of a system of international tourism.*

*It has been established that tourism is now considered a global socio-economic phenomenon of the modern world. In practical terms, the tourism industry requires a new impact on the search for innovation to find grounds for its position in the competition. In theoretical terms, the development of innovative issues in the development of international tourism attracts particular attention of researchers for a number of reasons.*

*It has been summarized that at present, the economy of developed countries is defined primarily by the concept of "informational economy". The transition to the informational economy is also characterized by such concepts as "globalization", "international exchange", "multiculturalism" of modern society and an alteration in the structure of consumption (increase in the share of consumption of services). At the current stage, the needs of society to consume cultural, educational and entertaining services are constantly growing, which subsequently causes the development of relevant areas of service activities. One such area of services is tourism, which combines the production and consumption of material goods, the provision and consumption of services, and is also related to international exchange. The intensification of international economic relations and the supranationality of business entities of the market have become possible due to the high speeds of information transfer and, furthermore, the acceleration of production processes. The degree of informatization of an enterprise, an industry and a country as a whole nowadays largely determines their efficiency and competitiveness.*

*It has been defined that tourism, as one of the forms of international economic relations, has reached enormous scopes in the current conditions. The field of international tourism has been actively developing in the recent decades, which is also*

*evidenced by the research by the United Nations World Tourism Organization (UNWTO). The results of the study presented in the International Tourism Barometer document show that a new record has been set in the amounts of international tourism revenues in 2018. The sum of global revenue reached 1,075 billion US dollars (837 billion euros) and increased up to 4% in real estimation in comparison with 2017 indicators.*

*Ключові слова: туризм, соціальний туризм, туристичні підприємства, соціальні зв'язки.  
Key words: tourism, social tourism, tourism enterprises, social ties.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасна індустрія туризму є однією з найбільш прибуткових і динамічних галузей світового господарства. Нині в ній зайнято понад 360 млн людей, тобто кожен десятий працівник у світі, а за прогнозами фахівців туристичної сфери, до 2020 р. кожна восьма працездатна людина на планеті буде працювати в цьому секторі економіки. Частка туризму становить близько 10% світового валового продукту, 7% загального обсягу інвестицій, 11% світових споживчих витрат, 5% всіх податкових надходжень і третину світової торгівлі послугами. За статистичними даними Всесвітньої туристичної організації, в світі налічується близько 80% країн, де в'їзний туризм входить до першої п'ятірки провідних галузей експорту, в 40% є основною експортною сферою, ще 40% — це держави, де доходи від туризму перевищують 1 млрд дол. США [8].

Індустрія туризму дозволяє з успіхом вирішувати ряд проблем економічного та соціального зростання в країнах, що розвиваються і розвинених, — створює додаткові робочі місця, підвищує рівень життя корінного населення, є важливим джерелом надходження іноземної валюти, яка використовується для покриття бюджетного дефіциту, виступає одним з напрямів експорту. Зростання міжнародної конкуренції на туристичному ринку є додатковим фактором, який вимагає координації діяльності та економічного захисту учасників, як на внутрішніх ринках, так і в сфері просування турпродуктів за кордоном. Отже, проблема кооперації зусиль туристичних підприємств різних країн для досягнення певних економічних благ є актуальною для сьогодення. Водночас у процесі досягнення економічного розвитку країн відбувається зміцнення певних соціальних зв'язків між суб'єктами туристичної індустрії. Детальний аналіз наукової літератури засвідчив відсутність наукових розвідок у цьому напрямі.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень і публікацій дав змогу встановити, що сучасні дослідники працюють над розробкою проблем розвитку туристичного підприємства (Р. Балашова [1]), феномену туризму у сучасному соціокультурному просторі (О. Вишнеvsька [2]), глобальних трансформацій (А. Гальчинський [3]), (С. Сардак [17—18]) сучасної географії туризму (А. Александровой [4], В. Торьян [24]), управління індустрією туризму з урахування передового світового досвіду (Дж. Леннон [9], І. Сазонець [13—16]), економіки і організації туристично-готельного підприємництва (П. Пуцентейло [12]), сталого розвитку туризму (Т. Ткаченко [19], М. Корнеєв [23]), розвитку туристичного бізнесу регіону (І. Школа [20]). Разом з цим світовий досвід встановлення соціальних зв'язків шляхом розвитку діяльності туристичних підприємств не знайшов відображення у сучасних дослідженнях.

### МЕТОУ СТАТТІ

Метою статті є висвітлення сучасних проявів встановлення соціальних зв'язків між державами шляхом організації системи міжнародного туризму.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Туризм нині вважається глобальним соціально-економічним явищем сучасного світу. У практичному плані індустрія туризму, потребує нового імпульсу в пошуці

інновацій для обґрунтування своїх позицій в конкурентній боротьбі. У теоретичному плані розробка інноваційної проблематики розвитку міжнародного туризму привертає особливу увагу дослідників з низки причин.

Адже нині економіка розвинених країн визначається передусім поняттям "інформаційна економіка". Перехід до інформаційної економіки характеризується також поняттями: "глобалізація", "міжнародний обмін", "мульти-культурність" сучасного суспільства і зміною в структурі споживання (збільшення частки споживання послуг). На сучасному етапі потреби суспільства в споживанні культурних, освітніх, розважальних послуг постійно зростають, що тягне за собою розвиток відповідних сфер сервісної діяльності й передбачає встановлення міцних соціальних зв'язків між туристичними підприємствами різних країн світу.

Однією з таких сфер сервісу є туризм, який поєднує в собі виробництво і споживання матеріальних благ, надання та споживання послуг, а також пов'язаний з міжнародним обміном. Інтенсифікація міжнародних економічних відносин і наднаціональність господарюючих суб'єктів ринку стали можливими завдяки високим швидкостям передачі інформації, а отже, прискоренню виробничих процесів. Ступінь інформатизації підприємства, галузі, країни сьогодні визначає багато в чому їх ефективність і конкурентоспроможність.

Туризм як одна з форм міжнародних економічних відносин придбав у сучасних умовах величезних масштабів. Сфера міжнародного туризму в останні десятиліття активно розвивається, про що свідчать і дані дослідження Всесвітньої туристичної бізнес організації по туризму (United Nations World Tourism Organization, далі — UNWTO). Результати дослідження, представлені в документі "Барометр міжнародного туризму", показують, що в області надходжень від міжнародного туризму в 2018 р. був встановлений новий рекорд. Сума світових надходжень досягла 1,075 млрд дол. США (837 млрд євро) і виросла в реальному обчисленні на 4% в порівнянні з рівнем 2017 р.

Міжнародний туризм — одна з важливих і швидкозростаючих галузей світової економіки, один з досить прибуткових видів бізнесу, що привертає великі інвестиції, забезпечує зростаючу зайнятість і надходження доходів, у тому числі в державні бюджети багатьох країн. Фактично в сучасній світовій економіці формуються елементи глобальної туристичної системи, що включає цілу низку важливих самостійних інфраструктурних складових, як-от: міжнародні мережі готелів, системи повітряних, водних і наземних перевезень, комп'ютерні системи бронювання квитків і місць. Тому без жодного перебільшення можна говорити про народження нової повноцінної галузі економіки світового значення — туристичної індустрії з усіма складними складовими її елементами, характерними для інших галузей господарської діяльності.

Зростаючий попит на туристичні послуги в усьому світі пояснюється, передусім, соціально-економічними причинами (зростання доходів і вільного часу, збільшення термінів оплачуваних відпусток, достатній рівень пенсійного забезпечення, зміни в складі сімей в напрямку зменшення числа дітей), а також низкою економічних причин: прогресом у розвитку транспорту, його здешевленням і доступністю, ослабленням валютних обмежень, лібералізацією візового режиму, глобалізацією і комп'ютеризацією світової спільноти.

Все це, по-перше, свідчить про підвищення ролі міжнародного туризму у світовій економіці і збереженні

його популярності, а по-друге, про посилення конкуренції в даному секторі. Такий стан обумовлює необхідність розвитку туристичної діяльності в рамках окремої країни, з одного боку, на принципах, прийнятих в міжнародній практиці менеджменту, а з іншого — на основі застосування інноваційних підходів.

Згідно зі щорічним рейтингом UNWTO, за 2018 р. до числа найбільш відвідуваних країн світу увійшли Франція, США, Китай, Іспанія та Італія. Найбільше туристів в 2018 р. традиційно відвідали Європу, тому не випадково в рейтингу першої п'ятірки представлені 3 європейські країни. Друге місце займає Азія, потім — США, Африка і Близький Схід [8].

Прогнозуючи ситуацію на 2020 р., експерти UNWTO вважають, що найперспективнішим в 2020 р. виявиться азіатський напрямок. В Азії частка надходжень на 7% вища за частку туристських відвідувань, в той час як в Європі вона виявилася нижче на 8%. Таким чином, туристські витрати азіатського напрямку істотно перевищують європейські в розрахунку на одне відвідування. У такій ситуації європейським країнам, що є традиційними лідерами у світовій туріндустрії, необхідно розвивати нові напрямки і застосовувати інноваційні рішення в усталених сферах туристичного бізнесу. Ті ж європейські держави, які тільки в останні роки почали займатися розширенням свого туристського сектора і залученням туристів, повинні більш активно застосовувати інноваційні підходи до управління. Серед таких країн можна відзначити Данію, яка володіє як історичними пам'ятками, так і унікальними природними об'єктами, і яка проявляє зацікавленість у розвитку не тільки міжнародного, а й внутрішнього туризму за різними напрямками.

Для того щоб активізувати розвиток міжнародного туризму в Україні з метою формування додаткових надходжень в бюджет і отримання доходів туристичними підприємствами та приватними особами-підприємцями, необхідно застосовувати прогресивні методи менеджменту, враховуючи досвід країн-лідерів туристичної сфери та світові тенденції розвитку міжнародного туризму.

Однією з найбільш істотних тенденцій розвитку підприємств туристичної сфери є їх інтернаціоналізація і концентрація. На ринках надання туристичних послуг спостерігається посилення концентрації капіталу туристичних підприємств на основі їх злиття, поглинання більш конкурентоспроможними підприємствами дрібних, що характерно як для внутрішньодержавні туристичного бізнесу, так і для міжнародного. Так, 13-ти найбільшим туристичним корпораціям Франції належить близько 50%, а 3-м корпораціям Німеччини — до 70% туристичного ринку своїх країн [8]. Це сприяє формуванню транснаціональних туристичних корпорацій з вертикальної і горизонтальної інтеграцією, що дозволяє їм, крім надання туристичних послуг, надавати комплексні послуги, супутні послуги в сфері комунікацій, транспорту, розваг, фінансової сфери, а також розташовувати свої підприємства на територіях країн, що користуються популярністю у туристів. Наведемо такі кількісні підтвердження існуючих тенденцій: туристичний оператор Бельгії "Suner" має комплекс готелів на узбережжі Середземного моря: в Іспанії, Греції, Тунісі, Італії, Марокко; туристичний оператор Іспанії "Turespana" володіє представництвами в 28 країнах світу; туристичний оператор Франції "Club Med" щорічно обслуговує 1,5 млн туристів через свої представництва в 36-ти країнах. У Франції найвідомішими в сфері туристичного бізнесу є такі великі туристичні оператори, як "Fram", "Jet Tours", "Frantour", у Німеччині — "TUI", "NUR", "LTU", "ITS", у Великобританії — "Thomson", "Air-tour". У Швейцарії туристичний оператор і агент "Kuoni Travel Ltd." налічує 60 туристичних агентств тільки в своїй країні і 16 — в інших країнах світу, а туристичний оператор і агент "Hotelplan" має 50 філій в Швейцарії і близько 40 агентств в 7 європейських країнах.

Управління такими підприємствами є надзвичайно складним, оскільки вони повинні оцінювати глобальні стратегічні альтернативи функціонування і розвитку, прагнути до планування і контролю своєї діяльності в світовому масштабі, адаптуючи організаційну структуру, процес управління, політику роботи з персоналом з урахуванням національних особливостей.

Таким чином, транснаціональні туристичні корпорації сприяють здійсненню обміну не тільки капіталом і технологіями, а й людськими ресурсами, зокрема, управлінським персоналом, який є їх головною конкурентною перевагою. Світова тенденція інтернаціоналізації і концентрації капіталу в туристичній сфері ставить перед туристичними підприємствами України складну завдання адаптації до умов розвитку ринку туристичних послуг, на якому багато туристичні підприємства приділяють увагу різним формам інформаційних навчальних комунікацій для розвитку фахових компетентностей працівників туристичної індустрії, що забезпечує навчання співробітників в режимі "non-stop".

## ВИСНОВКИ

Туристичні підприємства України, щоб бути конкурентоспроможними в сфері міжнародного туризму, повинні забезпечити реалізацію такого режиму в процесі управління персоналом, щоби кожен прийнятий на роботу співробітник протягом перших днів професійної діяльності проходив спеціальну адаптацію, під час якої знайомився з загальними принципів і особливостями своєї професійної діяльності, а також специфікою роботи підприємства, його організаційної культури.

Таким чином, туристичні підприємства України характеризуються наявністю потенціалу розвитку в області міжнародного туризму. Водночас вони повинні враховувати тенденцію інтернаціоналізації і концентрації капіталу на ринку туристичних послуг, яка висуває нові вимоги до менеджменту в сфері міжнародного туризму, змістом компетентностей менеджерів, умовам, методам і змісту їх професійної підготовки.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі вбачаємо у висвітленні пріоритетів розвитку туристичних підприємств та їх соціальної діяльності.

## Література:

1. Балашова Р.І. Розвиток туристичного підприємства: теорія та практика: монографія. Донецьк: видавництво "Вебер", 2009. — 343 с.
2. Вишнеvsька О.О. Феномен туризму у сучасному соціокультурному просторі: монографія. Х.: ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2009. — 296 с.
3. Гальчинський А. Глобальні трансформації: концептуальні альтернативи. Методологічні аспекти: Наук. вид. К.: Либідь, 2006. — 312 с.
4. География туризма: учебник / Кол. авторов под ред. А.Ю. Александровой. — 2-ге изд., испр. и доп. М.: КНОРУС, 2009. — 592 с.
5. Джинджоян В.В. Влияние уровня использования IT на развитие туризма и гостеприимства [Електронний ресурс] / В.В. Джинджоян, В.В. Волок // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. — 2019. — № 1 (18). — Режим доступу: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/18\\_2019/53.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/18_2019/53.pdf)
6. Джинджоян В.В. Информатизация системы управления предприятием. Современный научный вестник. 2014. № 39. С. 90—98.
7. Джинджоян В.В. Системы управления підприємством на основі інформатизації управління / В.В. Джинджоян, С.Е. Сардак // Ефективна економіка. Електронний ресурс. — 2014. — № 9. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3384>
8. Діяльність Всесвітньої туристичної організації [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://unwto.org/>
9. Леннон Дж.Д., Смит Х., Кокерелл Н., Трю Д. Управление индустрией туризма. Лучший опыт деятельности национальных организаций и агентств по туризму: пер.

с англ./ Дж.Д. Леннон, Х. Смит, Н. Кокерелл, Д. Трю. М.: ООО "Група ИДТ", 2008. — 272 с.

10. Петрова К.В. Особливості екскурсійного обслуговування іноземних туристів / К.В. Петрова, В.В. Джинджоян, С.Е. Сардак // Економічний простір. Збірник наукових праць. — Дніпро: ПДАБА. — 2017. — № 126. — С. 71—81.

11. Пуригіна О.Г. Маркетинг: навч. посібник / О.Г. Пуригіна, С.Е. Сардак, В.В. Джинджоян. — Дніпропетровськ: Інновація, 2010. — 241 с.

12. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємства: навчальний посібник Київ. Центр учбової літератури. 2007. — 344 с.

13. Сазонець І.А., Березюк Г.В. Систематизація факторів впливу на активізацію соціального інвестування на підприємстві. Стратегія і тактика державного управління: зб. наук. праць. — Рівне: НУВГП, 2015. — № 1—2. — С. 78—84.

14. Сазонець І.А., Гессен А.Є. Соціальні програми підприємства та вдосконалення системи послуг. Ефективна економіка. Електронний ресурс. — 2014. — № 2. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3751>

15. Сазонець І.А., Гессен А.Є. Теоретичні та практичні підходи до формування державних і корпоративних соціальних програм. Стратегія і тактика державного управління: зб. наук. праць. — Рівне: НУВГП, 2018. — № 1—2. — С. 111—119.

16. Сазонець І.А., Тадеева Н.В. Система інституційного забезпечення національної моделі соціального партнерства. Вісник НУВГП. Економіка: зб. наук. праць. — Рівне: НУВГП, 2016. — Вип. 2 (74). — С. 264—272.

17. Сардак С.Е. Маркетинг: навч. посіб. / С.Е. Сардак, В.В. Джинджоян. — Дніпро: ДГУ, 2018. — 242 с.

18. Сардак С.Е. Науково-методичні основи управління розвитком виробництва у національній економіці: Монографія / С.Е. Сардак, В.В. Джинджоян. — Д.: Видавництво "Інновація", 2010. — 175 с.

19. Ткаченко Т.І. Сталій розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія. 2-ге вид., випр. та доповн. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. — 463 с.

20. Школа І. М. Розвиток туристичного бізнесу регіону: монографія. Чернівці: Книги XXI, 2007. — 292 с.

21. Gladchenko, A. Sardak, S. and Dzhyndzhoian, V. (2017), "Foreign experience of public administration in the context of the economic equilibrium of synthetic economic crisis", Modern European Researches. Salzburg, Austria, vol. 2, pp. 44—52.

22. Sardak, S. Dzhyndzhoian, V. and Samoilenko, A. (2016), "Global innovations in tourism", Innovative Marketing, vol. 3, issue, 12, pp. 45—50.

23. Sardak, S. Korneyev, M. Dzhyndzhoian, V. Fedotona, T. and Tryfonova, O. (2018), "Current trends in global demographic processes". Problems and Perspectives in Management, LLC "Consulting Publishing Company "Business Perspectives", vol. 16, is. 1, pp. 48—57.

24. Toryanyk, V. Dzhyndzhoian, V. and Namliyev, Y. (2018), "Competitiveness Of Ukrainian Export-Oriented Fields", Baltic Journal of Economic Studies, vol. 3, is. 4, pp. 319—324.

#### References:

1. Balashova, R. (2009), "Rozvytok turystychnoho pidpriemstva: teoriia ta praktyka" [Tourism enterprise development: theory and practice], "Veber", Donetsk, Ukraine.

2. Vishnevskaya, O. (2009), Fenomen turizmu u suchasnomu sotsiokul'turnomu prostori [The phenomenon of tourism in the modern socio-cultural space], KhNU them V.N. Karazin, Kharkiv, Ukraine.

3. Galchinsky, A. (2006), Hlobal'ni transformatsii: kontseptual'ni al'ternatyvy. Metodolohichni aspekty [Global Transformations: Conceptual Alternatives. Methodological aspects], Libid, Kiev, Ukraine.

4. Alexandrova, A. (2009), Heorafiya turizma [Tourism geography], KNORUS, Moscow, Russia.

5. Dzhyndzhoian, V. and Volok, V. (2019), "The impact of the level of use of IT on the development of tourism and hospitality" Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta

upravlinnia, [Online], vol. 1 (18), available at: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/18\\_2019/53.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/18_2019/53.pdf) (Accessed 12 Nov 2019).

6. Dzhindzhoyan, V. (2014), "Informatization of enterprise management system", Modern scientific bulletin: scientific-theoretical and practical journal, LLC Rusnaukniga, vol. 39, pp. 90—98.

7. Dzhindzhoyan, V. and Sardak, S. (2014), "Enterprise management systems based on management informatization", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 9, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3384> (Accessed 5 Nov 2019)

8. Activities of the World Tourism Organization [Electronic resource]. — Access mode: <http://unwto.org> (Accessed 4 January 2020).

9. Lennon, J. Smith, H. Cokerell, N. and Trew, D. (2008), Upravlyenye yndustryey turызma. Luchshyiy opyt deiate-l'nosti natsyonal'nykh orhanyzatsiy y ahentstv pot turызmu [Management of the Tourism Industry. Best Practice of National Tourism Organizations and Agencies], LTD "Grup IDT", Moscow, Russia.

10. Petrova, K. Dzhyndzhoian, V. and Sardak, S. (2017), "Features of excursion service for foreign tourists", Ekonomichnyy prostir, vol. 126, pp. 71—81.

11. Puryhina, O. Sardak, S. and Dzhyndzhoian, V. (2010), "Marketynh" [Marketing], Innovation, Dnepropetrovsk, Ukraine.

12. Puzentillo, P. (2007), Ekonomika i orhanizatsiia turystychno-hotel'noho pidpriemnytstva [Economics and organization of tourism and hotel business], CEL, Kiev, Ukraine.

13. Sazonets, I. and Berezyuk, G. "Systematization of factors influencing the activation of social investment in the enterprise", Stratehiia i taktyka derzhavnoho upravlinnia, vol. 1—2, pp. 78—84.

14. Sazonets, I. and Hessen, A. (2014), "Enterprise social programs and service improvement", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3751> (Accessed 5 Nov 2019).

15. Sazonets, I. and Hessen, A. (2018), "Theoretical and practical approaches to the formation of state and corporate social programs", Stratehiia i taktyka derzhavnoho upravlinnia, vol. 1—2, pp. 111—119.

16. Sazonets, I. and Tadeeva, N. (2016), "System of institutional support of the national model of social partnership", Visnyk NUVHP. Ekonomika, vol. 2 (74), pp. 264—272.

17. Sardak, S. and Dzhyndzhoian, V. (2018), "Marketynh" [Marketing], Innovation, Dnipro, Ukraine.

18. Sardak, S. and Dzhyndzhoian, V. (2010), Naukovometodychni osnovy upravlinnia rozvytkom vyrobnytstva u natsional'nij ekonomitsi [Scientific and methodological bases of the development of production management in the national economy], Innovatsiia, Dnipropetrovsk, Ukraine.

19. Tkachenko, T. (2009), "Stalij rozvytok turызmu: teoriia, metodolohiia, realii biznesu" [Sustainable tourism development: theory, methodology, business realities], KNTU, Kiev, Ukraine.

20. Shkola, I. (2007), "Rozvytok turystychnoho biznesu rehionu" [Development of the tourist business of the region], Books of the XXI, Chernivtsi, Ukraine.

21. Gladchenko, A. Sardak, S. and Dzhyndzhoian, V. (2017), "Foreign experience of public administration in the context of the economic equilibrium of synthetic economic crisis", Modern European Researches. Salzburg, Austria, vol. 2, pp. 44—52.

22. Sardak, S. Dzhyndzhoian, V. and Samoilenko, A. (2016), "Global innovations in tourism", Innovative Marketing, vol. 3, issue, 12, pp. 45—50.

23. Sardak, S. Korneyev, M. Dzhyndzhoian, V. Fedotona, T. and Tryfonova, O. (2018), "Current trends in global demographic processes". Problems and Perspectives in Management, LLC "Consulting Publishing Company "Business Perspectives", vol. 16, is. 1, pp. 48—57.

24. Toryanyk, V. Dzhyndzhoian, V. and Namliyev, Y. (2018), "Competitiveness Of Ukrainian Export-Oriented Fields", Baltic Journal of Economic Studies, vol. 3, is. 4, pp. 319—324.

Стаття надійшла до редакції 22.01.2020 р.

А. В. Хомутенко,  
к. е. н., доцент кафедри фінансів,  
Одеський національний економічний університет, м. Одеса  
ORCID ID: 0000-0002-7176-9613

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.48

## ДЕРЖАВНИЙ КОНТРОЛЬ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ УКРАЇНИ

A. Khomutenko,  
PhD in Economics, Associate Professor of Finance Department, Odessa National Economic University, Odessa

STATE CONTROL OF EFFICIENCY OF MANAGEMENT OF STATE FINANCE OF UKRAINE

*За результатами аналізу компетенцій суб'єктів державного фінансового контролю в Україні встановлено органи, які уповноважені оцінювати ефективність цілеспрямованого впливу на процеси формування, розподілу та використання державного бюджету, державних позабюджетних фондів грошових коштів і фондів коштів суб'єктів господарювання державного сектора економіки. Виявлено, що Міністерство фінансів України проводить оцінку ризиків від управління державним боргом, Міністерство економічного розвитку, торгівлі та сільського господарства України — оцінює ефективність управління об'єктами державної власності. Наведено результати оцінки діяльності окремих суб'єктів управління державними фінансами. Досліджено методологічні підходи до оцінки ефективності державного управління корпоративними правами. Обґрунтовано доцільність оцінювання соціальної та бюджетної ефективності державного сектора. Визначено, при проведенні яких форм фінансового контролю (аудит, моніторинг та ін.) оцінюється ефективність управління державними фінансами. Встановлено, що Рахункова палата вважає продуктивність, рентабельність і ефективність критеріями ефективного використання бюджетних коштів. Проаналізовано показники контролю Рахункової палати і Державної аудиторської служби України. Визначено критерії, за якими оцінюються ефективні показники бюджетних програм. На підставі звітних даних органів контролю здійснено аналіз таких показників. Окреслено напрями фінансового контролю за складовими державних фінансів, критеріями ефективності управління ними та уповноваженими суб'єктами. Проведене дослідження організаційно-методичних і правових засад діяльності визначених суб'єктів фінансового контролю показало, що комплексно ефективність управління державними фінансами жоден з них не оцінює. Запропоновано шляхи вдосконалення контролю за виконанням бюджетних програм зокрема та контролю за ефективністю управління державними фінансами загалом.*

*According to the results of the analysis of the competences of state financial control entities in Ukraine, it is determined the bodies that are empowered to evaluate the effectiveness of purposeful influence on the processes of formation, distribution and use of the state budget, state extrabudgetary funds and funds of the public sector economic entities of the economy. It is revealed that the Ministry of Finance of Ukraine carries out risk assessment from the management of public debt, the Ministry for Development of Economy, Trade and Agriculture of Ukraine — evaluates the effectiveness of managing state-owned objects. The results of the evaluation of the activities of individual entities of state finance management are presented. Methodological approaches to assessing the effectiveness of state corporate rights management are investigated. The feasibility of assessing the social and budgetary effectiveness of the public sector is proved. It is established that the Accounting Chamber considers*



*productivity, profitability, and efficiency to be the criteria for the efficient use of budget funds. The forms of financial control are identified (audit, monitoring, etc.), the implementation of which assesses the effectiveness of state finance management. The indicators of control the Accounting Chamber and the State Audit Service of Ukraine are analyzed. Criteria by which evaluates the effective indicators of budget programs are determined. Based on the reporting data of control authorities, an analysis of such indicators is carried out. The directions of financial control over the components of state finances, criteria of effectiveness of their management and authorized entities are outlined. A study of the organizational, methodological and legal foundations of the activities of certain subjects of financial control showed that comprehensively the effectiveness of public finance management is not evaluated by any of them. Ways for improving control over the implementation of budget programs in particular and control of the effectiveness of state financial management in general are proposed.*

*Ключові слова: фінансовий контроль, державний бюджет, державні позабюджетні фонди, державний сектор, бюджетні програми.*

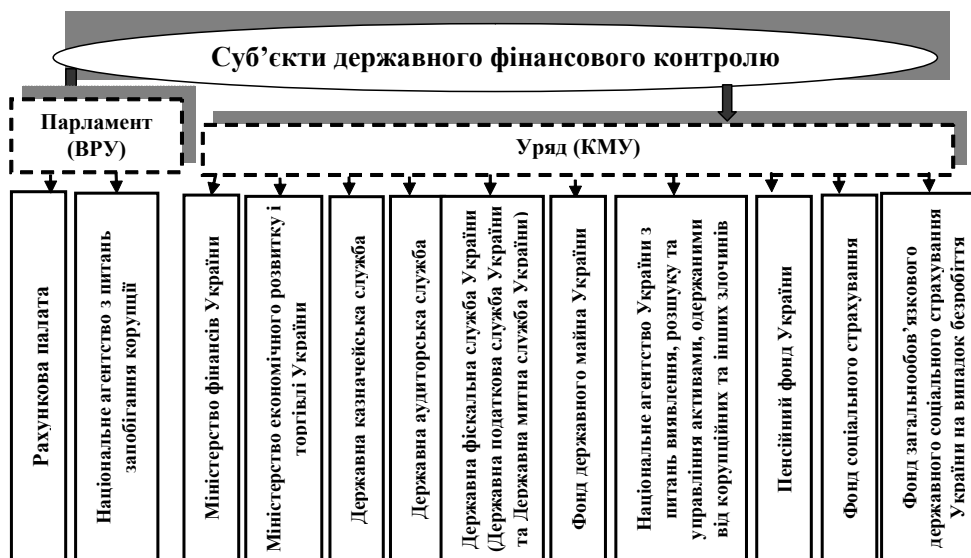
*Key words: financial control, state budget, state extra-budgetary funds, public sector, budget programs.*

**ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Активний розвиток ринкових відносин, глобалізація економіки, наростання міжнародної конкуренції, домінування ринку споживача, висока соціальна мобільність обумовлюють необхідність впровадження якісно нових підходів до управління державними фінансами, які забезпечать сталий соціально-економічний розвиток і високий рівень конкурентоспроможності національної економіки, підвищення якості суспільних благ і задоволення змінних у часі суспільних інтересів. Встановлення ступеня обґрунтованості та досягнення поставлених цілей управління державними фінансами передбачає доцільність оцінювання ефективності впливу на економічні відносини між державою, з однієї сторони, та юридичними і фізичними особами – з іншої, в результаті яких формуються державний бюджет, державні цільові фонди та фонди коштів суб'єктів господарювання державного сектора економіки. Таке оцінювання здійснюється при реалізації контрольної функції управління за рахунок певного критеріального апарату та методичних підходів.

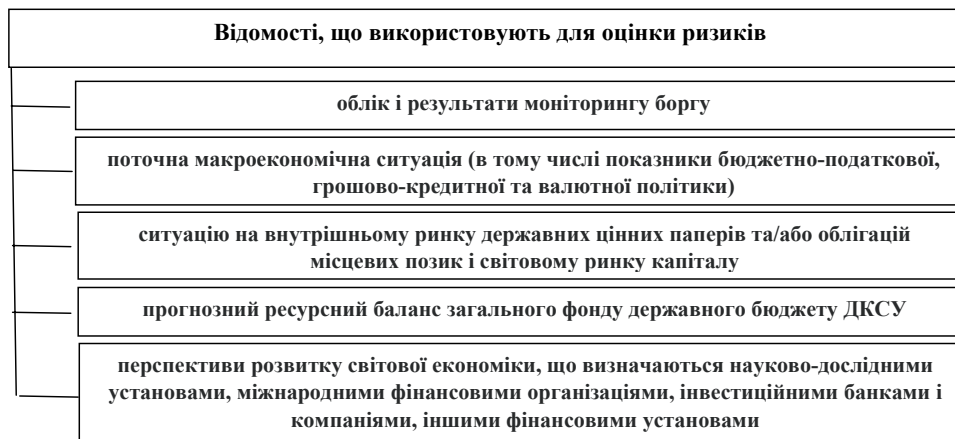
**АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Проблематика державного фінансового контролю належить до кола наукових інтересів багатьох дослідників, серед яких: І. Басанцов, Т. Бондарук, Н. Виговська, А. Дікань, Н. Мельничук, А. Савченко, Ю. Слободяник, І. Стефанюк, О. Шевчук. Так, І. Басанцов у своїх публікаціях досліджував сутність і призначення аудиту ефективності та державний фінансовий контроль як дійовий інструмент підвищення ефективності державних цільових програм [1]. Критеріальний апарат до оцінювання результатів фінансового контролю пропонували Н. Виговська [2] та І. Стефанюк [3]. Правові проблеми фінансового контролю стали предметом досліджень А. Савченко [4] Значний внесок у розвиток вітчизняної системи фінансового контролю здійснили А. Дікань [5]. Теоретичні та методологічні засади державного аудиту розвивала Ю. Слободяник [6]. В. Шевчук, Т. Бондарук, Н. Мельничук досліджували проблеми бюджетного контролю в системі управління державними фінансами [7]. Віддаючи належне науковому доробку зазначених вчених, ї досі залишаються не вирішеними низка



**Рис. 1. Основні суб'єкти державного контролю в сфері державних фінансів**

Джерело: розроблено автором.



**Рис. 2. Відомості, що використовуються для оцінки ризиків управління державним боргом**

Джерело: складено автором за даними [9].

**Таблиця 1. Результати оцінки діяльності окремих суб'єктів управління державними фінансами**

Назва суб'єкта	2012	2016	2017	2018
МОН	неефективно	задовільно	негативно	негативно
Мінфін	задовільно	позитивно	позитивно	позитивно
ДФС	задовільно	задовільно	задовільно	задовільно
ПФУ	ефективно	позитивно	позитивно	позитивно
ФДМУ	неефективно	задовільно	задовільно	негативно
Мінсоцполітики	задовільно	позитивно	позитивно	позитивно
Держаудитслужба	-	позитивно	позитивно	позитивно
НБУ	-	позитивно	негативно	негативно

Джерело: складено автором за даними [11].

питань, пов'язаних, перш за все, з відсутністю усталених організаційно-методичних і нормативно-правових засад державного фінансового контролю.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження організаційно-методичних і нормативно-правових засад державного фінансового контролю, спрямованого на забезпечення ефективного управління державними фінансами, що дозволить запропонувати напрями з їх удосконалення.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дієвість реалізації контрольної функції має важливе значення для забезпечення ефективного управління державними фінансами. Так, суб'єкти державного фінансового контролю попереджають фінансові порушення і злочини, сприяють викриттю та запобігають виникненню тіньової економіки шляхом проведення контрольних заходів, спрямованих на визначення ефективності і законності управління фінансовими ресурсами й активами. Ці заходи можуть бути як зовнішніми — проводяться уповноваженими державою контролюючими органами, незалежними аудиторськими фірмами, громадськістю і міжнародними організаціями, так і внутрішніми — проводяться уповноваженими власником (керівником) службами та особами як всередині одного суб'єкта господарювання, так і в середині одного міністерства, відомства.

В Україні функціонує достатньо розгалужена система суб'єктів державного контролю в сфері державних фінансів, які можна об'єднати у дві групи залежно від їх підпорядкованості (рис. 1).

Визначена система органів контролю повинна знайти відображення в кодифікованому нормативно-правовому акті, який варто прийняти з метою урегулювання теоретико-організаційних і методичних засад державного фінансового контролю в Україні.

Доцільно зазначити, що не всі, зазначені на рисунку 1, органи фінансового контролю наділені функціями щодо встановлення ступеня ефективності управління окремими складовими державних фінансів. Наприклад, Мінфін здійснює заходи з підвищення ефективності управління державним боргом [8, ст. 4.9]. З метою виконання такого завдання цей орган проводить контроль за ризиками (бюджетний, валютний, відсотковий, ризик ліквідності, ризик рефінансування, ризик, пов'язаний з управлінням боргом [9]) на підставі даних як про поточну макроситуацію, так і про перспективи розвитку світової економіки (рис. 2).

Водночас порядок, методи та математичний апарат розрахунку ризиків управління державним боргом нормативно не визначений.

Відмітимо, що Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (далі — Мінекономіки) проводить оцінювання ефективності управління об'єктами державної власності через визначення встановлених у власній методиці показників, критеріїв та оцінок [10].

До показників, на підставі яких оцінюється діяльність суб'єкта управління державними коштами та активами у галузевому розрізі відносять: соціально-економічні показники; показники фінансово-господарської діяльності та виконання фінансових планів; показники стану активів, зносу основних засобів; коефіцієнти фінансової стійкості, покриття, платоспроможності. За результатами проведеного аналізу показників діяльності суб'єкта управління державної форми власності визначається кількість балів, залежно від якої виставляється оцінка:

- позитивна — якщо нараховано від 45 до 60 балів;
- задовільна — якщо нараховано від 30 до 45 балів;
- негативна — якщо нараховано менше ніж 30 балів.

Проведений аналіз відкритих звітів Мінекономіки показав, що, зокрема ДФС останніми роками працює на задовільному рівні, а ПФУ — ефективно (табл. 1).

Як відомо, існує два підходи до оцінки ефективності управління державним сектором економіки. Перший — ґрунтується на прибутковості підприємств державної форми власності (враховуються, зокрема, показники прибутку, дебіторської і кредиторської заборгованості, загальної вартості активів, а другий — на корисності діяльності цих суб'єктів для суспільства (визначається ступінь задоволення суспільних потреб, створення і використання необхідних суспільних благ, внесок суб'єкта у зниження витрат приватного підприємництва та підвищення його конкурентоспроможності). Оскільки окремі суб'єкти державного сектора економіки мають соціальне призначення, вважаємо за доцільне рекомендувати Мінекономіки оцінювати не лише економічну ефективність державного сектора, а й соціальну. Крім того,

варто враховувати й бюджетну ефективність від функціонування суб'єктів державного сектора економіки, яка має визначати як співвідношення між надходженнями до бюджету від цих суб'єктів (податкові надходження, орендна плата від передачі в оренду виробничих площ, частина прибутку підприємств, яка перераховується в бюджет за результатами року та ін.) та їх бюджетним фінансуванням, капітальними інвестиціями.

Розрахунок бюджетної ефективності, з урахуванням економічної та соціальної, дозволить визначити доцільність утримання певного суб'єкта на балансі держави.

Варто зазначити, що Мінекономіки наділене повноваженнями щодо проведення "аналізу ефективності виконання функцій з управління корпоративними правами держави" [12, ст. 16.4], в той час як Фонд держмайна уповноважено "проводити аналіз ефективності управління корпоративними правами держави, що перебувають у сфері його управління" [13, ст. 5.3]. До 2012 р. діяв Наказ ФДМУ "Про затвердження Критеріїв ефективності управління корпоративними правами держави" [14], у якому виділено три групи критеріїв: комерційні, некомерційні та ефективності прийняття управлінських рішень органами управління об'єкта державної власності. За результатами аналізу цих критеріїв виставлялася ефективна, задовільна або незадовільна оцінка. Водночас ця методика також не містила методичного інструментарію оцінювання ефективності управління корпоративними правами держави.

Проведене дослідження показало, що нерідко уповноважені суб'єкти державного фінансового контролю взагалі не мають затверджених методичних рекомендацій, які б урегулювали підходи до аналізу окремих процесів. Так, у загальному доступі відсутні методичні рекомендації Рахункової палати, яка законодавчо уповноважена здійснювати контроль за операціями, пов'язаними з державними запозиченнями та обслуговуванням державного боргу.

Відмітимо, що Рахункова палата в межах аудиту ефективності визначає продуктивність, результативність, економічність використання бюджетних коштів; законність, своєчасність і повноту прийняття управлінських рішень учасниками бюджетного процесу; стан внутрішнього контролю розпорядників бюджетних коштів. Ці заходи спрямовані на підвищення ефективності процесів розподілу та використання коштів державного бюджету. Так, частка виявлених порушень за статтею "неефективне управління та використання коштів" сягнула у 2013 р. 72,47% загальної суми виявлених порушень, а їх найбільший приріст порівняно з попереднім роком відбувся у 2017 р. — 61%. Це відбулось на фоні зменшення як кількості проведених Рахунковою палатою контролюючо-перевірочних заходів, так і кількості перевірених об'єктів, що, на нашу думку, зумовлене зміною вектора мети контрольних заходів — зосередженням не на кількості проведених контрольних заходів, а на якості реалізації результатів попередніх аудитів. Це також пояснює волатильність показників неефективного управління коштами.

У частині формування централізованого фонду грошових коштів органи Рахункової палати здійснюють аудит як самих надходжень, так і їх адміністрування контролюючими органами. Водночас як фінансовий аудит, так і аудит ефективності, проводяться після здійснення фінансово-господарських операцій, тобто перевіряються результативні показники. У той час як експертиза є формою попереднього фінансового контролю, адже проводиться на етапі планування державного бюджету. До форм поточного фінансового контролю можна віднести моніторинг, у межах якого на регулярній основі аналізується стан виконання державного бюджету протягом бюджетного року. Порядок проведення цих форм контролю повинен бути регламентований нормами права, що обумовлює необхідність

внесення змін у Закон України "Про Рахункову палату" та розроблення відповідних методичних рекомендацій.

Зауважимо, що у відкритому доступі містяться лише методичні рекомендації з проведення Рахунковою палатою фінансового аудиту [15], який спрямований на встановлення законності формування, розподілу і використання державного бюджету України. Водночас аудит ефективності передбачає оцінку [15]:

— своєчасності та повноти надходжень до державного бюджету;

— продуктивності, результативності та економічності використання бюджетних коштів;

— законності, своєчасності та повноти управлінських рішень;

— стану внутрішнього контролю розпорядників бюджетних коштів.

Тобто саме аудит ефективності дозволяє визначити ефективність управління державним бюджетом з позицій оцінки результатів діяльності окремих суб'єктів державного сектора економіки та господарських операцій. Водночас такий підхід не дозволяє отримати комплексне уявлення про ефективність управління державним бюджетом, адже не ґрунтується на якісних і кількісних показниках ефективності планування державного бюджету, організаційного забезпечення розпорядників бюджетних коштів та бюджетного контролю. Усе це, на нашу думку, обумовлює необхідність розробки методичних рекомендацій, які будуть враховувати міжнародні вимоги до управління державним бюджетом та вітчизняні особливості такої діяльності.

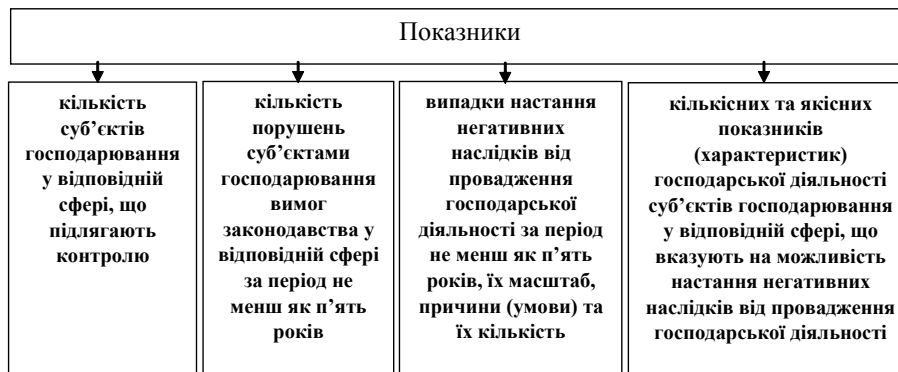
Варто відмітити, що органи Рахункової палати уповноважені здійснювати контроль за використанням фондами загальнообов'язкового державного соціального і пенсійного страхування коштів, наданих з державного бюджету [15, ст. 7.1], або за зверненням управителів відповідних державних позабюджетних фондів коштів — аудит їх фінансово-господарської діяльності [15, ст. 7.7]. Отже, Рахункова палата комплексно та системно не оцінює ефективність управління державними позабюджетними фондами грошових коштів.

Аналогічні зауваження стосуються й оцінювання ефективності управління фондами грошових коштів суб'єктів господарювання державного сектора економіки загалом. Як вже відмічалось, Рахункова палата в процесі проведення своїх контрольних заходів встановлює закономірності та тенденції формування, розподілу та використання фондів коштів окремих суб'єктів господарювання з метою встановлення факторів, що впливають на ефективність їх діяльності.

Підсумовуючи, зазначимо, що фінансовий контроль Рахункової палати повною мірою не спрямований на забезпечення ефективного управління державними фінансами. Для усунення такого недоліку вважаємо за доцільне законодавчо уповноважити Рахункову палату як вищий орган фінансового контролю в Україні здійснювати комплексну оцінку ефективності управління державними фінансами за методикою, що буде представлена у наступних підрозділах роботи.

З метою формування системи стримувань та противаг функціями по оцінюванню ефективності функціонування, зокрема державного сектора економіки, має бути наділена Державна аудиторська служба України (далі — ДАСУ). Важливо водночас, на нашу думку, забезпечити співпрацю, інформаційну взаємодію між парламентом та урядовими органами фінансового контролю, що дозволить об'єднати зусилля на забезпечення ефективності управління державними фінансами.

ДАСУ в межах своєї діяльності, як відомо, проводить фінансовий контроль у формі інспектування, аудиту, перевірки і моніторингу державних закупівель [16]. З усіх цих форм, лише аудит спрямований на оцінювання ефективності функціонування окремих суб'єктів господарювання або окремих процесів. Так, державний фінансовий аудит суб'єктів господарювання передбачає



**Рис. 3. Показники, що використовуються для обрання критеріїв оцінювання ступеня ризику від господарської діяльності**

Джерело: складено автором за даними [19].

перевірку ефективності використання державних коштів і активів та фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки [17]. Водночас методика оцінювання такої ефективності, відповідно до положень Постанови КМУ "Про затвердження Порядку проведення Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами державного фінансового аудиту діяльності суб'єктів господарювання", затверджується наказом Держаудитслужби [18]. На наш погляд, варто затвердити чіткі методичні рекомендації для оцінювання ефективності функціонування суб'єктів державного сектора економіки — бюджетних установ та державних підприємств, які базуватимуться не лише на використанні методу фінансових коефіцієнтів, а й на оцінюванні показників виконання фінансових і інвестиційних планів, соціальної ролі підконтрольного суб'єкта (шляхом анкетування працівників та споживачів товарів (робіт, послуг)).

Проте у 2018 р. Постановою КМУ затверджено Методику розроблення критеріїв, за якими оцінюється ступінь ризику від провадження господарської діяльності та визначається періодичність проведення планових заходів державного нагляду (контролю). Відповідно до нормативно-правового акту, критерії ризиків розробляються кожним окремим органом нагляду (територіальним підрозділом ДАСУ) та переглядаються раз на три роки. З метою уніфікації підходів до формування таких критеріїв у нормативно-правовому акті визначено показники, що мають бути оцінені (рис. 3).

Відмітимо, що критерії та показники оцінювання ступеня ризику господарської діяльності залежать від сфери діяльності суб'єкта та цілей контрольного заходу (життя та здоров'я людини, належна якість продукції, немайнові блага, належна якість продукції, майнові блага, навколишнє природне середовище, національна безпека держави, інші суспільні інтереси). Враховуючи впроваджені у економічне життя інформаційні системи [20] вважаємо за доцільне рекомендувати їх використання в якості джерел інформації для оцінювання ризиків господарської діяльності окремих суб'єктів господарювання. На нашу думку, це позитивно позначиться на результативності фінансового контролю органів ДАСУ в забезпеченні ефективного управління державними фінансами в Україні.

Аудит державних цільових програм здійснюють як Рахунковою палатою, так і органами ДАСУ. До основних завдань аудиту останнього контролюючого органу відноситься оцінювання ефективності планування, управління, використання коштів державного бюджету та місцевих бюджетів для виконання програми, оцінка їх цільового використання; ефективності виконання завдань і заходів програми, досягнення цілей та очікуваних результатів; законності та ефективності діяльності об'єкта аудиту під час виконання програми [21, ст.

**Таблиця 2. Критерії оцінки результативних показників бюджетних програм**

Назва	Характеристика
Реалістичність	Визначається з урахуванням показників поточного стану та існуючих потреб економіки і суспільства, показників, визначених прогнозними документами щодо економічного та соціального розвитку, з одного боку, та можливостями ресурсної частини державного бюджету — з іншого
Актуальність	Узгоджується із програмними та стратегічними документами, стратегічними цілями головних розпорядників, показниками результату їх діяльності в середньостроковому періоді, характеризують найважливіші аспекти очікуваного результату
Суспільна значимість	Висвітлює ефект, який отримують економіка та суспільство завдяки діяльності головного розпорядника, дають можливість оцінити вплив на економічний та соціальний розвиток, ефективність надання державних послуг

Джерело: складено автором за даними [25].

4.1]. Водночас у відповідному нормативно-правовому акті відсутній чітко визначений порядок проведення оцінювання ефективності реалізації державних цільових програм. Аналогічне зауваження стосується й Порядку проведення ДАС державного фінансового аудиту інвестиційних проектів [22], й Порядку проведення органами ДАС фінансового аудиту Пенсійного фонду України, фондів загальнообов'язкового державного соціального страхування, у якому передбачено проведення аналізу ефективності використання коштів державних позабюджетних фондів [23]. Усе це обумовлює необхідність розроблення методичних рекомендацій, які розкриватимуть критеріальний апарат та методичний інструментарій оцінювання ефективності використання суспільних фінансових ресурсів, що використовуються на реалізацію державних цільових програм, інвестиційних проектів та пенсійне і соціальне забезпечення громадян.

Під час здійсненні аудиту бюджетних програм органи ДАСУ перевіряють ефективність їх планування та виконання [24], а також досягнення результативних показників (затрат, продукту, якості, ефективності). Основні критерії оцінки результативних показників бюджетних програм наведено у таблиці 2.

Оцінка результативних показників бюджетної програми дає змогу чітко визначити ефективність використання бюджетних коштів, співвідношення досягнутих результатів та витрат, тривалість виконання бюджетної програми, її необхідність і відповідність визначеній меті, а також порівнювати результати виконання бюджетних програм у динаміці за роками та між головними розпо-

Таблиця 3. Показники оцінки виконання заданих параметрів бюджетної програми

Показники	Формула для розрахунку
Індекс виконання показників ефективності бюджетної програми	$\bar{I}_{(еф)} = \sum \frac{P_{(еф)і факт}}{P_{(еф)і план}} \div Z_{(еф)} \cdot 100$
Середній індекс виконання показників якості бюджетної програми	$\bar{I}_{(як)} = \sum \frac{P_{(як)і факт}}{P_{(як)і план}} \div Z_{(як)} \cdot 100$
Індекс порівняння результативності бюджетної програми із показниками попередніх років	$I_1 = \frac{\bar{I}_{(еф) знг}}{\bar{I}_{(еф) баз}}$
Індекс загальної ефективності завдання, підпрограми та програми	$E = \bar{I}_{(еф)} + \bar{I}_{(як)} + I_1$
Критерії оцінки	
$\bar{I}_1 < 0,85 - 0$ балів;	
$0,85 \leq \bar{I}_1 < 1 - 15$ балів;	
$\bar{I}_1 > 1 - 25$ балів.	

Джерело: складено автором за даними [28].

рядниками бюджетних коштів, визначати найефективніші бюджетні програми при розподілі бюджетних коштів. Також це сприяє якісному та кількісному аналізу стану виконання бюджетної програми щодо фінансового забезпечення реалізації її заходів та ефективності виконання.

Загалом кількість проведених органами ДАСУ аудитів виконання бюджетних програм не відрізнялась стабільністю — вона зменшувалась у 2012 р., у 2015 р., у 2016 р. на 26,92 %, 22,58%, 20,83% відповідно та зростала у 2017—2018 рр. на 215,79 % і 61,67 [26].

Зауважимо, що загальна кількість результативних показників по 18 міністерствах становила у 2017 році — 4704, а в 2016 році — 4978. Найбільша кількість результативних показників у 2017 році спостерігалась по Міністерству молоді і спорту України — 629, Міністерству охорони здоров'я України — 606 та Міністерству освіти і науки України — 600 [27]. Зменшення кількості результативних показників у 2017 р. порівняно з попереднім роком відбулось по Міністерству екології та природних ресурсів України — на 56%, Міністерству економічного розвитку і торгівлі України — на 44%, Міністерству внутрішніх справ України — на 37%, Міністерству освіти і науки України — на 22%, а також Міністерству з питань тимчасово окупованих територій та внутрішньо переміщених осіб України — на 16%. Це може свідчити про низьку якість бюджетного планування, поставлення некоректних завдань та про те, що бюджетні програми досить часто запроваджуються без реальних розрахунків і ґрунтовних вимірів заходів досягнення поставленої мети, без визначення чітких результатів їх реалізації, а найголовніше, однозначних, обґрунтованих обсягів і джерел фінансування.

Отже, невиконання усіх передбачених заходів бюджетних програм підтверджує необхідність проведення моніторингу бюджетних програм, який дасть змогу попередити економічно необґрунтовані завдання та нецільове і неефективне використання бюджетних коштів. Саме тому, починаючи з 2019 року основним завданням аудиту ефективності Державної аудиторської служби України і Рахункової палати (далі — РП) стало здійснення зовнішнього оцінювання виконання заданих параметрів бюджетної програми. Результати оцінки ефективності бюджетних програм цими органами фінансового контролю є підставою для прийняття рішень про внесення в установленому порядку змін до бюджетних призначень поточного бюджетного періоду, відповідних пропозицій до проекту бюджету на плановий бюджетний період та до прогнозу бюджету на наступні за плановим два бюджетні періоди, включаючи зупинення реалізації відповідних бюджетних програм.

Під час здійснення зовнішнього оцінювання виконання заданих параметрів бюджетної програми органи державного фінансового контролю повинні проводити розрахунок показників окремо для кожного завдання про-

грами (підпрограми). Оцінка ефективності бюджетних програм уповноваженими органами державного фінансового контролю здійснюється шляхом співставлення показників поточного та попередніх періодів з урахуванням певних критеріїв оцінки (табл. 3).

У випадку, коли кількість балів кінцевого результату загальної ефективності становить 215 і більше — ефективність вважається високою, від 190—215 балів — середньою, а менше 190 балів — низькою.

Усі зазначені вище критерії та підходи до визначення показників мають бути закріплені у загальнодержавному нормативно-правовому акті, що дозволить створити єдині системні засади та технології контролюючої діяльності, спрямованої на встановлення ефективності використання бюджетних коштів. А їх оприлюднення дозволить громадянському суспільству в особі, зокрема незалежних аналітичних центрів, проводити аналогічне оцінювання.

Активне впровадження інформаційних технологій у сферу управління державними фінансами актуалізувало необхідність проведення контролю у цій сфері. У зв'язку з цим, 22.05.2019 р. КМУ відповідним нормативно-правовим актом визначив порядок здійснення органами ДАСУ аудиту законності та ефективності використання державних коштів і активів на впровадження інформаційних технологій у державному секторі економіки України [29]. Водночас методичні підходи до оцінювання такої ефективності в нормативно-правовому акті не виписані.

Отже, вищепроаналізовані суб'єкти зовнішнього державного фінансового контролю оцінюють ефективність управління фінансово-господарською діяльністю суб'єктів господарювання державного сектора економіки та окремих аспектів управління державним боргом, державним бюджетом, зокрема витрачання бюджетних коштів. Водночас не усі зазначені напрями контрольної діяльності забезпечені відповідними методичними рекомендаціями, які визначали б порядок, методичний інструментарій та математичний апарат оцінювання ефективності цілеспрямованого впливу на державні фінанси.

З метою забезпечення ефективності управління державними фінансами України, на нашу думку, варто вдосконалити правові та організаційно-методичні засади державного фінансового контролю за усіма інструментами управлінської діяльності. Авторське бачення напрямків забезпечення ефективності управління окремими складовими державних фінансів, з урахуванням встановлених компетенцій розглянутих органів державного фінансового контролю, наведено у таблиці 4.

Оскільки застосування інструментів контролю має пролонговані на перспективу наслідки актуалізується необхідність проведення стратегічного державного фінансового контролю, який дозволить встановити об'єктивність та обґрунтованість довгострокового і

середньострокового планування процесів формування, розподілу і використання бюджету, державних позабюджетних цільових фондів та фондів грошових коштів суб'єктів господарювання державного сектора економіки. Це позитивно вплине на виконання поставленого перед фінансовим контролем завданням по забезпеченню ефективності управління державними фінансами.

## ВИСНОВКИ

Підсумовуючи зазначимо, що фінансовий контроль як функція системи управління державними фінансами потребує вдосконалення через:

- ухвалення кодифікованого нормативно-правового акту, який дозволить систематизувати теоретико-організаційні засади зовнішнього державного фінансового контролю за рахунок визначення базової термінології, суб'єктів контролю, сфери їх компетенцій та порядку здійснення фінансового контролю;

- внесення змін у ЗУ "Про Рахункову палату" в частині визначення порядку проведення експертизи та моніторингу, що позитивно позначиться на результативності таких форм фінансового контролю;

- впровадження стратегічного державного фінансового контролю у діяльність Рахункової палати, який дозволить встановити об'єктивність та обгрунтованість довгострокового та середньострокового планування процесів формування, розподілу і використання бюджету, державних позабюджетних цільових фондів та фондів грошових коштів суб'єктів господарювання державного сектора економіки;

- розроблення та впровадження у практичну діяльність уповноважених органів фінансового контролю методичних рекомендацій за усіма видами контрольних заходів;

- удосконалення методичних підходів до оцінювання ефективності управління об'єктами державної форми власності загалом, а не лише у галузевому розрізі через оцінювання інтегрального показника прибутковості державного сектора та врахування показників ступеня задоволення суспільних інтересів і бюджетної ефективності від фінансування держсектора економіки. Крім того, з метою більш точного оцінювання ефективності діяльності суб'єктів державного сектора вважаємо за необхідне переглянути бали, що надаються за виконання певного критерію, та відповідні оцінки;

- активізації використання у контрольно-аналітичній діяльності суб'єктів фінансового контролю інформаційних систем, що містять відомості про фінансово-господарську діяльність суб'єктів управління державними фінансами (як-от: "Прозорий бюджет"). Це дасть змогу моніторити діяльність підконтрольних суб'єктів та використовуючи ризикоорієнтований підхід проводити більш результативні контрольні заходи;

- створення єдиної бази даних про результати контролю державних фінансів уповноваженими державними органами (Рахункова палата, ДАСУ, ДКСУ та ін.). Це дозволить забезпечити системність фінансового контролю, скоординованість діяльності відповідних суб'єктів і позитивно позначиться на результативності їх контрольних заходів;

**Таблиця 4. Напрямки фінансового контролю, спрямованого на забезпечення ефективного управління державними фінансами**

Напрямок	Зміст	Суб'єкт
<b>ДЕРЖАВНИЙ БЮДЖЕТ</b>		
<i>Вхідні фінансові потоки державного бюджету</i>		
Податки, збори платежі та їх елементи	Оцінюються дієвість системи оподаткування (індекс загального податкового навантаження, ефективна ставка оподаткування, структура податків, податкомісткість, коефіцієнт податкового навантаження на фінанси підприємства, коефіцієнт податкового навантаження на власний капітал, коефіцієнт ефективності оподаткування) і адміністрування податків (зборів, платежів), у т. ч. обгрунтованість надання податкових пільг, результативність податкового контролю, стан дотримання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності валютного законодавства тощо	РП
Позики, кредити	Оцінюються умови на яких узято позику (кредит), економічна доцільність позик (кредитів), майбутній ефект від їх вкладення, наявність джерел повернення	РП
Приватизація	Оцінюються сучасний стан управління державною власністю, соціально-економічне призначення об'єктів, що підлягають приватизації, економічна ефективність від приватизації держмайна	РП
Дозвільна система	Оцінюються доступність, відкритість та простота отримання дозволів; обгрунтованість термінів та вартості	РП
<i>Вихідні фінансові потоки державного бюджету</i>		
Бюджетні асигнування	Оцінюються результативність, продуктивність та якість використання бюджетних коштів у розрізі державних цільових програм, бюджетних програм, розпорядників бюджетних коштів	РП, ДАСУ
Державне інвестування (бюджетні інвестиції)	Оцінюються економічна ефективність державного інвестиційного проекту, соціально-економічні ефекти від реалізації проекту, обсяг освоєних коштів, рівень ділової та інвестиційної активності в країні, інвестиційна привабливість країни	РП, ДАСУ
Дотації, субсидії, субвенції	Оцінюються економічна обгрунтованість розмірів трансфертів, їх вплив на соціально-економічні показники	РП, ДАСУ
Бюджетне кредитування, позики	Оцінюються соціально-економічний ефект від надання кредитів (позик), вплив державного кредитування на кредитний ринок	РП, ДАСУ
<b>ДЕРЖАВНІ ПОЗАБЮДЖЕТНІ ФОНДИ</b>		
<i>Вхідні фінансові потоки</i>		
Внески та їх елементи	Оцінюються економічна обгрунтованість ставок внесків (визначається ефективна ставка) та розподілу таких надходжень між фондами, досліджуються напрями розширення кола платників та об'єктів стягнення	РП
Інвестиційний прибуток	Оцінюються економічна обгрунтованість обраних інструментів інвестування та прибутковості таких інвестицій	РП
<i>Вихідні фінансові потоки</i>		
Адресний розподіл коштів	Оцінюються соціальна структура суспільства за розміром доходів, визначається соціально-економічна обгрунтованість мінімальних соціальних стандартів	РП
Фінансування та компенсації	Оцінюються результативність фінансування соціальних проєктів, доцільність компенсацій та їх ефект	РП
<b>ФОНДИ КОШТІВ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ</b>		
Комплекс фінансово-господарських процесів	Оцінюються фінансові показники: рентабельності, стійкості, покриття, ліквідності, заборгованості та ін.; виконання підприємством фінансових та інвестиційних планів, ефективність системи управління та внутрішнього контролю	РП, ДАСУ

Джерело: складено автором.

— поступової зміни статусу РП з колегіального органу на орган, що уповноважений приймати рішення за результатами контролю по притягненню до відповідальності підконтрольних суб'єктів (по типу судових колегій, що діють у Франції, Бельгії, Греції та ін.);

— наділення Рахункової палати повноваженнями зі здійснення комплексної оцінки ефективності управління державними фінансами, що сприятиме оптимізації державно-управлінських відносин.

Література:

1. Басанцов І.В. Державний фінансовий контроль як дійовий інструмент підвищення ефективності державних цільових програм. Механізм регулювання економіки. 2005. № 4. С. 238—243.
2. Виговська Н.Г. Розробка критеріїв та показників ефективності господарського контролю. Вісник ЖДТУ. 2007. № 2 (40). С. 15—24.
3. Стефанюк І.Б. Оцінка діяльності органів державного фінансового контролю. Фінанси України. 2018. № 1. С. 100—111.
4. Савченко Л.А. Правові проблеми реалізації принципів фінансового контролю у фінансово-контрольному процесі: монографія. К.: Центр учбової літератури, 2016. 192 с.
5. Контроль у бюджетних установах: теорія та практика: монографія. За заг. ред. Л. Дікань. Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 332 с.
6. Слободяник Ю.Б. Формування системи державного аудиту в Україні: монографія. Суми: ФОП Наталуха А. С., 2014. 321 с.
7. Шевчук В.О., Бондарук Т.Г., Мельничук Н.Ю. Проблеми бюджетного контролю в системі управління державними фінансами. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2015. № 4. С. 55—65.
8. Про положення про Міністерство фінансів України: Указ Президента України від 8.04.2011 р. № 446/2011 // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/446/2011>
9. Порядок здійснення контролю за ризиками, пов'язаними з управлінням державним (місцевим) боргом: Постанова КМУ від 1.08.2012 р. № 815 // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/815-2012-%D0%BF>
10. Про затвердження Методичних рекомендацій застосування критеріїв визначення ефективності управління об'єктами державної власності: Наказ Мінекономрозвитку від 15.03.2013 р. № 253 // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0253731-13#n11>
11. Питома вага державного сектора в економіці. Міністерство економічного розвитку. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=-3f9cbf0b-24bf-48f8-8360-04d559e41d60&tag=Upravlinnia-DerzhavnimSektoromEkononmiki15>
12. Про управління об'єктами державної власності: Закон України від 21.09.2006 р. № 185-V // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16>
13. Про Фонд державного майна України: Закон України від 09.12.2011 р. № 4107-VI // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4107-17>
14. Про затвердження Критеріїв ефективності управління корпоративними правами держави: Наказ ФДМУ від 7.05.2009 р. № 694 // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0477-09>
15. Про Рахункову палату: Закон України від 02.07.2015 р. № 576-VII // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/576-19>
16. Методичні рекомендації з проведення Рахунковою палатою фінансового аудиту: Рішення Рахункової палати від 22.09.2015 р. № 5-5 // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr5-5150-15>
17. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні: Закон України від 26.01.1993 р. № 2939-XII // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2939-12>
18. Про затвердження Порядку проведення Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами державного фінансового аудиту діяльності суб'єктів господарювання: Постанова КМУ від 27.03.2019 р. № 252 // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/252-2019-%D0%BF>
19. Про затвердження методик розроблення критеріїв, за якими оцінюється ступінь ризику від провадження господарської діяльності та визначається періодичність проведення планових заходів державного нагляду (контролю), а також уніфікованих форм актів, що складаються за результатами проведення планових (позапланових) заходів державного нагляду (контролю): Постанова КМУ від 10.05.2018 р. № 342 // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/342-2018-%D0%BF>
20. Хомутенко А.В. Інформаційне забезпечення управління державними фінансами України. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки. 2018. № 6 (129). С. 56—72.
21. Про затвердження Порядку проведення Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами державного фінансового аудиту державних (регіональних) цільових програм: Постанова КМУ від 29.08.2018 р. № 692 // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/692-2018-%D0%BF/sp:max100>
22. Про затвердження Порядку проведення Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами державного фінансового аудиту інвестиційних проєктів: Постанова КМУ від 12.09.2018 р. № 740 // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/740-2018-%D0%BF>
23. Порядок проведення Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами державного фінансового аудиту Пенсійного фонду України, фондів загальнообов'язкового державного соціального страхування: Постанова КМУ від 27.12.2018 р. № 1147 // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1147-2018-%D0%BF/sp:max15>
24. Про затвердження Порядку проведення Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами державного фінансового аудиту виконання бюджетних програм: Постанова КМУ від 10.08.2004 р. № 1017 // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2004-%D0%BF> <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2939-12>
25. Федченко Т.В. Оцінка якості системи державного аудиту ефективності виконання бюджетних програм. URL: [http://www.rusnauka.com/1\\_NIO\\_2011/Economics/77375.doc.htm](http://www.rusnauka.com/1_NIO_2011/Economics/77375.doc.htm)
26. Офіційний веб-сайт Державної аудиторської служби України. Звіти Державної аудиторської служби України. URL: <http://www.dkrs.gov.ua/kru/uk/publish/article/132210>
27. Аналіз результативних показників головних розпорядників бюджетних коштів у 2016—2017 рр. / Офіс з фінансового та економічного аналізу у Верховній Раді України. URL: <https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2015/11/2017-12-18-kpis-2016-2017.pdf>
28. Оцінка ефективності бюджетних програм за програмно-цільовим методом / Центр розвитку місцевого самоврядування. URL: [http://lgdc.org.ua/sites/default/files/library/ocinka\\_efektyvnosti\\_program\\_.pdf](http://lgdc.org.ua/sites/default/files/library/ocinka_efektyvnosti_program_.pdf)
29. Порядок проведення Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами державного фінансового аудиту використання

інформаційних технологій: Постанова КМУ від 22.05.2019 р. № 517 // База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/517-2019-%D0%BF>

## References:

1. Basantsov, I. (2005), "Public financial control as an effective tool for improving the effectiveness of government target programs", *Mekhanizm rehulivuvannia ekonomiky*, vol. 4, pp. 238—243.
2. Vyhovska, N. (2007), "Development of criteria and indicators of economic control effectiveness", *Visnyk ZhDTU*, vol. 2 (40), pp. 15—24.
3. Stefaniuk, I. (2018), "Evaluation of the activities of public financial control bodies", *Finansy Ukrainy*, vol. 1, pp. 100—111.
4. Savchenko, L. (2016), *Pravovi problemy realizatsii pryntsyviv finansovoho kontroliu u finansovo-kontrol'nomu protsesi: monohrafiia [Legal problems of implementation of the principles of financial control in the financial control process: a monograph]*, Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
5. Dikan, L. (2016), *Kontrol' u biudzhethnykh ustanovakh: teoriia ta praktyka: monohrafiia [Control in budgetary institutions: theory and practice: monograph]*, KhNEU im. S. Kuznetsia, Kharkiv, Ukraine.
6. Slobodianyk, Yu. (2014), *Formuvannia systemy derzhavnogo audytu v Ukraini: monohrafiia [Formation of the state audit system in Ukraine: monograph]*, FOP Natalukha A. S., Sumy, Ukraine.
7. Shevchuk, V. Bondaruk, T. Melnychuk, N. (2015), "Problems of budgetary control in the system of public finance management", *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu*, vol. 4, pp. 55—65.
8. President of Ukraine (2011), "On the Regulation on the Ministry of Finance of Ukraine", available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/446/2011> (Accessed 24 January 2020).
9. Cabinet of Ministers of Ukraine (2012), "Procedure for Exercising Control over Risks Related to Public (Local) Debt Management", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/815-2012-%D0%BF> (Accessed 24 January 2020).
10. Ministry of Economic Development (2013), "About approval of Methodical recommendations of application of criteria of determination of efficiency of management of state property objects", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0253731-13#n11> (Accessed 24 January 2020).
11. Ministry of Economic Development (2011), "The share of the public sector in the economy", available at: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=-3f9cbf0b-24bf-48f8-8360-04d559e41d60&tag=UpravlinniaDerzhavnimSectoromEkonomikiIs> (Accessed 24 January 2020).
12. The Verkhovna Rada of Ukraine (2006), The Law of Ukraine "On Management of State Property Objects", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16> (Accessed 24 January 2020).
13. The Verkhovna Rada of Ukraine (2011). The Law of Ukraine "About the State Property Fund of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4107-17> (Accessed 24 January 2020).
14. State Property Fund of Ukraine (2009), "On Approval of the Criteria for the Effectiveness of Corporate Governance of the State", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0477-09> (Accessed 24 January 2020).
15. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015). The Law of Ukraine "On the Accounting Chamber", available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/576-19> (Accessed 24 January 2020).
16. The Accounting Chamber (2015), "Methodological recommendations for conducting by the Accounting Chamber of Financial Audit", available at: [\[da.gov.ua/rada/show/vr5-5150-15\]\(http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr5-5150-15\) \(Accessed 24 January 2020\).](https://zakon.ra-</a></li>
</ol>
</div>
<div data-bbox=)

17. The Verkhovna Rada of Ukraine (1993), The Law of Ukraine "On the basic principles of state financial control in Ukraine", available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2939-12> (Accessed 24 January 2020).
18. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), "On approval of the Procedure of conducting by the State Audit Service, its interregional territorial bodies of the state financial audit of activity of economic entities", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/252-2019-%D0%BF> (Accessed 24 January 2020).
19. Cabinet of Ministers of Ukraine (2018), "On approval of methods of development of criteria by which the degree of risk from carrying out economic activity is assessed and the frequency of carrying out planned measures of state supervision (control) and also unified forms of acts drawn up as a result of carrying out planned (unplanned) measures of state supervision (control) are determined", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/342-2018-%D0%BF> (Accessed 24 January 2020).
20. Khomutenko, A. (2018), "Information support for the management of public finances of Ukraine", *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dizainu. Seriiia Ekonomichni nauky*, vol. 6 (129), pp. 56—72.
21. Cabinet of Ministers of Ukraine (2018), "On approval of the Procedure of conducting by the State Audit Service, its interregional territorial bodies of state financial audit of state (regional) targeted programs", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/692-2018-%D0%BF/sp:max100> (Accessed 24 January 2020).
22. Cabinet of Ministers of Ukraine (2018), "On approval of the Procedure of the State Audit Service, its interregional territorial bodies of the state financial audit of investment projects", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/740-2018-%D0%BF> (Accessed 24 January 2020).
23. Cabinet of Ministers of Ukraine (2018), "Procedure for conducting by the State Audit Service, its inter-regional territorial bodies of the state financial audit of the Pension Fund of Ukraine, compulsory state social insurance funds", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1147-2018-%D0%BF/sp:max15> (Accessed 24 January 2020).
24. Cabinet of Ministers of Ukraine (2004), "On approval of the Procedure for the implementation of budget programs by the State Audit Service, its inter-regional territorial bodies of the state financial audit", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/692-2018-%D0%BF/sp:max100> (Accessed 24 January 2020).
25. Fedchenko, T. V. (2011), "Assessment of the quality of the state audit of the effectiveness of budget programs", available at: [http://www.rusnauka.com/1\\_NIO\\_2011/Economics/77375.doc.htm](http://www.rusnauka.com/1_NIO_2011/Economics/77375.doc.htm) (Accessed 24 January 2020).
26. State Audit Service of Ukraine (2018), "Reports of the State Audit Service of Ukraine", available at: <http://www.dkrs.gov.ua/kru/en/publish/article/132210> (Accessed 24 January 2020).
27. Office of financial and economic analysis in the Verkhovna Rada of Ukraine (2017), "Analysis of the performance indicators of the main spending units in 2016—2017", available at: <https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2015/11/2017-12-18-kpis-2016-2017.pdf> (Accessed 24 January 2020).
28. Center for Local Government Development (2019), "Evaluation of the effectiveness of budget programs by program-targeted method", available at: [http://lgdc.org.ua/sites/default/files/library/ocinka\\_efektyvnosti\\_program.pdf](http://lgdc.org.ua/sites/default/files/library/ocinka_efektyvnosti_program.pdf) (Accessed 24 January 2020).
29. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), "Procedure for conducting the use of information technologies by the State Audit Service, its interregional territorial bodies of the state financial audit", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/517-2019-%D0%BF> (Accessed 24 January 2020).

*Стаття надійшла до редакції 24.01.2020 р.*



А. С. Коноваленко,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу,  
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного  
ORCID ID: 0000-0001-9061-5989

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.57

## КУЛЬТУРНІ ЧИННИКИ МАКРОМАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА РИНКУ ПРОДУКТІВ ХАРЧУВАННЯ ДЛЯ ДІТЕЙ

A. Konovalenko,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Marketing  
Department, Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University

### CULTURAL FACTORS OF THE MACROMARKETING ENVIRONMENT OF THE FOOD MARKET FOR CHILDREN

*У статті здійснено огляд основних тенденцій у сфері харчування населення України, що обумовлюють зміну культури харчування дітей шкільного віку. Визначено ключові культурні чинники макромаркетингового середовища ринку продуктів харчування для дітей. Заначено, що найбільш суттєво на культуру харчування дітей впливає стиль життя населення України, зміна традицій харчування, що обумовлює потребу нових форматів закладів громадського харчування. Зазначено роль родини у формуванні споживчої поведінки дитини. Головним у вихованні здорового способу харчування є вміння бути взірцем для дітей, дотримання спільної родинної стратегії, створення атмосфери активного, здорового та раціонального способу життя. Підвищення споживчих очікувань підростаючого покоління від виробників продуктів харчування та закладів громадського харчування має бути враховано суб'єктами господарювання з метою адаптації маркетингової стратегії на ринку продуктів харчування для дітей шкільного віку.*

*The article reviews the main trends in the nutrition of the population of Ukraine, causing a change in the culture of nutrition of school-age children. It is noted that the lifestyle of the Ukrainian population, the change of eating traditions, which necessitates the demand for new formats of catering establishments, are most significantly influenced by the culture of child nutrition. The role of the family in shaping the child's consumer behavior is outlined. It's important to fostering a healthy diet is the ability to be a role model for children, adhering to a shared family strategy, creating an atmosphere of an active, healthy and rational lifestyle.*

*Increasing consumer expectations of the younger generation from food producers and catering establishments should be taken into account by business entities in order to adapt their marketing strategy to the school-age children food market. According to the results of the research, a number of trends are identified that cause changes in the culture and diet of school-age children and young people.*

*The cultural factors that affect the state of the food market for school-age children may pose a threat or, conversely, provide new opportunities for food producers business development, including the following: the criterion of parents' choice of food for their children is their high quality; popularity of products of domestic and local production; new fast food formats are gaining popularity; increasing frequency of eating outside the home; promoting healthy eating, healthy eating habits, healthy lifestyles; introduction of technological innovations by catering establishments; increasing consumer requirements for service, interior decoration, convenience and environmental friendliness of packaging; consumers' desire to combine food with entertainment; conscious refusal to consume certain categories of food.*

*Further studies include the expert evaluation of the impact of these cultural factors on the degree of their impact on the state of the market for nutritional products for children in order to identify the threats and opportunities for the development of this market, highlighting the key constraints that manufacturers who have business interests in this market segment should bear.*

*Ключові слова: маркетинг, споживач, культура харчування, культурні чинники, макромаркетингове середовище, дитяче харчування.*

*Key words: marketing, consumer, food culture, cultural factors, macromarketing environment, children nutrition.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Зміна культурних цінностей суспільства здатна призвести до зникнення ринку та появи нових ринків, що має відповідні економічні наслідки. Основою прогнозу-

вання тенденцій розвитку ринку продуктів харчування для дітей шкільного віку мають стати результати аналізу чинників макромаркетингового середовища ринку з урахуванням існуючих тенденцій, що дасть можливість

деталізувати стратегію маркетингової діяльності суб'єктів господарювання на ринку шляхом визначення потенційних загроз та можливостей. На стан та потенціал розвитку ринку продуктів харчування для дітей, наряду з політико-правовими, економічними, соціально-демографічними та технологічними, суттєвий вплив здійснюють культурно-етичні чинники. Культурне оточення безпосередньо впливає на споживчу модель поведінки на споживчих ринках, саме культурні тенденції, тренди, мода обумовлюють затребуваність певних категорій товарів та послуг. Нехтування детальним дослідження культурного середовища може призвести до реальних втрат обсягів продажів, ринкової частки та цілого бізнесу.

## **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, У ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ**

Вітчизняні науковці зробили суттєвий внесок у формування ключових теоретичних та методологічних основ дослідження питань впливу макромаркетингових (у тому числі, культурних) чинників на підходи до розробки маркетингової стратегії підприємств на продовольчому ринку. Методологічним основам дослідження чинників макромаркетингового середовища на розвиток ринку споживчих товарів присвячені роботи Старостіної А.О. Підходи до застосування методів маркетингового дослідження для вивчення стану ринку дитячого харчування розкриті у наукових працях Легези Д.Г. У своїх роботах Оаклендер М.А. зазначає вплив культурних чинників на поведінку споживача на ринку товарів, призначених для індивідуального або родинного споживання. У роботах Кравчук Н.А. розкрито ключові етапи та характерні риси різних етапів розвитку культури харчування українців та сталі гастрономічні традиції. Визначення сучасних тенденцій розвитку підприємств готельно-ресторанного сектору на основі зміни споживчих очікувань населення в Україні здійснили та висвітлили у своїх працях Малиновська О.Ю. та Борисова О.В. Попри наявний інтерес науковців до питання визначення впливу культурних чинників на можливості розвитку ринку продовольства, у тому числі дитячого харчування, досі залишається поза увагою вчених дослідження потенціальних можливостей та існуючих загроз розвитку ринку продуктів харчування для дітей шкільного віку. Враховуючи той факт, що учні загальноосвітніх закладів формують специфічний сегмент продовольчого ринку, легко та швидко сприймають нові тренди та культурні зміни у суспільстві, вплив культурних чинників слід детально вивчати та брати до уваги при формуванні маркетингової стратегії суб'єктів господарювання, що здійснюють свою діяльність на цьому ринку.

## **МЕТА СТАТТІ**

Метою статті є визначення ключових культурних чинників макромаркетингового середовища, що впливають на стан та потенціал розвитку ринку продуктів харчування для дітей шкільного віку.

## **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Особливий вплив на формування споживчих моделей поведінки здійснюють культурні чинники на ринку товарів для дітей та молоді. Цей сегмент ринку, здебільшого, представлений такими категоріями споживачів, як супер-новатори, новатори, ранні послідовники, що обумовлено їх легким сприйняття нових трендів та нової культури у різних сферах їх життєдіяльності, відкритістю дітей до нового, активною пізнавальною функцією та відсутністю побоювання за результати власних експериментів.

Розглядаючи культурні чинники, що впливають на створення умов для розвитку ринку продуктів харчування для дітей, під поняттям культури (лат. Culture — "об-

робіток", "обробляти") доцільно розглядати історично набутий набір правил усередині соціуму для його збереження та гармонізації. Враховуючи вразливість дитячої психіки під впливом маркетингового тиску на ринку продовольства, слід взяти до уваги й етичні аспекти маркетингу у даному сегменті. Етика (лат. ethica < дав.-гр. ἠθική, утворене від грец. ἦθος — "звичай") [17, с. 169] у широкому розумінні розглядається як наука, що вивчає мораль, суспільні норми поведінки, звичаї [9, с. 219].

Культурні чинники відображають сталі норми суспільства, зміни у цьому середовищі відбуваються час від часу та повільно. Однак прискорення розвитку технологій та сфери комунікацій призводить й до прискорення оновлення культурного середовища, формування нової культури, зміни традицій. Головні людські цінності та чесноти залишаються незмінними та стабільними протягом усього часу існування людства, такі, як цінність життя, свободи, порядність, шанування батьків, турбота про дітей, чесність тощо. Цінність дітей у сучасних умовах в Україні відзначається посиленням батьківського піклування про дитину, прагненням батьків забезпечити доступ дітей до найкращих товарів та послуг, у той же час, батьки прагнуть захистити дітей від інформаційного, маркетингового тиску з боку засобів масової інформації, комерційного сектору тощо.

Культурні чинники макромаркетингового середовища ринку продуктів харчування для дітей передбачають традиції, норми, цінності, вольові настанови, знання, релігійні та духовні практики, що передбачають дотримання певних правил харчування [15, с. 216]. Культура харчування людини істотно відображає ціннісні орієнтири. Якщо найбільшу цінність становить час, то людина буде прагнути скорочувати витрати часу на споживання їжі, стане надавати перевагу харчування готівими стравами або приготуванню напівфабрикатів, зменшить кількість прийомів їжі протягом дня. У разі людина визначає здоров'я як ключовий пріоритет, він демонструватиме інші харчові звички, культуру споживання та іншу споживчу модель поведінки.

Споживачі висувують все більш високі умови до якості продуктів харчування для дітей, які відповідали б віковим особливостям дитячого організму. У 2011—2014 роках спостерігалось суттєве зростання обсягів реалізації продуктів для дитячого харчування, призначеного до споживання дітьми дошкільного віку. Це відбувалось паралельно із зростанням вимог населення щодо якості дитячого харчування для дітей віком до трьох років. У той період для батьків ціна перестала бути вирішальним чинником, поступившись місцем таким факторам, як склад продукту, безпечність споживання, відповідність віковим особливостям організму, гіпоалергічність, натуральність складників, харчова цінність, збагаченість продуктів вітамінами та мінеральними речовинами [8, с. 72]. Сьогодні ці діти вже стали школярами або стануть ними у найближчій рік. Тож зростання вимог населення щодо харчування дітей шкільного віку та прагнення батьків забезпечити дітей якісним харчуванням набиратиме масштабів.

Культурні норми суспільства через вплив соціальних інститутів та родини формують у дитини сприйняття їжі не тільки як матеріалу для забезпечення життєдіяльності, а й як джерела задоволення та засобу подолання тривожності. Таким чином формується специфічне психологічне ставлення дитини до тих чи інших продуктів споживання. Прагнення батьків дати дітям усе необхідне, забезпечити їхній комфорт є природним, проте іноді, приділяючи дітям недостатньо часу чи уваги, батьки підсвідомо прагнуть до компенсації, яка часто втілюється в їжі — більших порціях, потурання у харчових забаганках тощо. Дефіцит часу часто призводить до викривлення харчових звичок дітей та погіршеному стану здоров'я. Стратегія здорової харчової поведінки дітей має бути сформована, у першу чергу, у родинному колі, адже організація харчування в домашніх

умовах безпосередньо впливає на рівень здоров'я дітей. Формуванню здорового способу життя дітей сприяє володіння батьками необхідними відомостями щодо раціонального харчування, впливу речовин, з яких складається їжа, на життєдіяльність організму дитини, наявність у батьків знань щодо норм розвитку організму, збереження здоров'я, забезпечення високої розумової і фізичної працездатності дітей. Головним у вихованні здорового способу харчування є вміння бути взірцем для дітей, дотримання спільної родинної стратегії, створення атмосфери активного, здорового та раціонального способу життя [4, с. 15].

Сфера виробництва продуктів харчування для дітей та підлітків має велике значення та є складовою ринку дитячих товарів. Здебільшого українські споживачі віддають перевагу купівлі продуктів вітчизняного виробництва та відмовляються від імпортованих продуктів харчування. Тож врахування українськими виробниками уподобань населення має стати фактором досягнення більш високого рівня задоволення споживчих очікувань та фактором посилення конкурентоспроможності вітчизняних виробників [7, с. 138]. Свідченням про таку тенденцію є поступове зменшення частки імпортованого дитячого харчування у період 2011—2016 рр. з 40% до 17,4% [5, с. 47].

Культура споживання їжі населенням в Україні змінювалась багаторазово. Тривалий час на теренах України у період Радянського минулого та роки становлення української державності населення відчувало дефіцит звичайних продуктів харчування, тож було складно говорити про культуру харчування, а тим більше про уподобання українців відвідувати заклади громадського харчування. На сьогодні ж час від часу харчування за межами дому та відвідування закладів громадського харчування стало традиційним для більшості українських родин та стає культурною нормою.

Загалом тенденція зростання частоти відвідань закладів громадського харчування та споживання їжі за межами дому для українців набуває темпів. Значної популярності у великих містах набуває мода снідати у ресторанах. Враховуючи таку тенденцію, окремі заклади громадського харчування починають свою роботу з 6—7 години ранку. До того ж знижується вік відвідувачів закладів громадського харчування. Відвідань підлітками кафе стає традиційним способом спілкування та проведення вільного часу. Враховуючи споживчу модель поведінки покоління Z та культуру харчування підлітків й молоді, все більша кількість закладів громадського харчування запроваджують цифрові інновації для посилення лояльності відвідувачів [2].

Позначається на культурі споживання їжі й прискорення темпів життя. Експерти зазначають, що в Україні сьогодні спостерігається тенденція збільшення чисельності закладів громадського харчування категорій "street-food", "fast food", "to go" та набуття ними більшої популярності, що формує нові культурні норми харчування. Така тенденція супроводжується зростанням частки закладів подібного формату.

Друге десятиліття поспіль в Україні розвивається культура їжі на вулицях. Такий ринок зростає в середньому на 20—30% щороку, ємність цього ринку оцінена експертами у понад 2 млрд дол. Так звані "street-food" в Україні представляють близько 20 крупних мережевих і сотні дрібних локальних компаній. Попит задоволений далеко не повністю — близько 65% у Києві і на 30—40% в інших регіонах країни. У сучасних умовах цей сектор ринку демонструє різноманітність закладів (кіоски, мобільні кав'ярні та піцерії тощо), нові тематичні концепції, кулінарне різноманіття, різні цінові рівні, а також задовольняє прагнення українців до якісної, здорової, збалансованої їжі і постійне збільшення асортименту продукції (свіжі соки, натуральна кава, млинці, салати, сендвічі, піцца, солодоші) [12, с. 128].

На прикладі організації масового споживання Дж. Рітцер у своїй праці "Макдональдизація суспільства" розкриває процес раціоналізації суспільного життя. Він зазначив, що харчування у мережі фаст-фуду є привабливим з огляду економії часу, передбачуваності стандартів продукції та обслуговування. Однак науковець застерігає, що прагнення раціональності може призвести до негативних культурних наслідків та, навіть, загрожувати здоров'ю. У мережі фаст-фудів споживачі обслуговують як на конвейері, що нівелює персоналізацію та призводить до дегуманізації процесу обслуговування клієнтів. На думку автора, такий спосіб харчування більш властивий годуванню тварин Дж. Рітцер наполягає, що їжу не слід розглядати лише як будівельний матеріал, а кухню — як "заправочну станцію" [15, с. 379—380]. Отже, традиції вечері у родинному колі, відмова від приготування напівфабрикатів у мікрохвильових печах та перегляду телевізора під час їжі покращує здоров'я, родинні зв'язки, комунікативний простір, довірливі стосунки, емоційне збагачення дітей.

Певний дисонанс виникає на основі того, що паралельно з прискоренням харчування набуває масштабів тенденція популяризації здорової їжі, правильного харчування, свідомого вибору продуктів харчування у відповідності до потреб організму, заміна жирів тваринного походження на рослинні, збереження корисних речовин в ході термічної обробки, споживання натуральних продуктів, контроль складу продуктів харчування та якості інгредієнтів. У зв'язку з поширенням інформатизації суспільства збільшується освітній рівень споживачів. Сучасний споживач віддає перевагу безпеці харчування та користі для здоров'я [10]. Одним з таких напрямів є популяризація споживання низькокалорійних продуктів харчування як напрям профілактики зайвої ваги та погіршення стану здоров'я [6, с. 74]. Вітчизняні вчені наголошували на необхідності усвідомлення молоддю важливості регулярного та збалансованого харчування, заснованого на традиціях народної культури та етичних засадах національної культури [11, с. 43].

Спостерігається поширення популярності споживання органічних продуктів харчування та обговорення впливу від харчування ними на стан здоров'я людини. Особливою популярності здорова їжа набуває серед дітей та підлітків, що формує нову модель споживчої поведінки у підростаючого покоління. У результаті попит на органічні продукти постійно збільшується. Сегмент органічних продуктів харчування стає новим модним брендом. Зростання популярності подібної продукції обумовлений посиленням тенденції до національної та конфесійної самоідентифікації, зростанням інтересу до мультикультурної кухні та загальною тенденцією захоплення ідеєю здорового харчування [18, с. 69].

Зростають вимоги споживачів як до товарної позиції, так й до естетичності оздоблення інтер'єру закладів харчування, якості обслуговування у закладах громадського харчування. Підвищення споживчих очікувань обумовлюють необхідність змінювати суб'єктами господарювання сервісних пропозицій. Набирає популярності поєднання процесу прийому їжі з розвагами, цікавим та корисним проведенням часу, що призводить до збільшення чисельності вільних (креативних) просторів для молоді, як-от: коворкінг-центри, антикафе, smart-cafe [12, с. 126].

Серед актуальних тенденцій, які суттєво впливають на споживчу культуру населення та трансформації діяльності закладів громадського харчування, експерти також зазначають такі чинники:

- мультикультурність — прагнення відвідувачів споживати страви різних кулінарних традицій світу;
- зростання вимог клієнтів до зручності упакування [1];
- зростання відповідального ставлення до утилізації відходів та екологічності виробництва, у тому числі посуду та упаковки продуктів харчування;

- затребуваність продуктів локального виробництва [14];
- прагнення споживачів урізноманітнити раціон;
- відмова від вживання окремих категорій продуктів за особистими переконаннями (наприклад, поширення вегітаріанства, відмова від надмірного споживання солодощів тощо) [2];
- набуває популярності споживання функціональної їжі тощо [3, с. 336].

У сучасних умовах в Україні спостерігається зміна культури харчування як суспільного явища. У радянський період набув розповсюдження "культ хлібу", хліб супроводжував майже всі прийоми їжі населення протягом дня, однак у сучасних умовах відбувається активний процес інноваційних перетворень та формуються нові тенденції: ставлення до продуктів харчування як до засобів збереження здоров'я. Наприклад, для виготовлення хліба та хлібо-булочних виробів залучають цільні волокна, волокна й омега-3, які є важливими компонентами. Експерти прогнозують подальше зменшення споживання хлібу, обумовлене зростанням доступності для широкого загалу альтернативних продуктів та продукції хлібопекарного типу. Споживання білого хлібу є традиційним для українців старшого віку, до того ж він найдешевший і найбільш доступний. Інші види хлібу здебільшого вважаються українцями більш корисними, ніж білий хліб, але у зв'язку з їх високими цінами і маленькими упаковками, ця зміна є поступовою [1, с. 53].

За результатами проведення дослідження Соловей А.С. та Криворучко К.І. щодо звичок населення у споживанні хлібу, ставлення до "здорового" хлібу та готовності його купувати було зроблено висновки:

- споживачі мають чітке розуміння, що таке "здоровий" хліб й все більше прагнуть його споживати;

- споживачів хлібу можна сегментувати за віком та пропонувати різні форми виробництва "здорового" хлібу відповідно до очікувань кожного сегменту [16, с. 764].

Тенденції європейських країн свідчать про очікування з боку споживачів на збільшення асортименту продуктів харчування, інноваційних рішень виробників, зручності та доступності продовольства. Населення Європи передбачає можливість зростання цін на продукти харчування у майбутньому з паралельним підвищенням їх корисності, свіжості та натуральності. Однак експерти зазначають, що в усьому світі, на думку споживачів, свіжість, натуральність та екологічність продуктів харчування знаходиться під загрозою. Майже 32% європейських споживачів побоюються, що до 2025 року якість продуктів харчування погіршиться. Сьогодні в Європі 85% споживачів віддають перевагу свіжим продуктам над замороженими (50%) чи упакованими (55%). Тим не менш, 77% європейських споживачів вважають, що в майбутньому свіжі продукти зникнуть з полиць магазинів. Майже половина споживачів світу (в Європі цей показник склав 53%) передбачають збільшення кількості штучних продуктів харчування у продажі вже у найближчий час [16, с. 764].

Вітчизняні споживачі проявляють все більшу зацікавленість у придбанні екологічних, "здорових" продуктів харчування, що спонукає українських виробників харчової промисловості та заклади громадського харчування підвищувати якість продуктів, що виготовляються, їх безпечність, користь для здоров'я споживачів. Досягти таких зрушень можливо за рахунок дослідження світового досвіду виробництва корисних продуктів, використання високоякісної сировини, впровадження інноваційних технологій виробництва. Водночас є необхідність брати до уваги цінові очікування українських споживачів, рівень платоспроможності населення, формувати ефективну маркетингову комунікаційну політику [16, с. 762].

Змінюється не тільки культура повсякденного харчування, відбуваються зміни й у традиціях святкування

українців. На свята українці все рідше збирають за родинним колом та накривають столи вдома, частіше вони обирають заклади громадського харчування, що підвищує попит на банкетні меню, послуги кейтерингу, аренди приміщень для зустрічі із гостями тощо [3, с. 334]. Не виключенням стають й дитячі культурні заходи. Зміна культури харчування населення безпосередньо впливає на трансформацію споживчої поведінки дітей та потребує уваги з боку виробників задля актуалізації маркетингових зусиль відповідно до очікувань ринкового сегменту. Дітей шкільного віку слід розглядати, як окремий ринковий сегмент із специфічними потребами, доцільною є розробка "здорових" продуктів харчування для цієї категорії споживачів.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження визначено низку тенденцій, які обумовлюють зміну культури та норм харчування дітей шкільного віку та молоді. До числа культурних чинників, які впливають на стан ринку продуктів харчування для дітей шкільного віку, можуть становити загрозу або, навпаки, надавати нові можливості для розвитку бізнесу виробникам продовольства, віднесено наступні: критерієм вибору батьками продуктів харчування для дітей є їх висока якість; популярність продуктів вітчизняного та локального виробництва; набуття популярності нових форматів швидкого харчування; зростання частоти харчування за межами дому; популяризація здорового харчування, корисних харчових звичок, здорового стилю життя; запровадження технологічних інновацій закладами громадського харчування; зростання вимог споживачів до сервісу, внутрішнього оздоблення закладів, зручності та екологічності упакування; прагнення споживачів поєднувати прийом їжі із розвагами; свідомо відмова від споживання окремих категорій продуктів харчування.

Подальші дослідження передбачають здійснення експертної оцінки впливу зазначених культурних чинників на ступінь їх впливу на стан ринку продуктів харчування для дітей з метою виявлення загроз та можливостей розвитку цього ринку, виокремлення ключових обмежень, які мають брати виробники, які мають бізнес-інтереси у зазначеному сегменті ринку.

## Література:

1. Dunn J., Brunner T., Legeza D., Konovalenko A., Demchuk O. Factors of the marketing macro system affecting children's food production. *Економічний часопис ХХІ*. 2018. № 170 (3—4). С. 49—56.
2. Бліц: Індустрія їжі в Україні — чи варто відкривати свій ресторан. URL: <https://nachasi.com/2018/11/01/restoranna-sprava-v-ukrayini/>
3. Борисова О.В. Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Вісник Харківського державного університету*. Харків: ХДУ. 2012. С. 33—38.
4. Буц М.А. Формування культури здорового харчування школярів / М.А. Буц // *Молодий вчений*. — 2017. — № 9.1. — С. 13—16. — URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2017\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_9)
5. Волошина М. Аналіз ринку дитячих товарів в Україні [Електронний ресурс] / М. Волошина // *Режим доступу: <https://koloro.ua/blog/issledovaniya/Analiz-gynka-detskich-tovarov.html>*
6. Гірняк А.І. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні / А.І. Гірняк, В.А. Глагола // *Економіка та управління підприємствами*. — 2018. — С. 71—76. *Режим доступу: [http://market-infr.od.ua/journals/2018/16\\_2018\\_ukr/13.pdf](http://market-infr.od.ua/journals/2018/16_2018_ukr/13.pdf)*
7. Дідченко Ю.О. Дослідження ринку дитячих товарів в Україні [Електронний ресурс] / Ю.О. Дідченко, Н.В. Юдіна // *Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених*, Вип. 12. *Режим доступу: <http://ela.kpi.ua/handle/123456789/24655>*

8. Дутка І.В. Тенденції розвитку ринку дитячого харчування в Україні / І.В. Дутка, О.І. Хоменко, Н.В. Геселева // Вісник КНУТД. Серія "Економічні науки". — 2015. — № 4 (89). — С. 70—74.

9. Етика // Юридична енциклопедія: [в 6-ти т.] / ред. кол. Ю.С. Шемшученко (відп. ред.) [та ін.] — К.: Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 1998. — Т. 2: Д — Й. — 744 с. — ISBN 966-7492-00-8

10. Здорова їжа: натуральність продуктів харчування стала трендом <https://rau.ua/uk/novyni/health-food/>

11. Кравчук Н.М. Проблеми культури харчування сучасного українця / Н.М. Кравчук // Матеріали Всеукр. наук.-теорет. конф. "Українська культура XXI століття: стан, проблеми, тенденції", КНУКіМ, 2011. — С. 42—44.

12. Малиновська О.Ю. Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні / О.Ю. Малиновська // Географія та туризм. — 2014. — Вип. 28. — С. 125—131.

13. Окландер М.А. Сучасні трансформації культурних чинників поведінки споживача / М.А. Окландер // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". — 2013. — № 10. — С. 386—392. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukri\\_2013\\_10\\_65](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukri_2013_10_65)

14. П'ять головних фуд-трендів нашого покоління. <https://www.the-village.com.ua/village/city/specials-city/281599-activia>

15. Ритцер Дж. Макдональдизация общества / Ритцер Дж.; [пер. с англ. А. Лазарева]. — М.: Праксис, 2011. — 592 с.

16. Соловей А.С. Дослідження поведінки споживачів на ринку екологічних продуктів / А.С. Соловей, К.І. Криворучко // Young Scientist. — № 5 (57). — 2018. — С. 761—765.

17. Тофтун М.Г. Сучасний словник з етики: Словник. — Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. — 416 с. — ISBN 978-966-485-156-2

18. Шквиря Н.О. Стратегічний аналіз макросередовища підприємств галузі овочівництва / Н.О. Шквиря / Сучасні наукові дослідження на шляху до євроінтеграції: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. форуму. — Мелітополь: ТГТУ, 2019. — С. 67—71.

## References:

1. Dunn, J. Brunner, T. Legeza, D. Konovalenko, A. and Demchuk, O. (2018), "Factors of the marketing macro system effecting children's food production", *Economic annals XXI*, vol. 170 (3—4), pp. 49—56.

2. Nachasi (2018), "Blitz: The food industry in Ukraine is worth opening your own restaurant", available at: <https://nachasi.com/2018/11/01/restoranna-sprava-v-ukrayini/> (Accessed 20 January 2020).

3. Borysova, O.V. (2012), "Trends in the development of hotel and restaurant business in Ukraine", *Visnyk Khar'kovskoho derzhavnoho universytetu, KhDU, Ukraine*, pp. 33—38.

4. Buts, M.A. (2017), "Formation of a culture of healthy nutrition of students", *Young scientist*, vol. 9.1, pp 13—16, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2017\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_9) (Accessed 20 January 2020).

5. Voloshyna, M. (2017), "Analysis of the market for children's goods in Ukraine", available at: <https://koloro.ua/blog/issledovaniya/Analiz-rynka-detskikh-tovarov.html> (Accessed 20 January 2020).

6. Hirniak, L.I. and Hlahola, V.A. (2018), "The current state, prospects and trends of the development of the restaurant industry in Ukraine", *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, pp 71-76, available at: [http://market-infr.od.ua/journals/2018/16\\_2018\\_ukr/13.pdf](http://market-infr.od.ua/journals/2018/16_2018_ukr/13.pdf) (Accessed 20 January 2020).

7. Didchenko, Yu. O. and Yudina, N. V. (2018), "Research of the children's goods market in Ukraine", *Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia: zbirnyk naukovykh prats molodykh vchenykh*, vol. 12, available at: [\[ela.kpi.ua/handle/123456789/24655\]\(http://ela.kpi.ua/handle/123456789/24655\) \(Accessed 20 January 2020\).](http://</a></p>
</div>
<div data-bbox=)

8. Dutka, I. V. Khomenko, O. I. and Heseleva, N. V. (2015), "Trends in the development of baby food market in Ukraine", *Visnyk KNUVD. Serii "Ekonomichni nauky"*, vol. 4 (89), pp. 70—74.

9. Shemshuchenko, Yu. S. (1998), *Yurydychna entsyklopediia [Legal Encyclopedia]*, *Ukrainska entsyklopediia im. M. P. Bazhana*, Kiev, Ukraine.

10. Ukrainian Retail Association (2018), "Healthy food: The naturalness of food has become a trend", available at: <https://rau.ua/uk/novyni/health-food/> (Accessed 20 January 2020).

11. Kravchuk, N. M. (2011), "Problems of nutrition culture of the modern Ukrainian", *Materialy Vseukr. nauk.-teoret. konf. "Ukrainska kultura KhKhI stolittia: stan, problemy, tendentsii"* [Materials All-Ukrainian. Theoretical Sciences Conf. "Ukrainian Culture of the 21st Century: State, Problems, Trends"], *KNUKIM, Kyiv, Ukraine*, pp. 42—44.

12. Malynovska, O. Yu. (2014), "Modern tendencies of development of restaurant business in Ukraine", *Heohrafiia ta turyzm*, vol. 28, pp. 125—131.

13. Oklander, M. A. (2013), "Modern transformations of cultural factors of consumer behavior", *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*, vol. 10, pp. 386—392.

14. The Village Special (2019), "The top five food trends of our generation", available at: <https://www.the-village.com.ua/village/city/specials-city/281599-activia> (Accessed 20 January 2020).

15. Ritter, J. (2011), *Makdonal'dizacija obshhestva [Macdonaldization of society]*, *Praxis, Moscow, Russia*.

16. Solovei, A. S. and Kryvoruchko, K.I. (2018), "Research of consumer behavior in the market of ecological products", *Young Scientist*, vol. 5 (57), pp. 761—765.

17. Toftun, M. H. (2014), *Suchasnyi slovnyk z etyky: Slovnyk [Modern Ethics Dictionary: A Dictionary]*, *Vydvo ZhDU im. I. Franka, Zhytomyr, Ukraine*.

18. Shkvyria, N.O. (2019), "Strategic Analysis of Macro-Prefabricated Galuoz Vegetables", *Suchasni naukovyi doslidzhennia na shliakhu do yevrointehratsii: zb. materialiv Mizhnar. nauk.-prakt. forumu [Modern science on the way to Eurointegration: assembly of materials International science-practical forum]*, *THATU, Melitopol, Ukraine*, pp. 67—71.

*Стаття надійшла до редакції 26.01.2020 р.*

[www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

Ефективна  
**ЕКОНОМІКА**

**Виходить 12 разів на рік**

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

**Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

М. Ю. Разінькова,

к. е. н., доцент, факультет економіки, бізнесу та міжнародних відносин, кафедра міжнародних економічних відносин, регіональних студій та туризму, Університет митної справи і фінансів  
ORCID ID: 0000-0002-1590-7428

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.62

## ЕТАПИ ПРОВЕДЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

M. Razinkova,

PhD in Economics, Docent, Faculty of Economics, Business and International Relations, Department of International Economic Studies, Regional Studios and Tourism, University of Customs and Finance

### STAGES OF MARKETING PLANNING IN RESTAURANT BUSINESS

*Статтю присвячено систематизації теоретичних концепцій щодо маркетингового планування та аналізу етапів проведення маркетингового планування в ресторанному бізнесі. Представлено аналіз існуючих теоретичних концепцій та поглядів вітчизняних вчених щодо трактування сутності маркетингового планування. Подано оцінку розроблених раніше підходів до структуризації етапів маркетингового планування. Зроблено висновок про необхідність удосконалення та доопрацювання теоретичного базису, як результат автор запропонував власне бачення планування на підприємствах ресторанного бізнесу, а також охарактеризував його етапи: оцінка існуючих позицій підприємства на ринку; визначення та деталізація стратегії маркетингу; розробка маркетингових заходів у межах розробленої стратегії; контроль; фінансове та організаційне забезпечення виконання заходів; оцінка ефективності маркетингового планування. У заключній частині статті наголошено на необхідності більш ґрунтовного дослідження маркетингового планування з огляду на специфіку діяльності підприємства, а також у розрізі методів маркетингового дослідження.*

*The article is devoted to systematization of theoretical concepts for marketing planning and analysis of stages of marketing planning in the restaurant business. The analysis of existing theoretical concepts and views of Russian scientists regarding the interpretation of the essence of marketing planning is presented. According to the author, marketing planning is one of the elements of the marketing management system at the enterprise, which includes several interrelated stages, methods and procedures, the purpose of which is to form goals, strategies and, as a result, marketing activities to achieve the highest results of economic activity. The author also identified the defining principles of marketing planning, in particular, completeness and complexity, specificity, dynamism and flexibility, continuity, cost-effectiveness, realism, and optimality. The use of marketing planning in the restaurant business has several significant advantages, in particular: a clearer vision of the company's goals and development strategy, which will have a positive impact on competitiveness; ensuring a more efficient allocation of resources to achieve the set goals and objectives; ensuring better organization and consistency of the company's departments; increasing the ability to determine the effectiveness of the results achieved. An assessment of previously developed approaches to structuring the stages of marketing planning was submitted. The conclusion about the need to improve and refine the theoretical framework, as a result, the author has offered own vision of planning at the enterprises of restaurant business, and described its stages: assessment of the enterprise position on the market; the definition and detail of a marketing strategy; development of marketing activities within the developed strategy; control; financial and organizational support for implementation; evaluation of effectiveness of marketing planning. The final part of the article notes the need for a deeper study of marketing planning, taking into account the specifics of the company's activities, as well as in the context of marketing research methods.*

*Ключові слова: підприємство, ресторанний бізнес, маркетинг, маркетингове планування, етапи планування, маркетингова стратегія.*

*Key words: enterprise, restaurant business, marketing, marketing planning, planning stages, marketing strategy.*

#### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ АКТУАЛЬНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Сучасний етап розвитку підприємницьких структур відбувається в умовах загострення конкуренції та характеризується активізацією зовнішньоекономічної

діяльності, пошуком дієвих форм, методів та технологій управління, зростанням вимог споживачів, необхідністю побудови якісної системи інформаційного забезпечення. Вирішити ці проблеми може маркетингове планування, яке на сьогодні визнано одним і найефективніших

методів досягнення окреслених цілей та підвищення результативності діяльності підприємства. Надзвичайно актуальним залишається визначення кожного етапів планування та пояснення його сутності у розрізі практичного застосування на підприємствах ресторанного бізнесу.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематиці маркетингового планування у різних галузях та на підприємствах різних розмірів присвячено безліч праць як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Зокрема, серед розглянутих працю варто відзначити статтю І.І. Ляшко, яку присвячено проблемі маркетингового планування на підприємствах та його впливу на позиції підприємства у конкурентній боротьбі [6]. З точки зору практики цінними є висновки автора щодо формування стратегії розвитку підприємства як фактору досягнення підвищення результативності комерційної діяльності підприємства. Л.В. Романова, А.Ф. Красовська та О.С. Кондратенко розглядають маркетингове планування як вагомий складову маркетингового управління на підприємстві. Науковці наголошують на необхідності зосереджувати увагу на концепціях маркетингу, які максимально відповідатимуть потребам споживачів, а не на традиційних концепціях, що мають на меті збільшити збут продукції [10]. Окрім теоретичних напрацювань, вагомим є внесок вчених щодо практичного застосування маркетингового планування та оцінки його результатів. Для прикладу, В.А. Муштай у своїй праці на прикладі вітчизняних підприємств здійснив оцінку концептуального характеру маркетингової діяльності підприємств, а також оцінку планування та управління маркетинговою діяльністю [8]. Науковці не оминули увагою і проблеми застосування маркетингового управління на підприємствах під час кризових явищ [8]. Стосовно маркетингового планування у ресторанному бізнесі, варто відзначити наукові здобутки М.Г. Реги [9], А.Ю. Могилова та В.О. Будашко [7], О.Ю. Красовської [5], О.Ю. Красовської та І.Г. Троян [5], К.М. Крамаренко та Б.В. Сіроус [4]. Науковці досліджували теоретичні та практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємств готельно-ресторанного бізнесу, можливість застосування різноманітних маркетингових досліджень та їх значення при розробці мар-

кетингової концепції нового бізнесу тощо. Не зважаючи на значну кількість наукових напрацювань, все ще потребують систематизації та чіткого визначення теоретичні концепції формування та практичного використання маркетингових планів на підприємствах готельно-ресторанного господарства, що і становить значний науковий інтерес.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є систематизація теоретичних концепцій щодо маркетингового планування та аналіз етапів проведення маркетингового планування в ресторанному бізнесі.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Маркетингове планування не є абсолютно новим поняттям, однак все ще немає єдиного підходу до трактування поняття маркетингового планування, а разом і до пояснення сутності етапів планування на підприємстві. Аналізуючи думки вчених (табл. 1), варто зазначити, що маркетингове планування — це, на наш погляд, один із елементів системи маркетингового управління на підприємстві, який включає декілька взаємопов'язаних етапів, методів та процедур, метою яких є формування цілей, стратегій та, як наслідок, маркетингових заходів задля досягнення вищих результатів господарської діяльності.

І.І. Ляшко визначає предмет маркетингового планування як: "вивчення можливостей використання в практичній діяльності маркетингових прогнозів, проектів програм і планів, методології та методики вирішення різних проблем маркетингового планування, а також організації його розроблення і здійснення". Натомість об'єкт маркетингового планування, на думку автора, "діяльність господарчих суб'єктів, структурних елементів економіки з позиції їхньої діяльності" [6, с. 157].

Маркетингове планування включає низку важливих завдань, які підсилюють актуальність його практичного застосування на підприємствах (рис. 1).

Маркетингове планування як і будь-який процес на підприємстві відбувається на основі певних базових принципів серед яких виділимо [6, с. 157; 12, с. 90]:

Таблиця 1. Підходи до трактування сутності маркетингового планування

Автор	Джерело	Тлумачення
С. Семенюк	12	Маркетингове планування – це логічна послідовність окремих видів діяльності і процедур з постановки цілей маркетингу, вибору стратегій маркетингу і розробки заходів по їх досягнення за певний період, тобто це діяльність по розробці окремих видів плану маркетингу
І.І. Ляшко	6	Маркетингове планування – це управлінський процес створення і підтримки відповідності між цілями фірми та її можливостями в процесі ринкової діяльності
Л.В. Романова, А.Ф. Красовська та О.С. Кондратенко	10	Маркетингове планування – це управлінський процес створення та підтримання відповідності між цілями фірми та її потенційними можливостями в процесах господарської діяльності
В.А. Муштай	8	Планування є одним із найважливіших напрямів маркетингової діяльності підприємства, у процесі якого формується комплекс підсистем маркетингу взаємодій – організаційна, планова, інформаційна, логістична, виробничо-збутова та контролінгу
А.С. Савощенко, О.М. Танасійчук	11	Маркетингове планування є поетапним процесом дослідження і аналізу конкретної ринкової ситуації, розробки цілей, стратегій і планів маркетингу, які відповідають ресурсам і можливостям підприємства

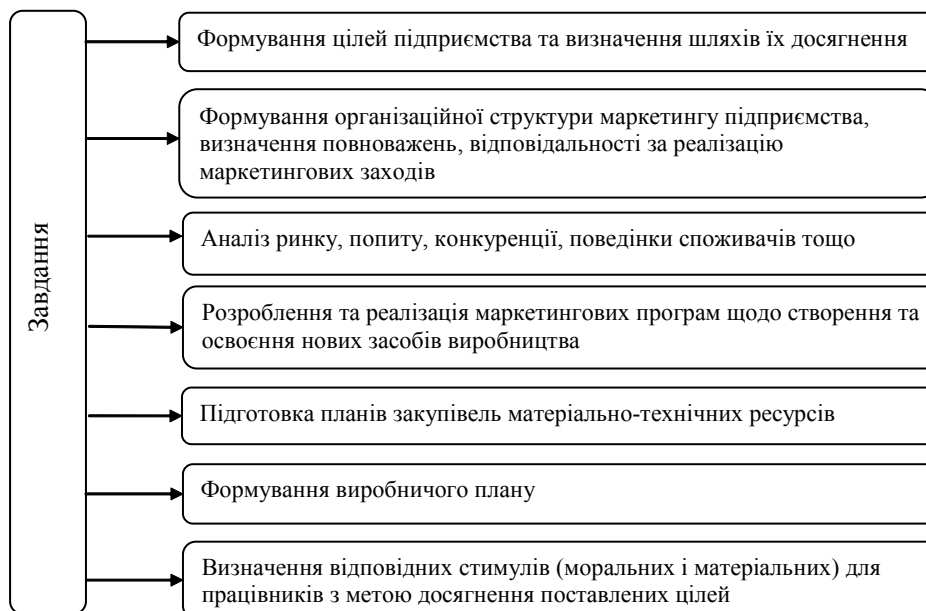


Рис. 1. Визначальні завдання маркетингового планування на підприємстві

Джерело: систематизовано автором за [1; 6; 11].

— повнота і комплексність — при прийнятті рішень необхідно володіти усією необхідною інформацією;

— конкретність — величини, що розраховані у плані повинні мати конкретне числове вираження задля кращого моніторингу досягнення планованих результатів;

— динамічність та гнучкість — необхідне врахування часових характеристик і змін, що відбуваються у маркетинговому середовищі підприємства;

— безперервність — дії осіб, які залучені у маркетинговому плануванні та відповідальні за досягнення цілей повинні бути узгодженими та послідовними;

— економічність — витрати на розробку плану повинні співвідноситись із отриманим у результаті виконання плану прибутком;

— реалістичність — заплановані показники повинні бути реалістичними, що означатиме можливість їх досягнення;

— оптимальність — під час оцінювання альтернативних варіантів потрібно визначити найбільш ефективний, який зможе забезпечити максимальний ефект за визначений період часу.

Дотримання вищеперелічених принципів дозволить підприємству досягнути максимального ефекту від маркетингового планування, а загалом підвищити ефективність діяльності та підвищити конкурентні позиції на ринку. Цілком зрозуміло, що перелік принципів маркетингового планування може бути не повним, оскільки для кожної окремої галузі та окремих підприємств зокрема, можуть бути розроблені специфічні принципи, що відповідатимуть їх потребам та наявному маркетинговому забезпеченню.

Вітчизняні науковці виділяють декілька етапів маркетингового планування. Для прикладу, А.В. Романова, А.Ф. Красовська та О.С. Кондратенко виділяють такі етапи [10]:

1. Маркетингові дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища.
2. SWOT-аналіз.
3. Прогнозування обсягів продажу.
4. Встановлення цілей маркетингової діяльності підприємства.
5. Розробка стратегії маркетингу.
6. Складання бюджетів.
7. Розробка маркетингових програм.
8. Контроль маркетингової діяльності.

Цікавим є підхід до трактування процесів маркетингового планування В. А. Муштай. Науковець виділяє не етапи планування, а підсистеми в яких воно відбувається [8, с. 543]. Зокрема автор виділяє організаційну, виробничо-збутову, інформаційну, планову, логістичну підсистеми, а також підсистему контролінгу. Усі ці підсистеми містять заходи, які націлені на досягнення цілей та стратегії маркетингу на підприємстві, а також вони тісно взаємодіють між собою. Зазначимо, що, на наш погляд, такий підхід може бути застосований на підприємствах ресторанного бізнесу.

А.С. Савощенко та О.М. Танасійчук виділяють чотири основні етапи [11, с. 152]:

1. Аналіз поточної ситуації — включає аналіз ринку, конкурентів, товарної пропозиції, вивченні каналів розподілу продукції.

2. Маркетингова стратегія — включає визначення місії маркетингу, визначення короткострокових маркетингових та фінансових цілей, оцінка цільових ринків, визначення стратегії продажу.

3. Фінансові показники — аналіз беззбитковості, прогнозування продажів та витрат, зв'язок витрат із стратегією та тактикою, визначення маржі валового прибутку.

4. Контроль — практична реалізація маркетингового плану, організація маркетингу, складання альтернативного плану на випадок надзвичайних ситуацій.

І. І. Ляшко маркетингове планування розбиває на етапи відповідно до тривалості дії: оперативне планування, тактичне планування, стратегічне планування [11, с. 157]. Могилова А.Ю. та В.О. Будашко вважають, що: "ланування організації маркетингу у сфері готельно-ресторанних послуг має проходити три етапи" [7]:

— визначення основного продукту, потреби, які він буде задовольняти, сегмент ринку;

— розробка програми, яка створить цей продукт максимально привабливим для свого сегменту споживачів;

— надання гарантій для споживача.

Також автори наголошують на необхідності врахування певних факторів при розробці маркетингових заходів в межах маркетингового плану підприємства готельно-ресторанного господарства. Вважаємо найбільш вагомими [7]:

1. Продукт у сфері готельно-ресторанних послуг є загалом системним поняттям. Всі його елементи є



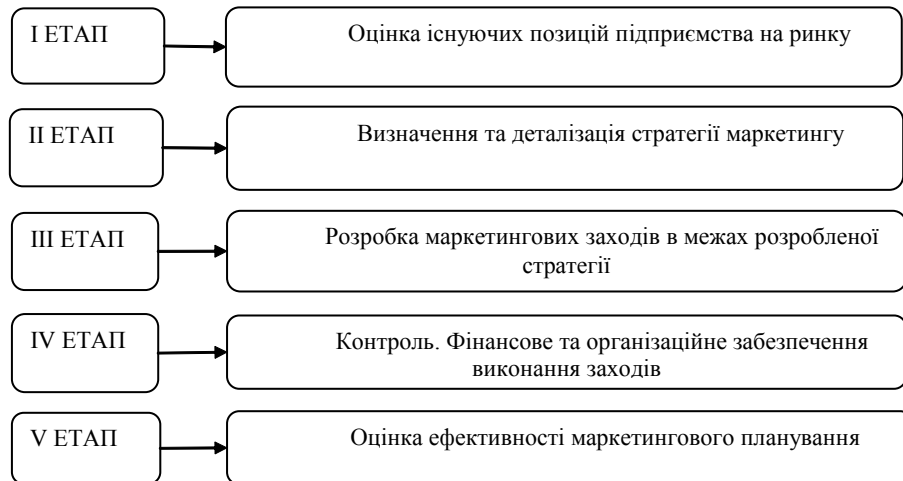


Рис. 2. Етапи маркетингового планування на підприємстві ресторанного бізнесу

Джерело: власна розробка автора.

взаємодоповнюючими та взаємозалежними. Несприятлива якість одного впливає на інший, а отже, на загальну репутацію системи.

2. Основною характеристикою продукту підприємств ресторанного бізнесу є те, що його не можливо реалізувати без споживання. Також цей продукт створюється саме під час споживання. Для прикладу, нові страви чи меню в ресторанах можуть бути створені під впливом вподобань споживачів.

3. Попит на продукцію ресторанів є надзвичайно еластичним. Це означає, що зміна ціни на продукцію найбільшою мірою визначає попит на неї.

Отже, аналіз вже існуючих підходів до розробки та пояснення сутності етапів маркетингового планування показав, що досі немає єдиного підходу. Однак варто наголосити, що спільним залишаються об'єкт і суб'єкт планування, його мета, цілі та базові принципи.

Зважаючи на специфіку ресторанного бізнесу та вищерозглянуті етапи маркетингового планування, пропонуємо розділити планування на п'ять етапів (рис. 2).

На першому етапі необхідно застосувати комплекс методів маркетингових задля окреслення існуючого стану підприємства. Зокрема варто визначити хто є основними конкурентами, яку нішу займає підприємство на ринку, товарна пропозиція (все, що пропонує ресторан клієнтам, включно із сервісом та супутніми послугами), існуючі канали розподілу, характеристика ринку (попит, пропозиція, цінова політика подібних закладів, цільова аудиторія, можливість росту ринку в середньостроковій перспективі).

На другому етапі доцільно саме сформулювати стратегію маркетингу та детально прописати цілі із визначенням часових рамок для їх досягнення. Варто наголосити, що стратегія маркетингу не повинна виходити за межі загальної стратегії підприємства, а також співвідноситись із поточними та перспективними показниками діяльності (ресурсною базою, технічним забезпеченням, можливостями застосовувати інновації, фінансовими планами та бюджетами, тощо).

На третьому етапі до кожної із цілей доцільно визначити конкретні маркетингові заходи. Для їх опису та деталізації доцільно залучити не лише фахівців маркетингового відділу, але й представників фінансового відділу, представника апарату управління для того аби одразу визначити можливість виконання тих чи інших заходів.

Четвертий етап передбачає складання детального плану заходів із визначенням відповідальних осіб та бюджету. Для прикладу, якщо мова йде про рекламну кампанію для нового ресторану чи мережі ресторанів доцільно визначити розробників (фахівців, що будуть розробляти рекламну кампанію), виконавців (учасники, що безпосередньо будуть залучені у рекламній кампанії),

бюджет рекламної кампанії, відповідальних осіб за виконання кожного етапу рекламної кампанії, а також за розподілом коштів та їх цільовим використанням.

Заключний етап повинен включати оцінку ефективності розробленого плану та проведених заходів. Для того аби оцінка планування була більш ґрунтовною доцільно на початку визначити показник який відобразить ефективність. Для прикладу, якщо ресторан вже деякий час працює і метою є збільшення кількості відвідувачів, відповідно показником ефективності може слугувати зміна кількості відвідувачів. Якщо ж це мережа ресторанів, яка активно розвивається, а ціллю є підвищення рівня прибутку, відповідно показником може слугувати чистий прибуток підприємства з урахуванням чинників сезонності.

У підсумку зазначимо, що запропоновані етапи маркетингового планування будуть актуальними для підприємств різних розмірів, як для невеликих ресторанів, так і для великих мереж закладів громадського харчування. Також варто наголосити, що від вже існуючих класифікацій та пояснень етапів маркетингового планування, запропонований підхід відрізняється останнім етапом, що передбачає оцінку ефективності розробленого плану, що дасть змогу в майбутньому більш чітко прописувати цілі та досягати кращих результатів.

## ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Маркетингове планування — це один із елементів системи маркетингового управління на підприємстві, який включає декілька взаємопов'язаних етапів, методів та процедур, метою яких є формування цілей, стратегій та, як наслідок, маркетингових заходів задля досягнення вищих результатів господарської діяльності. Застосування маркетингового планування на підприємствах ресторанного бізнесу має декілька вагомих переваг, зокрема: більш чітке бачення цілей та стратегії розвитку підприємства, що матиме позитивний вплив на конкурентоспроможність; забезпечення більш ефективного розподілу ресурсів для досягнення поставлених завдань та цілей; забезпечення кращої організації та узгодженості роботи відділів підприємства; підвищення можливостей визначити ефективність досягнутих результатів. На наш погляд, для підприємств ресторанного бізнесу варто застосовувати наступні етапи під планування: оцінка існуючих позицій підприємства на ринку; визначення та деталізація стратегії маркетингу; розробка маркетингових заходів у межах розробленої стратегії; контроль; фінансове та організаційне забезпечення виконання заходів; оцінка ефективності маркетингового планування.

У цьому аспекті найбільш перспективними будуть дослідження найбільш прийнятних для підприємств готельно-ресторанної сфери методів оцінки існуючих позицій на ринку, а також механізмів постановки цілей та визначення їх пріоритетності зважаючи на загальну маркетингову стратегію та стратегію підприємства загалом.

## Література:

1. Буднікевич І.М. Маркетингове планування на підприємстві в мовах економічної кризи / І.М. Буднікевич // Формування ринкових відносин в Україні. — 2015. — № 9 (172). — С. 88—90.

2. Гаврилюк С.П. Специфіка маркетингу в ресторанному бізнесі [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=Znpkhist\\_2017\\_14\\_47](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Znpkhist_2017_14_47)

3. Жегус О.В. Особливості комплексу маркетингу підприємств ресторанного господарства / О.В. Жегус, М.В. Михайлова [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/4357/1/Zegus.pdf>

4. Крамаренко К.М. Особливості маркетингу підприємств ресторанного господарства / К.М. Крамаренко, Б.В. Сіроус // Проблеми системного підходу в економіці. — 2018. — № 5 (67). — С. 72—76.

5. Красовська О.Ю. Маркетингові дослідження як інструмент розробки концепції нового підприємства ресторанного бізнесу / О.Ю. Красовська, Н.А. Карпова, І.Г. Троян // Ефективна економіка. — 2014. — № 5 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3085>

6. Ляшко І.І. Маркетингове планування як фактор підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства / І.І. Ляшко // Приазовський економічний вісник. — 2017. — Вип. 5. — С. 156—159.

7. Могилова А.Ю. Особливості маркетингу у готельно-ресторанному бізнесі / А.Ю. Могилова, В.О. Будаško // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. — 2016. — Вип. 17, Ч. 2. — С. 72—75.

8. Муштай В.А. Підходи до оцінки планування маркетингової діяльності підприємства / В.А. Муштай // Економіка і суспільство. — 2017. — Вип. 9. — С. 541—546.

9. Рега М.Г. Управління маркетинговою діяльністю підприємства готельно-ресторанного бізнесу / М.Г. Рега // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. — 2014. — Вип. 1. — С. 111—114.

10. Романова Л.В. Маркетингове управління як складова управління розвитком підприємства / Л.В. Романова, А.Ф. Красовська, О.С. Кондратенко [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=Npmaup\\_2013\\_1\\_21](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Npmaup_2013_1_21)

11. Савощенко А.С. Маркетингове планування — засіб досягнення підприємствами переробної галузі визначених цілей / А.С. Савощенко, О.М. Танасійчук [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/43283270.pdf>

12. Семенюк С. Маркетингове планування діяльності підприємств / С. Семенюк // Галицький економічний вісник. — 2010. — № 1 (26). — С. 84—92.

## References:

1. Budnikevych, I. M. (2015), "Marketing planning at the enterprise in the conditions of economic crisis", Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini, vol. 9, pp. 88—90.

2. Havryliuk, S. P. (2017), "Specifics of marketing in the restaurant business", [Online], available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=)

[http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=Znpkhist\\_2017\\_14\\_47](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Znpkhist_2017_14_47) (Accessed 10 Jan 2020).

3. Zhehus, O. V. and Mykhailova, M. V. (2015), "Features of the marketing complex of restaurant enterprises" [Online], available at: <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/4357/1/Zegus.pdf> (Accessed 15 Dec 2019).

4. Kramarenko, K. M. and Sirous, B. V. (2018), "Features of marketing of enterprises of restaurant economy", Problemy systemnoho pidkholu v ekonomitsi, vol. 5 (67), pp. 72—76.

5. Krasovska, O. Yu. Karpova, N. A. and Troian, I. H. (2014), "Marketing research as a tool for developing the concept of a new restaurant business enterprise", Efektyvna ekonomika, [Online], Vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3085> (Accessed 18 Dec 2019).

6. Liashko, I. I. (2017), "Marketing planning as a factor of increasing the efficiency of the company's commercial activity", Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk, vol. 5, pp. 156—159.

7. Mohylova, A. Iu. and Budashko, V. O. (2016), "Features of marketing in the hotel and restaurant business", Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Seriya Ekonomichni nauky, vol. 17, pp. 72—75.

8. Mushtai, V. A. (2017), "Approaches to evaluating the planning of marketing activities of an enterprise", Ekonomika i suspilstvo, vol. 9, pp. 541—546.

9. Reha, M. H. (2014) "Management of marketing activities of the hotel and restaurant business", Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu, vol. 1, pp. 111—114.

10. Romanova, L. V. Krasovska, A. F. and Kondratenko, O. S. (2013), "Marketing management as a component of enterprise development management", [Online], available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=Npmaup\\_2013\\_1\\_21](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Npmaup_2013_1_21) (Accessed 05 Jan 2020).

11. Savoshchenko, A. S. and Tanasiichuk, O. M. (2007), "Marketing planning is a means for enterprises in the processing industry to achieve their assigned goals", [Online], available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/43283270.pdf> (Accessed 05 Jan 2020).

12. Semeniuk, S. (2010), "Planning of marketing activities of enterprises", Halyskyi ekonomichnyi visnyk, vol. 1 (26), pp. 84—92.

Стаття надійшла до редакції 31.01.2020 р.

[www.dy.nayka.com.ua](http://www.dy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ  
удосконалення та розвиток**

**Виходить 12 разів на рік**

включено до переліку наукових фахових видань України  
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**  
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України  
від 28.12.2019 №1643

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

Г. В. Шпакова,

к. т. н., доцент, Київський національний університет будівництва і архітектури

ORCID ID: 0000-0003-2124-0815

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.67

## ЕКОНОМІЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ МОДЕЛЕЙ ВИРОБНИЦТВА НА ПРИКЛАДІ БІОСФЕРОСУМІСНОГО БУДІВНИЦТВА

H. Shpakova,

PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Kyiv National University of Construction and Architecture

### ECONOMIC TRANSFORMATION OF PRODUCTION MODELS ON THE EXAMPLE OF BIOSPHERIC COMPATIBLE CONSTRUCTION

*Ускладнення екологічної ситуації в світі змушує людство шукати нові економічні моделі, за яких забезпечується сталий розвиток. В умовах зростання населення планети, його потреб відбувається надспоживання природних ресурсів. Розглянуто фактори, які формуються в результаті поліморфізму складових системи "економіка"- "екологія"- "соціум". Однією з основних царин, що поглинає природні ресурси протягом виробничого циклу і трансформує середовище проживання людства є будівництво. Запропоновано зміну моделі лінійної економіки, що реалізована зокрема в будівельній галузі, на модель циркулярної економіки з її основними імперативами на всіх етапах створення продукції зі збереженням природних ресурсів. Розглянуто схему залучення ресурсів — природних та енергетичних до виробничого циклу. В результаті аналізу запропоновано напрями економічного розвитку, зорієнтовані на біосферосумісне будівництво.*

*With the growth of the population of our planet, the volume of consumption, waste, environmental pollution increases, there are less and less territories that can be used for waste disposal, and less resources for the production of goods for a growing population. When using the linear economy model, these elements are directly proportional, and population growth will certainly entail an increase in the use of the resource base. On the example of the construction industry, one of the options for balancing a system consisting of environmental, economic and social segments is shown. The increasing role of secondary resources in the economies of developed industrial countries, caused by changes in the global economy, is associated with increasing difficulties in providing the industry with valuable natural mineral raw materials against the background of a catastrophically rapidly deteriorating environmental situation. One of the main resource-consuming and transforming human environment is the construction industry. In this regard, the progress of effective technologies for the processing of industrial building waste into high-quality secondary raw materials is turning into one of the main socio-economic, environmental and technical-technological problems of the development of production in the modern world. The use, processing and disposal of all valuable industrial wastes that are potentially suitable for reuse as secondary material resources is the main strategy for achieving goals, in the context of the tasks set for humanity in a large number of program documents. Therefore, the prospective development of the economy cannot be based on previous paradigms of economic growth. We need qualitatively new theoretical models, concepts, and even imperatives, on the basis of which the theoretical and methodological foundations of a balanced ecological and economic development model with new implicit functions are built. As part of the implementation of the biosphere-mixed construction strategy, it is possible to envisage modernization of the industry by introducing environmental standards, the market for recycled materials by recycling, as well as developing a methodology for evaluating production efficiency based on the concept of resource conservation with the development of appropriate tools.*

*Ключові слова: циркулярна економіка, рециклінг, природний капітал, екологізація, біосферосумісне будівництво.*

*Key words: circular economy, recycling, natural capital, greening, biosphere compatibility of construction.*

#### ВСТУП

Проблеми економічного зростання і економічного розвитку на сучасному етапі залишаються одними із головних для будь-якої держави. Економічне зростан-

ня є показником результативності функціонування національної економіки, одним з найважливіших завдань сталого розвитку і підвищення рівня життя населення, а дослідження його сутності має значний еволюційний

шлях. Й. Шумпетер розмежував поняття "економічне зростання" та "економічний розвиток", визначив категорію останнього як "інновацію, прояв нового, раніше невідомого, де засобом подолання економічних криз є підприємницькі інновації, а рушієм — підприємець-новатор". Економічне ж зростання є збільшенням виробництва і споживання товарів і послуг, найчастіше одних і тих же, протягом певного часового періоду й безпосередньо пов'язане з прибутковістю в діяльності підприємств [1]. Як слідство, людство має на сьогодні зростання антропогенного впливу на навколишнє середовище, його забруднення різними відходами виробництва, поряд із надмірним використанням природних ресурсів. В умовах вичерпності природного капіталу, довготривалості (або неможливості) його відтворення, слід пам'ятати, що біосфера — це унікальна саморегульована система, для втрати рівноваги якій досить невеликих дій в порівнянні з масштабами глобальних процесів. Можливо, ці розбалансовані процеси знову прийдуть до рівноваги: стабілізаційні сили природи великі, але гарантованого місця в новій екосистемі людині просто може не бути. Оцінка екологічної складової технічного прогресу орієнтується на результати спостережень або прогнозів в залежності від того, в якій області людської діяльності вона використовується. Зазвичай така оцінка припускала вибір оптимальних умов для людської діяльності з урахуванням існуючих для цього економічних резервів в аспектах соціальної відповідальності. Однак насправді слід застосовувати поліморфічне оцінку даних, оскільки відокремити сферу людського від сфери природного неможливо.

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ І ЗВ'ЯЗОК НАУКОВИМИ І ПРАКТИЧНИМИ ЗАДАЧАМИ

Сьогодні проводиться пошук оптимальних економічних механізмів раціонального використання природного капіталу планети в людській діяльності за умови збереження довкілля на існуючому рівні та відтворення втраченого в випадках, коли це ще можливо зробити. Виснаження природного капіталу через антропогенні та техногенні впливи настільки порушило рівновагу в біосфері, що загроза існування для людства не менша, ніж для будь-якого з представників біоти. Причина сучасної екологічної кризи — в споживанні природних ресурсів в обсязі, який природа вже не здатна відновити. Тому перспективний розвиток економіки не може базуватись на попередніх парадигмах економічного зростання. Потрібні якісно нові теоретичні моделі, концепції та, навіть, імперативи, на основі яких вибудовуються теоретико-методологічні основи збалансованої еколого-економічної моделі розвитку з новими імпліцитними на сьогодні функціями.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичне обґрунтування методології оцінки сталого еколого-економічного розвитку на засадах біосферосумісної економіки зустрічається в дослідженнях багатьох вчених: Д. Медоуза, Г. Дейлі, Х. Фольмера, С. Кузнеця, Т. Тітенберга та ін., а також у дослідженнях питань управління систем сталого розвитку. Вагому частину праць у напрямі формулювання та розвитку стратегії впровадження біосферосумісної економіки присвятили українські науковці Борщук Є.М., Буркинський Б.В., Гринів А.С., Орловська Ю.В., Чернишев Д.О. Перспективи моделювання промислового комплексу за принципами зеленої економіки з елементами соціальної відповідальності знайшли в працях Смовженка Т.С., Скринника З.Е., Загорського В.С. та інш. Основним імперативом майбутнього є обов'язкова людська колективна відповідальність за дії та наслідки Четвертої технічної революції. Тому особливу увагу слід приділяти організації сумісного "помешкання" урбанізованої людини, де вона є лише одним із складників екокомплексу з великим потенціалом можливостей і з ще

більшою відповідальністю перед планетою, собою та нащадками.

Водночас потребують додаткового дослідження аспекти розвитку взаємозв'язків між соціальними, економічними та екологічними складовими, які безпосередньо впливають на проектування життєвого циклу будівельного об'єкта як одного з основних чинників людської діяльності, та механізми співпраці системи будівельного комплексу в умовах збалансованої біосферосумісної економічної моделі.

Екологічна ситуація в сьогоденній Україні характеризується як кризова, що сформувалась протягом тривалого часу внаслідок привалювання сировинно-видобувних та екологічно-небезпечних галузей промисловості, нехтування об'єктивними законами розвитку і відтворення природно-ресурсного потенціалу. Тому синергія екологічно спрямованих факторів розвитку виробництва з модернізацією будівельної галузі може дати поштовх до екологізації всієї економіки.

## МЕТА СТАТТІ

Мета статті — аналіз існуючих стратегій екологічного виробництва для визначення найбільш пристосованої для впровадження в будівельної галузі України.

У результаті аналізу має бути сформовано стратегію дій, спрямованих на досягнення рішення задачі екологізації економіки з урахуванням різноманітності антропогенного впливу на навколишнє середовище в царині будівництва.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Основна відповідальність за руйнацію довкілля дотепер несуть країни заходу як головні споживачі первинних природних ресурсів від часу Першої індустріальної революції. Загроза сьогодні — це країни Третього світу, що повторюють західну економічну стратегію розвитку. В умовах обмеженості ресурсів, зростання їх вартості, стрімко пройти шлях до сталого економічного розвитку — нездійсненне завдання для країн, які розвиваються. Тому створення біосферосумісної економіки повинно відбуватись на пріоритетності чинника уцілілого природного капіталу перед штучним (рукотворним) капіталом. На макрорівні це означає, що метою сучасної економічної політики повинно бути збільшення продуктивності і кількості природного капіталу, а не нарощування потужностей рукотворного.

Одночасно слід враховувати вимоги, викладені в Маніфесті 2020 Світового економічного форуму в Давосі, про те, що концепція стійкого розвитку закладається на основі моделі кругової економіки з дотриманням принципу незастосування матеріалів, які не можна використовувати повторно. Щоб не втратити останній шанс, людству пропонується прийняти скорочення кількості відходів на чверть у порівнянні з 2019 роком завдяки інтеграції інноваційних елементів і технологій та введення більш суворих екологічних стандартів [2].

Основу заходів з екологічного захисту складають принципи нормування якості навколишнього природного середовища. Сучасні світові стандарти з питань нормування екологічних параметрів архітектурно-будівельної галузі стосуються, переважно, екологічної, енергетичної і економічної ефективності так званих "Зелених технологій" ("Green technology") і розробляються як системи добровільних рейтингових сертифікацій. Найвідомішими з них є англійська BREEAM і американська LEED. Механізми цих систем також розроблені на основі моніторингу показників довкілля. Але, як відмічалося раніше, екологічна оцінка виробництва, технології, товару чи послуги сама по собі не є самодостатньою і об'єктивною. Так само необ'єктивною буде оцінка індустріальної складової за майбутнім комерційним потенціалом об'єкта без врахування економічних резервів в аспекті соціальної відповідальності компанії-виробника [3]. Для симбіотичної оцінки технології слід засто-

совувати поліморфізм параметрів та критеріїв, які здатні оцінити виробництво в системі "екологія" — "економіка" — "соціум". Принципова схема перетину сфер взаємовпливу оцінювальних параметрів, що впливають на формування "зеленої" технології, може бути представлена в вигляді пересічних кіл Ейлера, як це зображено на рисунку 1.

Звичайно кількісне превалування антропогенної складової в сучасному великому місті, що є складною системою з нерозривно поєднаними природними й людськими компонентами, призводить до домінування антропогенних впливів на навколишнє середовище [4]. Але навіть у цьому випадку завжди є зворотній (наслідковий) вплив екології на людину. Сучасне проектування, будівництво будь-яких локальних об'єктів чи великих містобудівельних комплексів, роботи з реконструкції будівель і територій, а також виробництво будівельних матеріалів не можуть більше проводитися без урахування екологічних нормативів. Наприклад, ще в 1993 році всесвітньому конгресі архітекторів у м. Чикаго ухвалили "Декларацію взаємозв'язків для стійкого майбутнього", у якій головною метою визнавалось забезпечення стійкості природного середовища і врахування екологічних вимог як пріоритетних під час проектування і будівництва. У 2002 р. Європейська організація будівельної індустрії прийняла рішення про здійснення комплексу заходів із захисту навколишнього середовища в процесі будівельної діяльності, зокрема впровадження концепції мінімізації будівельного сміття механізмами вторинного застосування та рециклінга.

Як правило, такі підходи активно впроваджуються в країнах з високим рівнем розвитку економіки, перед якими не стоїть завдання стрімкого подолання бідності, як одного з чинників екологічних проблем людства [5]. Для країн з перехідною економікою, як Україна, має бути виконана трансформація до екологічноцентрованої моделі з врахуванням національно-історичного спаду в виробничій сфері. А саме адаптація до моделі біосферосумісної економіки з метою максимального нівелювання економічного спаду в перехідний період не слід робити на основі лінійної моделі виробництва, яка залишилась у країні разом із сировинно-видобувною промисловістю.

У лінійній моделі зростання витрат ресурсів прямо пропорційно до обсягів виробництва, що суперечить завданню збереження цінного природного капіталу. На противагу лінійній моделі циркулярна економіка базується на засадах безперервного обороту технічних і біологічних матеріалів при виробництві та імперативах, пов'язаних з довговічністю товарів [6—8]. Збільшення життєвого циклу продукту є складним для реалізації принципом в сучасному бізнес-просторі, оскільки йде в розріз з ідеєю параметризації. Параметризація передбачає випуск товарів з фіксованим (гарантійним) терміном служби, по завершенні якого споживач купує новий товар, забезпечуючи виробникові запланований обсяг прибутку, паралельно збільшуючи частку відходів. Однак зосередження на отриманні прибутку приводить суспільство до спрощення природних ценозів, вносить хаос в їх натуральну впорядкованість та ієрархію. Тому потрібно відпрацювати модель економічного зростання та соціального розвитку, яка б враховувала факт обмеженості природних ресурсів за просторово-часовим детермінантом.

Вибудовувати будь-яку модель слід на основі постулату, що кожна система є споживачем ресурсів. Вели-

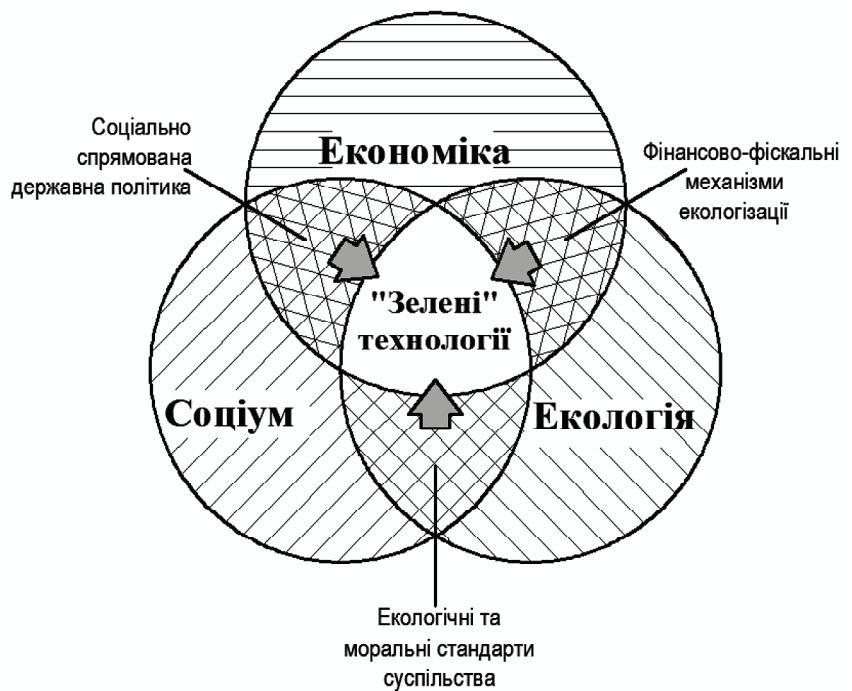


Рис. 1. Принципова схема поліморфізму параметрів системи "екологія" — "економіка" — "соціум"

Джерело: розроблено автором.

кий потік енергії та ресурсів використовується населенням у вигляді товарів, послуг чи техносферою для виробництва тих самих товарів і послуг. На рисунку 2 наведено модель біосферосумного циклу виробництва для циркулярної економіки, де враховано можливість зміщення — часткового або повного, — природного капіталу рукотворним [9]. Тобто залучення вторинної сировинної бази до потоків енергії та ресурсів пропонується виконувати через аналізатори інформації. В них відслідковується весь спектр якісної та кількісної складової будь-якої продукції чи послуги, впорядковуються звітні дані, пропонуються перспективні напрями для повторного використання чи модернізації. На основі аналізу інформації з бази даних виконується перенаправлення зібраних ресурсів для науково-технологічної трансформації на переробних заводах у "зелену" енергію та ресурси, які включаються в новий цикл виробництва.

Таким чином, енергію та ресурси, що надходять до системи ззовні, можна оцінити як обсяг природного капіталу, необхідного для виробництва заданого виду товарів чи послуг.

Обсяг ресурсів, що надходять до ресурсного блоку, сумарно буде становити  $R = R_n + R_a$ , де  $R_n$  — нові ресурси первинного використання,  $R_a$  — відновлювальні ресурси, отримані шляхом рециклінга. В умовах економії природних ресурсів звичайно привабливою виглядатиме доданок  $R_a$ , коли  $\frac{R_a}{R} \rightarrow 1, R_n \rightarrow 0$ . Фізично це

означає, що тривалість існування в системі ресурсу первинного використання, який повторно потрапляє в систему в якості вторинної сировини, має бути максимальною. Тобто  $T_{заг} \gg T_{цикл}$ , де  $T_{заг}$  — загальна тривалість життєвого циклу ресурсу,  $T_{цикл}$  — тривалість існування ресурсу в межах одного виробничого циклу.

Обсяг енергії, яка необхідна для виробництва, також можна представити як суму нової  $E_n$  та відновленої ("зеленої")  $E_a$  енергії:  $E = E_n + E_a$ . В умовах еко-

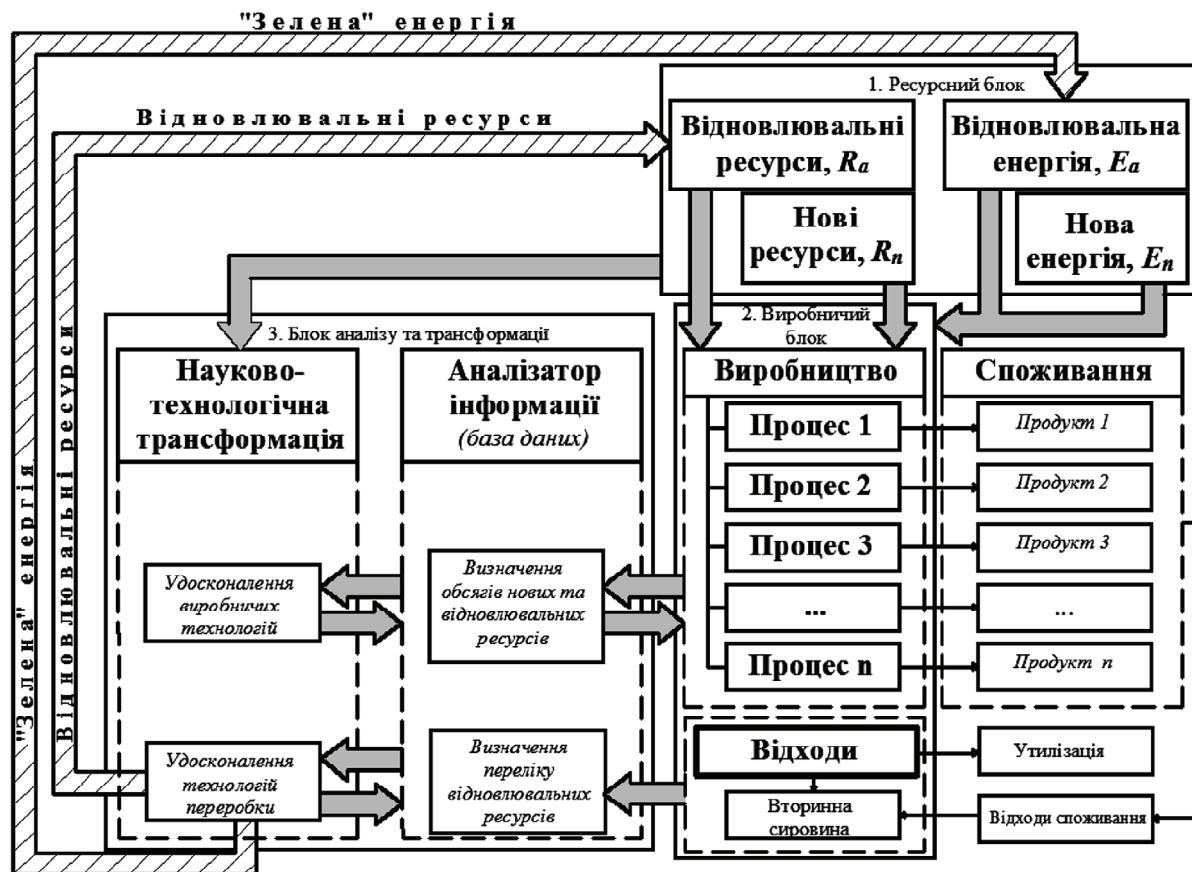


Рис. 2. Модель циклу біосферосумісного виробництва

Джерело: розроблено автором.

номії природних ресурсів звичайно привабливою виглядатиме доданок  $R_a$ , коли  $\frac{R_a}{R} \rightarrow 1, R_n \rightarrow 0$ .

Логічно зауважити, що за аналогією до викладеного вище та з урахуванням концепції енергоефективності обсяги нової енергії  $E_n$ , продукування якої вимагає нових ресурсів, мають бути мінімізовані:

$$\frac{E_a}{E} \rightarrow 1, E_n \rightarrow 0.$$

Відповідно їх частку повинні замінити ресурси вторинної переробки та відновлювальна ("зелена") енергія потребують у процесі трансформації також ресурсних та енергетичних витрат. Тобто виходить, що зменшення використання природного капіталу при виробництві призводить до зростання обсягів його використання. Як відзначалось раніше, вихід полягає в розробці технологій, застосування яких забезпечує максимальну продуктивність використання природних ресурсів за умови неможливості заміни їх у повному обсязі відновлювальними ресурсами, принаймні при сьгоднішньому рівні розвитку науки та індустрії. Це повністю відповідає основному принципу циркулярної економіки "ефективність понад усе": вимога до забезпечення максимальної ефективності кожного процесу виробництва, споживання та експлуатації продукції [8].

Тоді постає питання: що робити зараз, адже невідомо, через який часовий період людство віднайде відповідні технології та чи віднайде взагалі?

Одним з превентивних заходів повинна стати відмова від виробництва, продукція якого протягом життєвого циклу стає шкідливою для навколишнього середовища. Це може бути заміна невідновлювального компонента технології на штучний аналог, випуск якого не

потребує значних ресурсів. Інший шлях — це уніфікація продукції для можливості заміни компонентів елементами подібних товарів без потреби їх нового виробництва.

Прикладом у царині будівництва є поступка азбестових панелей на користь біопанелей з відновлювального очерету, або використання бетонного лому як заповнювача при бетонних роботах замість гранітного щебеню.

В умовах неможливості вітчизняній переробній промисловості з огляду на ступінь науково-технічного розвитку та технологічного оснащення забезпечити сучасний рівень переробки будівельного сміття пропонується змінити концепцію виробництва продукції, а саме: збільшити гарантійні терміни використання готової продукції. Тобто, якщо рівень технологій переробки не може забезпечити умову, де  $T_{заг} \gg T_{цикл}$ , слід намагатись максимально подовжити тривалість існування ресурсу в межах одного виробничого циклу:  $T_{цикл} \rightarrow T_{заг}$ . Вимога більш довгого життєвого циклу продукту має на меті налагодження випуску продукції з більшим строком споживання (експлуатації). Для реалізації цей принцип циркулярної економіки є найскладнішим, оскільки іде в розріз з ідеєю параметризації продукції, на якому побудовано сучасний бізнес. Тому слід шукати нові шляхи отримання прибутків. Для будівельної галузі перспективним напрямом діяльності стає ринок оренди, коли девелопер виступає власником та орендодавцем своїх об'єктів.

Ідею уніфікації будівельних конструкцій покладено в концепцію функціональної трансформації будівельного об'єкта протягом його життєвого циклу [10]. Переробка і вторинне використання будівельних матеріалів (рециклінг) як найкраще демонструє принцип цир-

кулярної економіки "збагачення без споживання": за рахунок вторинної переробки ресурсів (рукотворного капіталу) відбувається економічне зростання без зростання споживання природних ресурсів (природного капіталу). Стратегія біосферосумісного будівництва обов'язково повинна враховувати національну проблематику: специфіку організації сучасних антропогенних центрів — міст-мегаполісів, економічні реалії існування будівельних компаній в умовах існуючого законодавства, спонукати до реалізації та забезпечення сталого функціонування еколого-економічної концепції будівельного виробництва.

## ВИСНОВКИ

Дуже часто в політиці економічне зростання розглядається тільки як спосіб вирішення різноманітних соціальних проблем — безробіття, бідність, голод тощо. Але економіка не є механічно ізольованою, закритою й самодостатньою системою, в якій кругообіг грошей між виробником та споживачем відбувається за замкненим циклом. Вона функціонує в межах глобальної екосистеми, є "змурованою" в природну екосистему та перебуває від неї в функціональній залежності [9].

У результаті стратегія реалізації екологічної політики, спрямованої на функціонування біосферосумісної економіки, має базуватись на концепції взаємодії суспільства, природного середовища та економічної моделі на пріоритетах сталого розвитку й принципах збалансованості трьох складових розвитку держави: економічної, екологічної, соціальної.

Кожна галузь виробництва повинна мати апарат оціночних параметрів, які впливають на формування природозбережної "зеленої" технології. Враховуючи, що жодна з систем не є закритою, всі вони мають між собою об'єднувальні взаємозв'язки, які дозволяють виокремити більшість загальних заходів (елементів екологічної корпоративної відповідальності) з мінімізації негативного впливу діяльності на навколишнє природне середовище.

Відпрацювання системи стандартів для збалансованості розвитку біосферосумісного будівництва привнесе значні зміни в економічну, соціальну, екологічну та етичну сфери. Наслідкуванням концепції розвитку техноцентриків на сьогодні неприпустиме.

У межах реалізації стратегії біосферосумісного будівництва можливо передбачити модернізацію галузі шляхом впровадження екологічних стандартів, ринку вторинної сировини засобами рециклінга, а також розробку методології оцінки ефективності виробництва на засадах концепції ресурсозбереження з опрацюванням відповідного інструментарію.

## Література:

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1992. 455 с.
2. Капитализм заинтересованных сторон: манифест для сплоченного и устойчивого мира [Електронний ресурс]. — Режим доступа: <https://www.weforum.org/press/2020/01/stakeholder-capitalism-a-manifesto-for-a-cohesive-and-sustainable-world> (дата обращения 18.01.2020).
3. Повестка дня на XXI век, 1992 г. Конференция ООН по окружающей среде и развитию. Рио-де-Жанейро (Организация Объединенных Наций) Конф. 151/4. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf> (дата звернення: 31.01.2020).
4. Цигичко С.П. Екологія в архітектурі і містобудуванні: навч. посіб. Харків: ХНАМГ, 2012. 146 с. ISBN 978-966-695-276-2.
5. Смовженко Т.С., Скринник З.Е. Українська людина в європейському світі: виміри ідентичності: навч. посіб. Київ: УБС НБУ, 2015. 609 с. ISBN 978-966-484-240-9.
6. Магдалена Пичлак. Круговая экономика — концептуальная модель [Електронний ресурс]. — Режим до-

ступу: [https://www.researchgate.net/publication/327693839\\_Circular\\_economy-A\\_conceptual\\_model](https://www.researchgate.net/publication/327693839_Circular_economy-A_conceptual_model) (дата звернення: 31.01.2020).

7. Євдокимов В., Олійник О., Ксендзюк В., Сергієнко Л. Кругова економіка як альтернативна екологічно орієнтована економічна концепція для України. Економіста, 2018, № 3. С. 347—362. URL: <http://www.ekonomista.info.pl/?rok=2018&nr=3&t=2&lang=1> (дата звернення: 31.01.2020).

8. Орловська Ю.В., Яковишина Т.Ф., Орловський Є.С. Зелене будівництво як складова політики ЄС щодо розвитку циркулярної економіки. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Електронний журнал. 2014. Вип. 5(05). С. 365—371. URL: [http://www.easterneuropebm.in.ua/journal/5\\_2016/70.pdf](http://www.easterneuropebm.in.ua/journal/5_2016/70.pdf) (дата звернення: 31.01.2020).

9. Гринів А.С. Екологічна економіка: Навч. посібник. — Львів: "Магнолія 2006", 2010. — 358 с.

10. Шпакова Г.В. Планувально-технологічна концепція одно— та багатоядерних будівельних об'єктів багатифункціонального призначення на принципах модульності // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. Зб. наук. праць. — Вип. 39 у двох частинах. Частина 1. Технічний. — К.: КНУБА, 2019. — С. 94—97. ISBN 978-617-7748-27-3.

## References:

1. Shumpeter, Y. (1992), *Teoriya ekonomy chesko ho razvytiya* [Theory of economic development], Prohress, Moscow, Russia.
2. World economic forum (2020), "Stakeholder Capitalism: A Manifesto for a Cohesive and Sustainable World", available at: <https://www.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2020> (Accessed 31 January 2020).
3. United Nations (2020), "Agenda 21, 1992 United Nations Conference on Environment & Development. Rio de Janeiro", available at: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf> (Accessed 31 January 2020).
4. Tsyhychko, S. P. (2012), *Ekolohiia v arkhitekturi i mistobuduvanni: navch. posib* [Ecology in architecture and urban planning: textbook], KhNAMG, Kharkiv, Ukraine.
5. Smovzhenko, T. S. and Skrynyk, Z. E. (2015), *Ukrainska liudyna v yevropeiskomu sviti: vymiry identychnosti* [The Ukrainian person in the European world: dimensions of identity], UBS NBU, Kyiv, Ukraine.
6. Pichlak, M. (2020), "Circular economy-A conceptual model", ResearchGate, [Online], available at: [https://www.researchgate.net/publication/327693839\\_Circular\\_economy-A\\_conceptual\\_model](https://www.researchgate.net/publication/327693839_Circular_economy-A_conceptual_model) (Accessed 31 January 2020).
7. Ievdokymov, V. Oliinyk, O. Ksendzuk, V. and Sergiienko, L. (2018), "Circular Economy as an Alternative Environment Oriented Economic Concept for Ukraine", *Ekonomista*, [Online], vol. 3, pp. 347—362, available at: <http://www.ekonomista.info.pl/?rok=2018&nr=3&t=2&lang=0> (Accessed 31 January 2020).
8. Orlovskaya, Yu. V. Yakovyshina, T. F. and Orlovsky, E. S. (2014), "Green building as a component of the EU policy on circular economy development", *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, [Online], vol. 5 (05), pp. 365 — 371, available at: [http://www.easterneuropebm.in.ua/journal/5\\_2016/70.pdf](http://www.easterneuropebm.in.ua/journal/5_2016/70.pdf) (Accessed 31 January 2020).
9. Hryniv, L. (2010), *Ekolohichna ekonomika* [Ecological Economics], *Mahnoliia-2006*, Lviv, Ukraine.
10. Shpakova, H. (2019), "Planning and technological concept of single and multi-core multi-purpose construction projects based on the principles of modularity", *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*. Zb. nauk. prats., vol. 39 (1), pp. 94—97.

Стаття надійшла до редакції 04.02.2020 р.

Ю. А. Грінченко,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування,  
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова  
ORCID ID: 0000-0002-9439-5933

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.72

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ

*Yu. Hrinchenko,*  
*PhD in Economics, associate professor of chair of marketing*  
*and business administration, Odesa Mechnikov National University*

THEORETICAL GROUNDS FOR SECURING STRATEGIC DEVELOPMENT OF AN INDUSTRY

*Споживачі та виробники в економіці діють відповідно до індивідуальних цілей, а у випадку взаємного задоволення потреб щодо виконання таких цілей відбувається вирішення протиріч та конфліктів споживачів та виробників, яке призводить до розвитку галузевого ринку. Метою статті є створення концепту стратегічного розвитку галузі шляхом систематизації теоретико-методологічних положень, методичних, інструментальних й організаційних підходів до організації роботи авіаційної галузі. У процесі дослідження використано такі загальнонаукові методи: інституційний, причинно-наслідковий та системний аналіз. Розвиток галузі можливий в умовах комбінованої форми власності через вибірккову корпоратизацію, міжгалузеве співробітництво та використання трансферних цін між економічними агентами в умовах дерегуляції галузі. Техніко-технологічні комплекси розглядаються у якості форм збереження тимчасової ринкової влади завдяки впровадженню результатів НДДКР через конкурентний вплив на галузевий розвиток. Виявлено суперечності між впливом глобалізації та ступенем відкритості економіки, які мають бути вирішені для реалізації розвитку, а саме: виникнення та формування попиту; диверсифікація інвестицій; необхідність імпортозаміщення в умовах дефіциту кваліфікованих кадрів; потенціал застосування бенчмаркінгу; протидія екологічним ризикам в умовах технічного прогресу; регулювання впливу роботизації та штучного інтелекту. Пропонується розглядати авіаційну галузь як кластерну сукупність підприємств, передусім двох основних компонентів: аеропортів та авіаційних перевізників. Проте сторонніми стейкхолдерами стають усі сервісні та виробничі підприємства, які забезпечуються автономією, сталістю та прибутковістю авіаційної галузі. Перспективами подальших досліджень є розробка економіко-математичної моделі ефективного вибору економічних агентів авіаційної галузі в умовах оптимального розподілення витрат за рахунок трансфертних цін та інтеграції в межах галузевого ринку.*

*Consumers and producers as economic agents are acting according to their individual goals. If both sides mutually meet their needs about these goals being accomplished, contradictions and conflicts between consumers and producers tend to be resolved. The industry market development is likely to occur. The goal of the article is to create a concept of the industry strategic development by applying a systematic approach to theory and methodology statements, methodologic, instrumental and organizational approaches for arranging aviation industry activities. The research applied several general scientific methods: institutional, cause-and-effect and systematic one. The industry development is possible under conditions of a mixed property structure, which forms through selective corporatization, inter-industrial cooperation and use of transfer prices among economic agents after the industry has been deregulated. Manufacturing and technological complexes can be regarded as a tool for securing a temporary market power, which appears through application of R&D results under the competitive pressure on the industry development. The article reveals contradictions between globalization influence and the level of an economy openness, which shall be resolved to assure an industry development. These contradictions are: formation of demand, diversification of investments, need for import substitution as the deficit of qualified workers appear, potential for benchmarking, dealing with ecological risks originated from the technology progress, regulation of impact of robots and artificial intelligence. The article proposes to define the aviation industry as a cluster of enterprises with the prominent role of airports and air-carriers. The other stakeholders include service and manufacturing firms, which support an autonomy, sustainability and*



*profitability of aviation industry. The further research may imply a development of economic-mathematic model of effective choice of aviation industry's economic agents under conditions of efficient distribution of expenses through transfer pricing and intra-industry integration.*

*Ключові слова: економічне зростання, відкрита економіка, галузевий ринок, ефективність, авіаційні галузь, стратегія галузевого розвитку.*

*Key words: economic growth, open economy, industry's market, efficiency, aviation industry, strategy for industry development.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ В ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

Розвиток галузей чи галузевих ринків у різноманітних теоріях, концепціях та ідеях пропонується здійснювати в залежності від інструментарію управління та адміністрування на галузевому ринку, ступеня його централізації чи дерегуляції. Проте система забезпечення розвитку галузей спирається на тренди та систему ефективного погодження потреб та цінностей економічних агентів економічної системи на національному рівні. Тому огляд, конкретизація, пошук протиріч та знаходження їхнього вирішення для отримання емпіричних рішень привертають увагу урядовців та дослідників сучасної економіки.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ, ДЕ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ПРОБЛЕМИ

Вивчення корпоративних механізмів формування національної економічної системи ґрунтовно здійснено в роботах Зверякова М.І. [1]. Аналіз загальних засад економічного зростання та його факторів наведено Макконелом К.А., Брю С.А. [2]. Дослідження розвитку в умовах відкритості економіки під впливом глобалізації представив Філіпенко А.С. [3]. Аналіз авіаційної галузі з точки зору формування засад економічного розвитку та ціннісної орієнтації пропонується в роботах Malighetti P., Vasigh B., Fleming K., Tacker T. [4; 5]. Лотиш О.Я. досліджує сучасні тренди розвитку галузевих ринків [6]. Луїс М. Кабраль та Мілгром П. [7; 8] здійснюють аналіз механізму їхньої організації. Незважаючи, на вагомий здобутки авторитетних науковців, ми пропонуємо новий погляд на формування концепції розвитку галузі, який містить формування ціннісної орієнтації замість індустріального підходу до завантаження та використання механізму взаємної зацікавленості економічних агентів, які прагнуть її оптимальної структури.

## МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою статті є створення концепту стратегічного розвитку галузі шляхом систематизації теоретико-методологічних положень, методичних, інструментальних й організаційних підходів до організації роботи галузі.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Американська модель управління розвитком заснована на корпоративних механізмах, в яких ключовим органом прийняття рішень є Рада Директорів. Водночас перехресне володіння в промислово-фінансових групах, вертикальна та горизонтальна інтеграція, злиття та поглинання і є способами перерозподілення доходів та витрат в рамках об'єднань. Механізми корпоративного контролю і стають важливими інституційними формами в розвинутих ринкових господарствах [1, с. 7]. Тобто в американській моделі саме власники чи акціонери, незалежно від форми інвестицій чи професійного внеску, мають вирішальну роль у розробці та реалізації стратегії розвитку. Попри європейську модель управління корпораціями пропагандує пріоритетну спільну роль інституційних інвесторів та представників найманих працівників, які є професійною спільнотою та володіють особливими галузевими компетентностями.

Диверсифікація та інтеграція стають ключовими причинами кардинальних зрушень в галузі. Зокрема, диверсифікація, як результат інвестиційної діяльності, призводить до відтоку капіталу до галузей, які забезпечують вищу ліквідність та прибутковість. Структуру капіталу та структуру корпорацій визначає саме науковість, інноваційність та перспективність вкладень капіталу. Випереджаючий розвиток стає реальним завдяки планування попиту споживачів приватних домогосподарств та юридичних осіб. Водночас стратегічний розвиток неможливий як результат хаотичної комбінації оптимальних варіантів інвестування. Розробка та реалізація інституційної політики і є важелем активізації процесів інтеграції, у разі, коли метою державного розвитку є формування конкурентоспроможної економіки. Таким чином, необхідність цілеспрямованості розвитку галузі призводить до необхідності визначення форми її забезпечення у вигляді певних відносин власності. Приватний капіталіст потребує гарантій великих довгострокових капіталовкладень. Державні інституції в демократичних країнах стоять на стражі захисту громадян та їхньої захищеності, як фізичної, так і соціальної. Особливості структури власності в умовах розвитку галузі залишаються визначальними передумовами сталості партнерства, визначають його динаміку та зацікавленість усіх сторін у підвищенні привабливості об'єкта інвестування. Державний контроль над наукомісткими галузями не повинен перешкоджати їхньому розвитку. Навпаки, використання змішаних форм власності, це можливість забезпечити такий контроль, не перешкоджаючи новим сценаріям досягнення конкурентоспроможності через залучення приватного капіталу.

Великі розміри та міжгалузевий характер корпорацій сприяють залученню вільних коштів та підтриманню репутації за рахунок державної участі у власності. Водночас українська практика, коли управлінці державних підприємств отримують непропорційно величезні заробітні платні, джерелом яких є державний бюджет, є повністю невиправданою. Антитезою можна навести повністю протилежний приклад, коли ефективні управлінці винагороджуються акціями тих самих підприємств, які досягли та підвищили прибутковість завдяки грамотному менеджменту, підтвердженному часом та клієнтською лояльністю. І навпаки, управлінці державних підприємств, якість роботи яких не може бути визначена, передусім у зв'язку з відсутністю показників якості та стратегічних орієнтирів у рамках конкретних проектів реалізації стратегії, після звільнення за конкурсом залишають ці підприємства ніяким чином не мотивованими в їхньому подальшому розвитку, навіть у разі наявності такої мотивації.

Прикладами локальної комбінації капіталу для розвитку в галузі можна навести досвід Швеції. Таким прикладом є кейс для галузі освіти. Наприкінці інвесторів крупних корпорацій Volvo, Saab, Ericson та інші.

На економічне зростання залежить від низки факторів, які походять з боку попиту. Зростання залежить від факторів попиту, тобто забезпечення повного використання розширеного обсягу ресурсів. Це вимагає збільшення рівню сукупних витрат. Окрім цього, на економічне зростання впливає саме фактори розподілення. Фактори попиту та пропозиції, які впливають на економічне зростання, взаємозв'язані. Безробіття уповіль-

нює темпи накопичення капіталу, а також зростання видатків на дослідження [2, с. 381]. Особливої уваги потребує вивчення умов економічного зростання в середовищі відкритої економіки. Відкрита економіка — це економіка країни, країни, яка здійснює експорт та імпорту товарів та послуг [2, с. 777].

Розвиток розглядаємо як позитивне зростання макроекономічних показників. В промислово розвинутих країнах сформована ринкова економіка, яка заснована на великих ресурсах основного капіталу, передових виробничих технологіях та кваліфікованих трудових ресурсах [2, с. 750]. Шляхами прискорення економічного зростання є:

1. Більш ефективне використання існуючих запасів природних ресурсів, наслідком якого є не тільки усунення безробіття, але й більш ефективне розподілення ресурсів.

2. Підвищення обсягів запасів виробничих ресурсів. Розширення запасів сировини та засобів виробництва, більш ефективне використання праці та технологій.

Проте на шляху розвитку авіаційної галузі існують перешкоди щодо використання природних та трудових ресурсів, ресурсів капіталу, технологій. Природним ресурсом даному випадку є саме транзитний потенціал країни, а також корисні копалини. Проте наявність корисних копалин не завжди є джерелом збагачення нації. Це відбувається у випадку, коли вони належать крупним транснаціональним корпораціям індустріально розвинутих країн та повністю контролюються ними, тому весь прибуток використовується після відтоку за кордон. До трудових ресурсів відноситься висока кваліфікація кадрів, проте перешкоджає ефективному використанню трудових ресурсів саме безробіття та низька продуктивність праці [2, с. 753]. Перешкодою також є неповне використання робочої сили, коли робітники не мають можливості працювати повний робочий день. Саме для таких економічних систем притаманна масова еміграція населення, яка мотивується очікуванням знайти вищий рівень заробітної плати за кваліфікований труд. Неповне використання робочої сили характерне саме для економічно відсталих систем. Це пояснюється тим, що питома вага заробітної платні в дуже висока відносно використаного капіталу, ресурсів, що не забезпечує зростання виробництва. Причиною низької продуктивності праці може бути саме недостатнє інвестування в фізичний капітал, коли самі робітники недостатньо забезпечені обладнанням, інструментами. Це відбувається на фоні малих обсягів інвестицій в людський капітал, а саме: в освіту та охорону здоров'я.

На розвиток сукупного поєднання галузевого та територіального управління впливає множина факторів: ступінь концентрації виробництва; територіальні кордони розміщення цього виробництва; забезпеченість ресурсами. В авіаційній галузі фактором територіального впливу є саме високий коефіцієнт транзитності. Галузеве та територіальне управління у разі їхнього ефективного об'єднання впливають саме на концентрацію виробництва, в цьому випадку це є засобом підвищення привабливості аеропортів для операторів авіаліній. Ефективна організація галузі є варіантом раціонального розподілення та використання ресурсів в господарстві, виникнення нових технологічних циклів та підвищення ефективності [9, с. 193.].

Тобто галузевий розвиток має розглядатися невідривно від територіального. Самий розвиток призводить до змін потужностей в галузі завдяки використанню власних технологій та в умовах відкритої економіки — імпорту таких технологій. Це потребує певної реорганізації системи управління в галузі, причому основну роль у цьому випадку належить саме галузевому розвитку, на відмінність від територіального, бо прискорення науково-технологічного прогресу надає можливості вирішення соціально-економічних завдань за рахунок саме підвищення створеної доданої вартості в структурі ціни готового продукту галузі.

У сучасній економіці концепцію територіального управління замінено на глобальне управління, яке засноване на парадигмі економічної глобалізації [3, с. 15], формами прояву якої є: зростання обсягів інвестицій; диверсифікація ринків технологій та капіталу; зростання ролі міжнародних корпорацій в економіці та інтенсифікація конкурентної боротьби; виникнення систем глобального стратегічного менеджменту. Взаємозалежність економік під впливом глобалізації проявляється через ступінь їхньої відкритості. З одного боку, чим більш висока ступінь відкритості, тим вища можливість посилення ролі економіки в цілісному світовому господарстві. З іншого боку, визначення глобальної ролі економіки відбувається не стільки в залежності від ступеня відкритості, скільки в залежності від інтенсивності експансії капіталу цієї країни в економіки інших країн. Організація Економічного Співробітництва та Розвитку [10] використовують в методології вимірювання глобалізації наступні змінні: кількість підприємств, які розташовані в США та прямим чи непрямым чином є власністю чи знаходяться під контролем іноземної особи в обсязі понад 10% цінних паперів. Це стосується підприємств, сукупний обсяг активів чи прибутку яких складає понад 10 млн доларів США, кількість робітників з повною та частковою зайнятістю; оборот товарів та послуг разом з інвестиційним доходом чи загальним операційним доходом зі звіту про доходи та витрати; додана вартість по країні походження як сума компенсації найманим робітникам та повернення прибутку, сплачених процентів, непрямих податків на бізнес та надбавку за споживання основного капіталу. Компенсація працівникам включає в себе заробітну платню та виплати робітникам, а також видатки роботодавців по пільговим виплатам. Витрати на дослідження та розробки включають такі витрати від філіалів як для власних потреб, так і на замовлення. Враховується загальний обсяг експорту та імпорту, який постачається для чи від філіалів. У тому числі враховується внутрішньофірмовий експорт та імпорту.

Відкритість економіки відображається через ієрархію проявів глобалізації на світовому рівні, рівні самої країни, галузей та конкретних підприємств. Галузевий зріз глобалізації ілюструється співвідношенням обсягів зустрічної внутрішньогалузевої торгівлі до світового виробництва відповідної галузі, а також коефіцієнтом спеціалізації галузі, який розраховується як співвідношення національних і міжнародних експортних квот галузі [3, с. 23]. Водночас прояв відбувається саме через так званий bottom-up підхід. Кейсом впливу глобалізації на авіаційну галузь є розповсюджена зараз практика взаємодії урядів країни чи муніципальних агенцій з розвитком міст з авіакомпаніями. За їхньої ініціативи відбувається оплата авіарейсів до певних туристичних пунктів призначення. При цьому самі пасажери придбають квитки за цінами low-cost. Проте вплив для економіки проявляється у так званому сторонньому ефекті, оскільки туристи інвестують в місто призначення, оплачують проживання, транспорт, закупають сувенірну продукцію, у разі привабливості пункту призначення та стимулюючого середовища — розглядають можливість бізнес-інвестицій. Сучасні комунікаційні технології дозволяють заощаджувати маркетингові витрати на галузевий розвиток, водночас розширюючи цільову аудиторію. Можна вважати, що в епохи діджиталізації відкритість економіки вимірюється саме доступом до інформації. Простежується тенденція моніторингу та контролю інформаційних потоків, метою яких є виявлення недоброросівських інформаторів, що загрожують національній безпеці.

Таким чином, у нашому дослідженні ми спостерігаємо певні суперечності між впливом глобалізації та ступенем відкритості економіки.

По-перше, обсяг експорту та імпорту товарів та послуг визначається не тільки міжнародним розподілен-

ням праці та ресурсів, але й виникненням попиту на певні високо технологічні послуги та товари.

По-друге, диверсифікація в інвестиційному процесі відбувається на тлі підсилення впливу транснаціональних корпорацій, які здійснюють злиття та поглинання конкурентів, таким чином, монополізуючи чи олігополізуючи певні галузі.

По-третє, відкритість економіки в умовах дефіциту капіталу та технологій, які надають можливість виробляти продукти з високою доданою вартістю, призводить до зростання впливу глобалізації за рахунок задоволення внутрішнього попиту. В такому випадку з боку макроекономічного регулятора необхідна стратегія впровадження чи імпортування технологій, яка створить можливість здійснювати проекти з імпортозаміщення.

По-четверте, якщо відкритість економіки є високою, а продукція, яка виробляється із використанням високих технологій є імпортною, відбувається міграція робочої сили, насамперед кваліфікованої. В такому разі наслідком міграції стає неможливість в майбутньому впровадити технологію у власну економіку без залучення іноземних спеціалістів. Це спричиняє більший рівень залежності від глобальних гравців.

По-п'яте, відкритість економіки може бути конвертована за допомогою механізму бенчмаркінгу та економічної розвідки у потужний фактор конкурентної боротьби в світовій економіці тільки у разі високих темпів зростання ВВП, яка забезпечується інноваційною функцією ціни. Інноваційна функція ціни — це наявність високої доданої вартості, яка може бути спрямована на наукові дослідження та розробки з метою маркетингового підходу до споживання.

По-шосте, на галузевому рівні технологічна парадигма розвитку охоплює наявні засоби матеріального і нематеріального виробництва, зокрема комп'ютерні системи, соціальні й техніко-технологічні норми та стандарти [3, с. 37]. Технологічний розвиток галузі є найвищою формою еволюції трудових відносин робітника та роботодавця, бо призводить нематеріальні компоненти у вигляді інтелектуального розвитку робітника до завершеності форми дії — технології у виробничому процесу. Це дозволяє підвищити продуктивність праці, прагнути до модернізації через електронні технології, коли відбувається роботизації та управління машинами та обладнанням за допомогою кібернетичних програм та штучного інтелекту. Саме на цих засадах формується постіндустріальне суспільство, яке некерований природно-історичний процес та логічно обумовлений етап еволюції людського суспільства. Однак саме суспільство з точки зору управління еволюційними процесами знаходить себе в глухому куті неможливості вирішення питань екологічних катастроф та погіршення умов навколишнього середовища [11, с. 5].

По-сьоме, розглядаючи процес стратегічного розвитку в умовах доіндустріального суспільства, людство не займалося питаннями стратегічного прогнозування. Сценарний підхід у прогнозування носив епізодичний характер та мав стихійні характеристики за ініціації певних наукових чи урядових кіл. Саме зараз, в епоху прискорення розвитку, наявності технологій імплементації раціонального вибору на макроекономічному та глобальному рівнях було визнано низку документів, які знайшли відображення у цілях сталого розвитку ООН. Таким чином, процес сталого розвитку був визнаний раціональним, необхідним, конструктивним та реалістичним. У цьому випадку основним протиріччям розвитку стає необхідність розширення сфери засобів управління на тлі загрози ендегенних ризиків.

Основною відмінністю розвитку в постіндустріальному суспільстві виступає відхід від індустріально-споживчого підходу та впровадження механізму захисту інтересів країн, які не відносяться до розвинутих і знаходяться під загрозою вирішення екологічних проблем таких країн за рахунок ресурсів країн, що розви-

ваються. Тому макроекономічним орієнтиром розвитку, зокрема галузевого, і стає збереження глобальних сталих та впливових елементів постіндустріальної економіки, до яких відносяться технологічні комплекси галузевого та міжгалузевого варіанту. Доцільність прогнозування чи передбачення майбутнього в таких умовах вимагає використання достовірних та новітніх методів всебічного моделювання багатомірних систем. У таких системах необхідною є централізація нових технологій, економічного зростання та нової стратифікації суспільства відповідно до теоретичних знань [12, с. 160; 13, с. 20].

Фактори, які визначають динаміку реального продукту є: чисельність зайнятих, середній обсяг годин, які були відпрацьовані, технічний прогрес, обсяг капіталовкладень, рівень освіти та професійної підготовки, ефективність розміщення ресурсів. Тобто реальний валовий національний продукт визначається як витрати праці, помножені на продуктивність праці (реальна часова відробітка на одного зайнятого). Економічне зростання визначається як збільшення валового національного продукту на душу населення [2, с. 380—382]. Водночас, використовуючи це визначення до уваги слід приймати загрозу скорочення населення певних країн та короткостроковий ефект економічного зростання за рахунок такого скорочення. Економічне зростання та процес який є способом забезпечення належної якості життя населення, матеріального достатку, причому не завжди за рахунок мінімізації витрат. Окрім цього, зростання в економіці ці певній галузі — це можливість забезпечення нових потреб у рамках макrorівня чи мезорівня та можливість вирішення існуючих соціально-економічних потреб без завдання шкоди для інших можливостей розвитку та благ. Економічне зростання є засобом вирішення проблеми обмеженості та дефіциту ресурсів, воно дозволяє в більш повній мірі ставити суспільні цілі та реалізовувати їх.

Питання економічного зростання в епоху постіндустріального суспільства пов'язують із новою культурою та духовним життям людини, які формуються за допомогою інформатизації. Постіндустріальне суспільство розглядається як інформаційне суспільство [14]. Для управління таким суспільством створюються мережеві інформаційні структури, які спираються на принципи залучення інвестицій, універсального доступу до інформації, допомоги в технологічних інноваціях, захисту інформації та прав інтелектуальної власності, забезпеченню інтерактивного доступу, лібералізації телекомунікацій, навчання впродовж життя, соціальної орієнтації інформатизації та інше [11, с. 9—13]. Глобальна інформаційна інфраструктура в спеціальній літературі навіть отримала назву "інформаційна супермагістраль", яка об'єднує ефективно інформаційне обслуговування користувачів зі допомогою технічної та інформаційної інфраструктури.

По-восьме, таким чином, все вищенаведене свідчить, що для стратегічного розвитку галузі для досягнення конкурентоспроможності у мовах постіндустріального суспільства необхідним є входження в інформаційну супермагістраль чи її використання. Прискорення темпів створення інформації, виникнення електронного кіберпростору та біоелектронного середовища — це нова ринкова орієнтація та конкурентна форма існування.

Замкнутий цикл розвитку високо технологічної галузі в умовах перелічених вище протирічч представлений на рисунку 1.

Розповсюдженням підходом у модернізації є запозичення науково-технологічних досягнень розвинутих країн, збагачених власним внеском, таким чином створюється спільне поле розвитку та співробітництва у досягненні цілей розвитку цивілізації [11, с. 64]. Досвід впровадження технічного прогресу країн Японії, Північної Кореї, Тайваня та Гонконга свідчить, що вони стали примірниками техногенних цивілізацій. В цих

країнах постіндустріальна революція відбувалася на тлі збереження важливіших традиційних соціокультурних засад.

Четверта промислова революція чи Industry 4.0 була ініціативою, запропонованою урядом Німеччини для підтримки конкурентоспроможності країни в виробничих галузях. Аналогічні програми були запроваджені у країнах-конкурентах, зокрема у США — Smart Manufacturing Leadership Smart Coalition. Японський уряд опублікував програму Суспільство 5.0 — розумна система, яка включає в себе розумні спільноти, інфраструктуру, виробників та інше. КНР створила план "Китайське виробництво 2025" для посилення виробників та підвищення їхньої доданої вартості для досягнення глобального лідерства. В перелічених вище документах ключовими словами є ти, що пов'язані з певними технологіями: масиви даних, хмарні обчислення, штучний інтелект, автоматизація, роботи, кібер-фізичні системи.

Авіаційна галузь в епоху четвертої промислової революції приваблює увагу багатьох урядовців, економістів, науковців та фінансистів саме тому, що відбуваються процеси різноманітної дерегуляції та децентралізації, відкриття нових аеропортів, зростання кількості маршрутів та зростання конкуренції серед авіаперевізників. На фондовому ринку підвищується попит на цінні папери компаній з управління аеропортами, а також збільшується самий список таких компаній у лістингу фондових бірж. Це пояснюється скороченням фінансування з державного бюджету, з одного боку, а також перспективністю авіаційної галузі з точки зору її спроможності забезпечити бажану ставку дохідності для приватних інвесторів. Авіаційну галузь розглядають як кластерну сукупність підприємств, передусім двох основних компонентів: аеропортів та авіаційних перевізників. Проте сторонніми стейкхолдерами стають усі сервісні та виробничі підприємства, які забезпечуються автономію, незалежність та прибутковність авіаційної галузі. Така структура впливає безпосередньо на інвестиційну привабливість галузі і визначає точки доходів та видатків, які уможливають розвиток галузі в цілому [4, с. 365].

Розглядаючи стратегічний розвиток галузі, спираючись на теорію галузевих ринків слід відзначити що існує два основних підходи щодо аналізу галузі: дедуктивний та емпіричний [6, с. 36—37]. Гарвардські економісти вважали, що ринковий механізм відносин між виробниками та споживачами містить такі пов'язані між собою складові: структура ринку, поведінка фірм та результативність функціонування ринків, що містяться в загальній системі "структура — поведінка — результат". Іншого погляду дотримувалася Чиказька школа, представники якої досліджували закономірності прийняття оптимізаційних рішень на основі мікроекономічного аналізу.

Кабраль А. стверджує, що ринкова влада трансформується в більш високий прибуток, тому її збереження є важливим елементом стратегії підприємства, яка спрямована на максимізацію її вартості. Отримання ринкової влади може відбуватися через захист від конкуренції за допомогою права інтелектуальної власності — патентами, ліцензуванням. Іншим способом збереження ринкової влади в умовах дерегуляції ринку є безкомпромісна конкуренція за допомогою афіліації та партнерства. Кейсом використання такої форми є вихід на ринок авіатранспортних послуг Японії конкурентів Skymark Airlines та Air Do [7].

Домінування на цьому ринку японських авіаліній примусило їх не тільки започаткувати цінові війни, але й поставити під загрозу роботу конкурентів в умовах, коли афілійовані до них компанії з обслуговування авіаліній відмовилися працювати з іноземцями. В США можна спостерігати низку кейсів, коли у разі приходу на

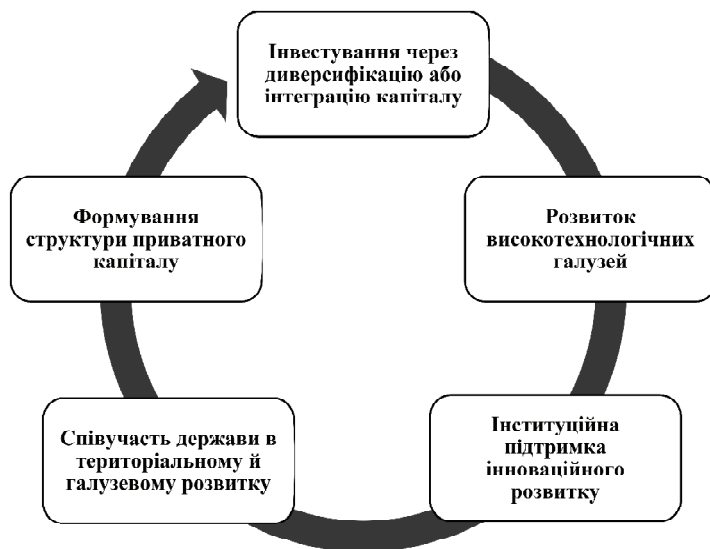


Рис. 1. Цикл розвитку високотехнологічної галузі

Джерело: авторська розробка.

ринку конкурентів національний оператор American Airlines різко знижував тарифи, таким чином витісняючи конкурентів low-cost чи поглинаючи їх. Кабраль А. пропонує розглядати підприємства як процес перетворення витрат у випуск. Ефективність цього випуску визначається функцією витрат. Аналізуються середні та маргінальні витрати з метою визначення мінімального ефективного масштабу та концентрації підприємств. Тобто чим більша концентрація на ринку, тим вищі бар'єри для входу на нього. Така закономірність є правдивою у разі рівного доступу підприємств до технологій; наявності повної інформації щодо ринкової конкуренції; процес входу на ринок є послідовним з точки зору наявності інформації про розвиток підприємств. Наявність у галузі доступу до різних технологій спричиняють простіший вхід до неї та декілька станів рівноваги у мовах вільного входу.

Для входу в галузевий ринок притаманні ендогенні та екзогенні витрати входу. Якщо ендогенні витрати входу є значущими, то співвідношення розміру ринку та концентрації галузі буде відрізнятися більшою сталістю, ніж в умовах, коли ці видатки входу екзогенні. У разі зливань та поглинань ціни збільшуються а видатки скорочуються. Злиття в рамках галузі торкаються інтересів підприємств, які зливаються, підприємств, які не зливаються та споживачів. Таким чином, ми бачимо, що стороною, яка програє в цих транзакціях, є саме споживач. За таких умов завданнями державної політики є оцінка економічної ефективності операції злиття, при цьому часто аналізу перешкоджають труднощі доступу до інформації щодо видатків. Бо підприємства, що зливаються, зацікавлені в переконанні держави у доцільності транзакції. В той же час навантаження від підвищення цін породжує збиток споживачів. Ринкова влада може бути перешкодою прогресу в галузі та означати низьку ефективність розподілення ресурсів. У цьому сенсі оптимальною можна назвати таку структуру ринку, за якої величина ринкової влади зменшується до мінімуму — тобто вільна конкуренція, чи за умови її відсутності, державне регулювання. Підсумовуючи вищевказане, цілеспрямованість на сталий розвиток та технічний прогрес у галузевому ринку вимагає певної структури ринку, яка стимулюватиме інвестиції до НДДКР [7, с. 219]. Шумпетер Й. вважає, що вільна конкуренція не є моделлю і ідеальною ефективністю, бо масштабні видатки на НДДКР більш притаманні крупним концернам. Проте саме умови вільної конкуренції стимулюють розробку інновацій та отримання прибутку від них. Таким чином, оптимальною є структура ринку, якій притаманні ознаки динамічної конкуренції та яку, в короткостро-

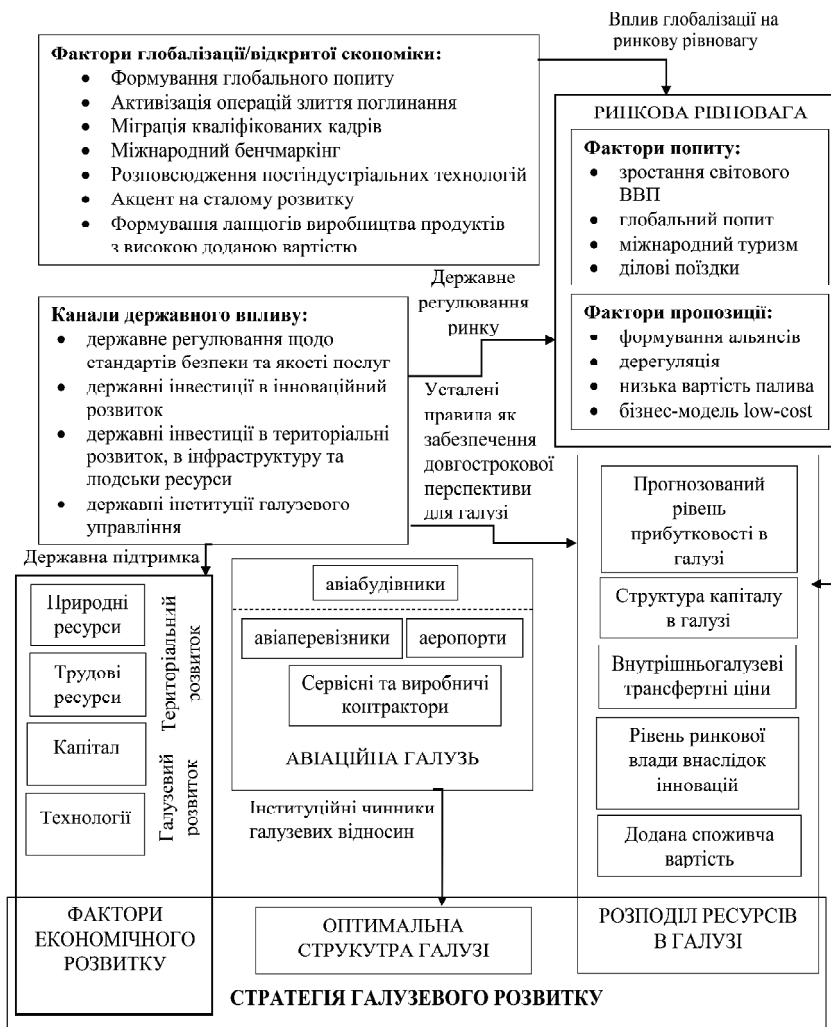


Рис. 2. Концепція стратегічного розвитку галузі (галузевого ринку)

Джерело: розроблено автором.

ковому періоді відрізняє певний тимчасовий ступінь ринкової влади.

У рамках нової інституціональної теорії ринок та організації аналізуються як схожі за функціями альтернативні форми координації економічних агентів. Тобто в рамках нової інституційної економіки та економічного імперіалізму практичні рекомендації щодо ефективності використання ресурсів та максимізація вартості знаходяться в площині налагодження взаємного вигідного обміну індивідів. Якщо економічні організації розглядаються як штучно створені системи для досягнення індивідуальних та колективних економічних цілей, то економіка є організацією найвищого рівня, яка оцінюється в залежності від результатів її функціонування [8, с. 7—9, 44, 48].

Метою будь-якої організації, в тому числі економічної системи в цілому, є задоволення потреб окремих людей, передусім населення країни. Проте обмеженість ресурсів призводить до проблеми раціонального вибору, в якій підвищення корисності для одного суб'єкту може спричинити зменшення її для іншого. В такому разі ефективним вважається розподілення ресурсів по Парето (оптимальне) в ситуації коли не існує жодного варіанту розподілення який би для всіх сторін вважався переважним відносно до розподілення А. Неefективні рішення завжди знаходяться під загрозою відміни, бо якщо хтось запропонує кращий для всіх варіант розподілення, то ця перспектива буде реалізована за згодою всіх зацікавлених сторін. Внаслідок цього, можна прогнозувати, що результати економічної діяльності будуть ефективними. Завданням досягнення цих результатів є забезпечення координації елементів структури, які по-

будовані для досягнення ефективності. Координація потребує виконання умови отримання необхідної інформації. Це можливо у разі наявності централізації інформації чи у разі розробки механізму децентралізації та фрагментації інформації для зацікавлених сторін [8, с. 55].

Методи досягнення координації впливають з можливості функціонування організаційних структур, у рамках яких встановлюються трансфертні ціни чи шляхом всебічного використання ринкового механізму. Система ринків та цін і є ефективним механізмом координації потреб індивідів. Вважається, що модель ринкової економіки дозволяє скоротити витрати на отримання інформації, бо ціни самі по собі акумулюють та відображають інформацію щодо корисності та доступу до товарів та послуг. Тобто ринкова економічна система забезпечує учасників інформацією, необхідної для ефективного розподілення ресурсів на галузевому ринку. В ній створені такі умови, коли учасники прагнуть забезпечення максимізації власного добробуту, тому власникам ресурсів та капітальних активів вигідно забезпечувати їхні потреби таким чином, щоб витрати були мінімізовані, а клієнтська цінність максимізована.

Дерегуляція фінансових умов функціонування авіаційної галузі відбувається з 1978 р. До цього періоду авіаційна галузь працювала в умовах державного неконкурентного регулювання. Чутливість розвитку цього ринку до загальної економічної ситуації є високою. Тобто кризові явища та занепад економіки задають збитків для авіаційної галузі. В результаті глобалізації світової економіка наприкінці 1990-х років виникали тенденції свідомого контролю витрат та впровадження інновацій в галузі. Саме технологічні інновації стали джере-

лом збільшення прибутку, сюди відносилися інновації в конструюванні та маркетингу (електронні квитки, зокрема). Вагомими факторами зростання витрат залишаються ціни на паливо, мінливі вимоги безпеки та експлуатації [5, с. 57]. Терористичні акти 2001 р. у США спричинили довгостроковий період збитків для галузі до 2008 р. Системною проблемою в роботі авіаційних перевізників є перевищення потужностей над попитом. Тому певні заходи з боку держави стосувалися запобігання банкрутств та реструктуризації їхніх витрат. З точки зору теорії галузевих ринків, розвиток авіаційної галузі та отримання ринкової влади на ринку відбувалися як з використанням технологічних інновацій, так і за рахунок злиття та поглинань. Перевагами таких операцій зі злиття була гармонізація мережі маршрутів та збільшення присутності авіакомпаній. Цікавою тенденцією консолідації аеропортів з 2004 по 2011 рр. було скорочення домінантності великих перевізників [5, с. 70—72].

Екзогенні фактори, які впливають на зростання повітряного трафіку, проявляються на глобальному, національному та регіональному та громадському рівнях. Підвищення обсягу ВВП спричиняє зростання трафіку двома шляхами, по-перше, це пояснюється збільшенням обсягу ділових відряджень та вантажів, по-друге, скорочення безробіття та збільшення доходів домогосподарств дає можливість витратити більше грошей на дозвілля та подорожі. Зменшення вартості перельотів є фактором підвищення попиту на авіаквитки. Зростання світового повітряного руху збільшується також у разі зростання населення на тлі зростання їхніх доходів. Державне регулювання авіаційної галузі проявляється через обмеження цін на квитки та доступу до ринку.

Очевидно, що політична нестабільність впливає на попит на подорожі та бізнес з країною призначення.

На рисунку 2 запропоновано концепцію забезпечення стратегічного розвитку галузі з метою ефективного розподілення ресурсів та досягнення її оптимальної структури.

Економічний вплив можна розподілити на прямий, непрямий та причинно-наслідковий. Прямий вплив стосується економічної активності, яка не виникала би в умовах відсутності повітряного транспорту. Наприкладі аеропортів та авіакомпаній такими прямими економічними наслідками є заробітна платня персоналу, плата за посадку та паливе, доходи від використання розташованих у межах аеропорту виробничих потужностей, інші закупівлі. Непрямим впливом галузевого ринку на економіку є виникнення доходів, які пов'язані із збільшенням трафіку пасажирів та вантажів. Це — доходи готельно-ресторанного бізнесу, туристичних агенцій, компаній прокату автомобілів, та іншої роздрібно-комерційної діяльності. Підсумковим впливом розвитку є причинно-наслідковий чи індукований вплив наслідків обох видів, який носить мультиплікаційний характер та впливає на зайнятість в економіці та обсяг доходів. Повторні витрати та інвестиції в економіку дають можливість підвищення множника [5, с. 75].

Таким чином, розглядаємо загальний вплив авіаційної галузі як суму прямого, непрямого та причинно-наслідкового впливу, яка є потужним фактором розвитку національної та міжнародної економіки.

Факторами попиту на авіаційні транспортні послуги є: ціна на квитки; ціна на квитки конкурентів; дохід пасажирів; стан економіки; наявність інших видів транспорту; лояльність пасажирів; зручності в польоті; частота обслуговування; безпека; тип літака та місцезнаходження аеропорту; інші випадкові фактори, формажорні чи тероризм. Факторами пропозиції є: ціна на квитки; ціна на ресурси (паливо, оплату праці, плата за посадку, витрати на літак та утримання); плата за навігацію; технологія; наявність іншого виду транспорту; державне регулювання; стохастичні фактори (погодні умови, страйки) [5, с. 120—132].

## ВИСНОВОК І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

У результаті дослідження встановлено, що розвиток галузі, як економічної системи, може бути заснований на корпоративних механізмах, які спираються на локальний комбінацій капіталу через основні шляхи прискорення економічного зростання. Водночас в епоху четвертої промислової революції необхідним стає врахування суперечностей між впливом глобалізації та ступенем відкритості економіки, зміст яких представлений у дослідженні. Пропонується створення концепції ефективного вибору економічних агентів галузі, в якій макроекономічним орієнтиром розвитку стає збереження сталих та впливових елементів постіндустріальної економіки — технологічних комплексів. Перспективами подальших досліджень є розробка економіко-математичної моделі ефективного вибору економічних агентів авіаційної галузі в умовах оптимального розподілення витрат за рахунок трансфертних цін та інтеграції в межах галузевого ринку.

### Література:

1. Зверяков М.И. Теоретические проблемы формирования национальной экономической системы: монография. Одесса: Астропринт, 2012. 352 с.
2. Макконнелл К.Р., Брю С.Л., Флинн Ш.М. Экономикс: принципы, проблемы и политика: учебник; пер. с англ.: в 2-х т. Москва: Республика, 1993. 785 с.
3. Філіпенко А.С. Глобальні форми економічного розвитку: історія і сучасність. Київ: Знання, 2007. 670 с.
4. Malighetti P. et al. Value determinants in the aviation industry. *Transportation Research. Part E: Logistics and Transportation Review*. 2011. Vol. 47. No 3. P. 359—370.

5. Vasigh B., Fleming K., Tacker T. *Introduction to Air Transport Economics: From Theory to Applications*. 3rd ed. London: Routledge, 2018. 520 p.

6. Лотиш О.Я. Сучасні напрямки розвитку теорії галузевих ринків. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2014. № 5 (1). С. 36—39.

7. Кабраль Луис М.Б. Организация отраслевых рынков: вводный курс. Минск: Новое знание. 2003. 355 с.

8. Милгром П., Робертс Дж. Экономика, организация, менеджмент: В 2х т./ Пер. с англ. под ред. И.И. Елисеевой, В.А. Табмовеца. Спб.: Экономическая школа. 1999. Т. 1. 468 с.

9. Теория управления социалистическим производством: учебник / под ред. О.В. Козловой. Москва: Экономика, 1983. 432 с.

10. Measuring Globalisation: OECD Economic Globalisation Indicators. Paris: OECD, 2010. 230 p.

11. Мунтян М.А. Постиндустриальное общество и глобальная цивилизация: монография. Москва: МГУК, 2000. 100 с.

12. Bell D. The Post-Industrial Society: The Evolution of an Idea. *Survey*. 1971. Vol. 17. No 2. P. 102—168.

13. Bell D. The Coming of Post-Industrial Society: A Venture of Social Forecasting. New York: Basic Books, 1976. 507 p.

14. Masuda Y. The Information Society as Post-Industrial Society. Washington: World Future Society, 1981. 167 p.

### References:

1. Zveryakov, M.I. (2012), *Teoreticheskie problemy formirovaniya natsional'noj ehkonomicheskoy sistemy* [Theoretical problems of the formation of the national economic system], Astroprint, Odessa, Ukraine.
2. McConnell, C.R. Brue, S.L. and Flynn, S.M. (1993), *Ekonomiks: printsipy, problemy i politika* [Economics: Principles, Problems and Policies], Respublika, Moscow, Russia.
3. Filipenko, A.S. (2007), *Global'ni formy ekonomichnogo rozvytku: istoriya i suchasnist'* [Global Forms of Economic Development: History and Modernity], Znannia, Kyiv, Ukraine.
4. Malighetti, P. (2011), "Value determinants in the aviation industry. *Transportation Research*", Part E: Logistics and Transportation Review, vol. 47 (3), pp. 359—370.
5. Vasigh, B., Fleming, K., & Tacker, T. (2018), *Introduction to Air Transport Economics: From Theory to Applications*, 3rd ed., Routledge, London, UK.
6. Lotysh, O. Yu. (2014), "Modern directions of development of the theory of branch markets", *Scientific Journal of Kherson State University. Series: Economic Sciences*, vol. 5 (1), pp. 36—39.
7. Cabral Louis, M. B. (2003), *Organizatsiya otraslevykh rynkov* [Organization of industrial markets], Novoe znanie, Minsk, Belorussia.
8. Milgrom, P. Roberts, J. (1999), *Ekonomika, organizatsiya, menedzhment* [Economics, organization and management], Ekonomicheskaya shkola, St.Petersburg, Russia.
9. Kozlova, O.V. (1983), *Teoriya upravleniya sotsialisticheskim proizvodstvom* [Theory of Socialist Production Management], Ekonomika, Moscow, Russia.
10. OECD (2010), *Measuring Globalisation: OECD Economic Globalisation Indicators*, OECD, Paris, France.
11. Muntyan, M. A. (2000), *Postindustrial'noye obshchestvo i global'naya tsivilizatsiya* [Post-industrial society and global civilization], MSUC, Moscow, Russia.
12. Bell, D. (1971), *The Post-Industrial Society: The Evolution of an Idea. Survey*, Basic Books, New York, USA.
13. Bell, D. (1976), *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture of Social Forecasting*, Basic Books, New York, USA.
14. Masuda, Y. (1981), *The Information Society as Post-Industrial Society*, World Future Society, Washington, USA.

Стаття надійшла до редакції 12.02.2020 р.

*Н. М. Борейко,  
к. е. н., старший науковий співробітник відділу розвитку податкового  
та митного аудиту, Науково-дослідний інститут фіскальної політики,  
Університет державної фіскальної служби України  
ORCID ID: 0000-0001-5808-4823*

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.79

## ОЦІНЮВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ЯК ЗАСІБ ВИЯВЛЕННЯ РИЗИКІВ МІНІМІЗАЦІЇ АБО УХИЛЕННЯ ВІД СПЛАТИ ПОДАТКІВ\*

*N. Boreiko,  
PhD in Economics, Senior Researcher of the Department of Tax and Customs Audit Development,  
Research Institute of Fiscal Policy, University of the State Fiscal Service of Ukraine*

EVALUATION OF INDICATORS OF THE FINANCIAL STATEMENTS OF BUSINESS ENTITIES  
AS A TOOL OF IDENTIFYING TAX MINIMIZATION RISKS OR TAX EVASION

*У статті поглиблено теоретичні засади щодо оцінювання показників фінансової звітності суб'єктів господарювання з метою виявлення ризиків необґрунтованої мінімізації або ухилення від сплати податків. З'ясовано, що в Україні упродовж значного періоду часу спостерігається високий рівень тіньової економіки, існування якої негативно впливає на дохідну частину бюджету та економічну спроможність держави в цілому. Це дає підстави вважати, що велика кількість суб'єктів господарювання вдається до приховування доходу та реальної кількості найманих працівників, виплати заробітної плати "у конвертах" тощо. Окремі суб'єкти господарювання під час формування звітності вдаються до застосування способів мінімізації або ухилення від сплати податків. З'ясовано, що найчастіше порушення податкового законодавства, виникають у разі сплати податку на додану вартість та податку на прибуток підприємств. Встановлено, що до складу "ризикових" статей фінансової звітності передусім слід відносити ті, що розкривають стан, динаміку та структуру дебіторської й кредиторської заборгованості суб'єктів господарювання, порядок формування собівартості та характеризують її елементи (витрати на оплату праці, необоротні активи, запаси тощо). Автором наведено перелік основних типів схем мінімізації або ухилення від сплати податків, виявлення яких можливе у процесі аналізу показників фінансової звітності суб'єктів господарювання. Акцентовано увагу на тому, що крім аналізу конкретних статей фінансової звітності суб'єкта господарювання, джерелом інформації щодо наявності ризиків застосування платниками податків схем мінімізації або ухилення від сплати податків повинно бути й зіставлення тих статей фінансової звітності, які, з огляду на національну практику ведення підприємницької діяльності, мають значні ознаки ризиковості. На підставі проведеного дослідження запропоновано рекомендації щодо вдосконалення виявлення ризиків необґрунтованої мінімізації або ухилення від сплати податків. Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості їх використання компетентними органами державної влади для удосконалення заходів щодо виявлення платників податків з ознаками ризику.*

\* "Дослідження базується на методології Putnins and Sauka (2015 р.), за якою розміри тіньової економіки оцінюються на основі даних вибіркового опитування підприємств із застосуванням підходу мікро-макро моделювання, який розділяє видимі та приховані компоненти ВВП" [14].

*The article deepens the theoretical foundations for evaluating financial statements of business entities to identify the risks of unreasonable tax minimization or tax evasion. It is found that in Ukraine for a considerable period there is a high level of shadow economy, the existence of which has a negative impact on budget revenues and economic capacity of the state as a whole. This enables the understanding that a large number of business entities resort to concealing income and the real number of employees who having unofficial salaries etc. Some entities, creating financial statements, resorted to the use of methods to tax minimization or tax evasion. The most common violations of tax law occur when paying value added tax and corporate income tax. It is established that the "risky" items of financial statements should primarily include those that disclose the status, dynamics and structure of receivables and payables of economic entities, the procedure for cost formation and characterize its elements (labor costs, fixed assets, stocks, etc.). Assessment of financial statements is the first stage of risk-oriented audit that allows to: set the level of riskiness of taxpayers' activity; select payers who have high and medium risk; establish the type of scheme applied by the risky entity to unreasonably minimize or evade taxes; identify the underlying risk operations. The author gives a list of the main types of tax minimization or tax evasion schemes that can be identified in the course of analyzing financial statements of business entities. The fact that in addition to the analysis of specific items of financial statements of the entity, the source of the availability of risky taxpayers applying minimization schemes or tax evasion should be a comparison of the financial statements articles which, taking into account national practice of doing business activities have significant indicators of riskiness. Based on the study, recommendations were made in order to improve the identification of risks of unreasonable tax minimization or tax evasion. The practical significance of the results of the study lies in the possibility of their use by competent public authorities to improve measures to identify taxpayers with indications of riskiness.*

*Ключові слова: суб'єкти господарювання, фінансова звітність, ухилення від сплати податків, податкові ризики, мінімізація податків.*

*Key words: business entities, financial statements, tax evasion, tax risks, tax minimization.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Упродовж тривалого часу в Україні спостерігається високий рівень тіньової економіки, що підтверджується даними Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (далі — Мінекономрозвитку). Зокрема за розрахунками цього відомства, 2018 року рівень тіньової економіки в країні становив 30 % від офіційного валового внутрішнього продукту (далі — ВВП). Хоча за оцінкою динаміки рівня тіньової економіки за методом "витрати населення — роздрібний товарооборот" зафіксовано 46 % тіньової економіки від рівня офіційного ВВП [13, с. 1]. Такі дані оприлюднено у щоквартальному звіті "Загальні тенденції тіньової економіки в Україні" Мінекономрозвитку. Значно вищі показники рівня тіньової економіки, оприлюднені Київським міжнародним інститутом соціології. За оцінкою експертів Інституту рівень тіньової економіки в Україні у 2018 році сягнув 47,2 % від рівня офіційного ВВП, що суттєво перевищує показники розвинених європейських країн [14]. Беручи до уваги економічну природу тіньової економіки, її існування завдає значної фіскальної шкоди, що призводить до зменшення податкових надходжень та негативно впливає на економічну спроможність держави.

Значний рівень тіньової економіки є свідченням того, що велика кількість суб'єктів господарювання вдається до приховування доходу, реальної кількості найманих працівників, реального розміру виплаченої заробітної плати та заробітної плати "у конвертах" тощо. Так, за даними опитування, що проводилося фахівцями Київського міжнародного інституту соціології, у 2017—2018 роках близько 40 % доходів підприємств залишалися не задекларованими, близько 32—35 % найманих працівників не були офіційно працевлаштовані та близько 40 % заробітної плати виплачено не офіційно [14]. Крім того, суб'єкти господарювання щоразу вдаються до "удосконалення" схем ухилення від сплати податків, застосовують агресивне податкове планування, як наслідок, зменшується дохідна частина бюджету держави, що формується за рахунок надходження податків, зборів та інших платежів.

На сучасному етапі Уряд держави приділяє значну увагу удосконаленню практики відпрацювання податкових ризиків. Існуюче в Україні законодавче супроводження здійснення податкового аудиту відповідає вимогам сьогодення, однак, як зазначають фахівці, "в частині виявлення та відпрацювання ризиків мінімізації сплати податків питання комплексно врегульовано лише у розрізі ПДВ" [17, с. 166—167].



## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню теоретико-методологічних засад та напрацюванню практичних рекомендацій щодо проблематики вдосконалення сучасної ризикології приділяється увага як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Зокрема варто виокремити праці таких дослідників: Балабанов І.Т., Вітлінський В.В., Гранатуров В.М., Десятнюк О.М., Проскура К.П., Сушкова О.Є., Юрій С.І., Ясенова І.Б. та інших. Вирішенню проблематики аналізу й оцінювання податкових ризиків присвячено наукові праці Атаманенко І.Б., Бельтюкова Є.А., Євченко Н.Г., Лебедзевич Я.В., Подольчака Н.Ю., Ханафєєва Ф.Ф. та інших вчених. Однак, віддаючи належне напрацюванням провідних науковців, така проблематика все ще є актуальною та потребує ґрунтовних досліджень, адже необхідно враховувати, що в сучасних умовах формування ризиків, а також їх прояв та джерела виникнення постійно трансформуються. Суб'єкти господарювання під час формування звітності вдаються до застосування способів мінімізації або ухилення від сплати податків, що потребує від контролюючих органів удосконалення заходів аудиту платників податків, котрі потрапляють у зону ризику за результатами контрольних-перевірочних заходів. Таким чином, з метою запобігання необґрунтованої мінімізації податкових зобов'язань суб'єктами господарювання, виникає необхідність виявлення ризиків, що пов'язані з формуванням достовірних показників фінансової звітності за результатами бухгалтерського обліку.

### МЕТА СТАТТІ

Метою статті є поглиблення теоретичних засад щодо оцінювання показників фінансової звітності суб'єктів господарювання задля виявлення ризиків мінімізації або ухилення від сплати податків.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасних умовах важливого значення набуває напрацювання організаційних засад проведення аудиту ризикових платників податків, зокрема, доперевірочного аналізу показників податкової та фінансової звітності суб'єктів господарювання з метою виявлення ризиків необґрунтованої мінімізації або ухилення від сплати податків. Адже якщо суб'єкти господарювання вдаються до застосування різного роду методів мінімізації або ухилення від сплати податків, це знаходить своє відображення в бухгалтерському обліку, зокрема, під час оформлення первинних документів, договорів, визначенні кореспонденції рахунків, встановленні часу проведення трансакцій, визначенні доходів чи витрат тощо. Відповідно за підсумками звітного періоду це буде відображено у фінансовій та податковій звітності суб'єкта господарювання — платника податків. Таким чином, аналіз певних статей фінансової звітності та співставлення окремих її показників дозволяє контролюючим органам встановити ризик застосування суб'єктом господарювання схем мінімізації або ухилення від сплати податків, та навіть тип таких схем, чи інструменти, що в були при цьому застосовані [1, с. 166].

Нині підрозділи податкових органів для виявлення ризикових платників податків застосовують широкий перелік індикаторів ризику. Основні критерії виявлення платників податків з ознаками ризику викладено у Порядку формування плану-графіка проведення документальних планових перевірок платників податків, що затверджений наказом Міністерства фінансів України від 2.06.2015 № 524 (зі змінами, внесеними наказом Міністерства фінансів України від 26.03.2018 № 386) (далі — Порядок) [9; 7]. Зазначимо, що з внесенням змін до даного Порядку оновлено перелік критеріїв ризику від здійснення господарської діяльності платників податків та поділ їх за ступенями. Це дозволяє здійснювати першочергове реагування саме на ті підприємства,

щодо яких виявлено значну ймовірність зниження або приховування об'єкта оподаткування [4, с. 33—34]. Більш розширений перелік критеріїв, що передбачений для здійснення відбору суб'єктів господарювання, задіяних у схемах ухилення від оподаткування ПДВ, схвалено чинним наказом ДФС України від 28.07.2015 № 543 "Про забезпечення комплексного контролю податкових ризиків з ПДВ" (далі — наказ ДФС № 543) [8].

З метою зменшення тиску на платників податків акцент контрольних-перевірочних заходів змінено в сторону збільшення кількості планових перевірок платників податків, що потрапляють до зони ризику. Це дозволяє не допускати проведення безпідставних перевірок, а також зосереджувати увагу на перевірці суб'єктів господарювання з найбільшою кількістю ризиків, з урахуванням економічної ефективності проведених заходів.

За результатами аналізу діяльності податкових органів встановлено, що основні порушення податкового законодавства, зокрема, застосування суб'єктами господарювання схем ухилення від сплати податків, найчастіше виникають під час сплати податку на додану вартість (далі — ПДВ) та податку на прибуток підприємств. Як зазначається у звіті Державної фіскальної служби України за 2018 рік, під час проведення планових контрольних-перевірочних заходів найчастіше виявлялися такі порушення, як "зниження доходів в наслідок не оприбуткування активів (природного газу, об'єктів закінченого виробництва тощо); завищення витрат (на товари і послуги, із залученням до закупівель суб'єктів господарювання з ознаками фіктивності; виплати грошових заохочень, що мали б виплачуватись з чистого прибутку; безпідставне списання кредиторської заборгованості; відсутність первинних облікових документів)" [4, с. 35]. У межах позапланового контролю, що здійснювався відповідно до наказу ДФС України № 543, за результатами відпрацювання схем ухилення від сплати податків у 2018 році донараховано грошових зобов'язань з ПДВ на суму 2,9 млрд грн [4, с. 36]. Загалом упродовж 2018 року за результатами контрольних-перевірочних заходів підрозділами аудиту здійснено донарахування до бюджету понад 34 млрд грн (у 2017 році ця сума складала близько 27 млрд грн), з яких узгоджено понад 13 млрд грн, тобто 39 % від загальної суми донарахувань (у 2017 році узгоджено 16,4 млрд грн з рівнем узгодження 62 %). Проте варто зазначити, що від загальної суми донарахувань до бюджету держави у 2018 році реально надійшло 5,6 млрд грн проти 7 млрд грн у 2017 році. Таких показників вдалося досягти, у тому числі, завдяки зниженню тиску на платників податків за рахунок скорочення заходів контролю, удосконаленню відбору ризиків в операціях з ПДВ та перегляду системи ризиків за якими суб'єкти господарювання відбираються для включення до плану-графіка документальних планових перевірок [3, с. 35; 4, с. 32—33].

Як зазначають фахівці, аналіз показників (статей) фінансової звітності суб'єктів господарювання може надати контролюючим органам інформацію про фінансове становище, результати діяльності та рух грошових активів платника податків. Водночас слід зауважити, що саме співставлення окремих статей фінансової звітності між собою, а також з показниками декларацій має бути використано для подальшого відпрацювання схем мінімізації або ухилення від сплати податків. У подальшому це дозволить сформувати профіль ризику, розкрити головні характеристики (відомості) ризику мінімізації або ухилення від сплати податків з метою виявлення типу схеми, методу її реалізації та виду ризикових операцій (інструментів), що складають її основу, та, на основі цього, формування інформаційного забезпечення і завдань документальної перевірки ризикового платника податків (планування заходів аудиту) [2].

У процесі оцінювання показників фінансової звітності платників податків на наявність статей з ознаками ризиковості до основних індикаторів виявлення

ризикових суб'єктів господарювання повинні бути віднесені ті статті фінансової звітності, які, з огляду на національну практику ведення підприємницької діяльності, мають значні ознаки ризикувості. В цьому контексті, крім статей фінансової звітності, що розкривають стан, динаміку та структуру дебіторської й кредиторської заборгованості суб'єктів господарювання, до складу "ризикових" необхідно віднести й статті, що розкривають порядок формування собівартості та характеризують її елементи (витрати на оплату праці, оборотні активи, запаси тощо), а також всі "інші" статті фінансової звітності [12, с. 68].

Зокрема джерелом інформації щодо наявності ризику застосування платником схем мінімізації або ухилення від сплати податків повинно бути співставлення певних статей фінансової звітності, а саме, форми № 1 "Баланс (Звіт про фінансовий стан)", форми № 2 "Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)", форми № 3 "Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)" та форми № 3-н "Звіт про рух грошових коштів (за непрямим методом)", форми № 5 "Примітки до річної фінансової звітності" тощо між собою, а на наступному етапі — з рядками податкових декларацій з податку на прибуток підприємств та податку на додану вартість.

Передусім, змістовним джерелом інформації щодо ймовірного здійснення суб'єктом господарювання операцій з ознаками ризику є статті форми № 1 "Баланс (Звіт про фінансовий стан)". На підставі аналізу показників форми № 1 можна виявити ризик застосування суб'єктом господарювання таких схем мінімізації або ухилення від сплати податків як:

- оформлення первинних документів без фактичних поставок товарів (робіт, послуг), у яких суб'єкт господарювання може виконувати роль як вигодонабувача, так і вигодоотримувача. Суб'єкт господарювання може вдаватися до "штучного" збільшення витрат з метою зменшення об'єкта оподаткування податком на прибуток підприємств та ПДВ за результатами власної діяльності або діяльності інших суб'єктів господарювання;

- підміна (оформлення документів) операцій продажу на операції, що дозволяють перенести збільшення оподаткованого доходу (виникнення податкового зобов'язання) на наступні звітні періоди. Найпоширенішим способом відстрочки сплати податків є використання посередницьких договорів в операціях купівлі-продажу, а саме, договору комісії замість укладання договору поставки, що дозволяє відстрочити момент збільшення оподаткованого доходу у продавця [11];

- побудова суб'єктом господарювання бізнес-структури, проведення господарських операцій, через елементи якої дозволяє мінімізувати або ухилитись від сплати податків;

- завищення витрат звітного періоду за рахунок оформлення первинних документів щодо списання будівельних матеріалів, оплати послуг, пов'язаних з будівництвом тощо;

- значні суми благодійних допомог;

- відображення значних сум доходів майбутнього періоду, або збільшення цього показника протягом звітного періоду, може свідчити про вірогідність підміни операцій продажу на оформлення документів, що дозволяють перенести збільшення оподаткованого доходу на наступні звітні періоди тощо.

Водночас вагомим джерелом інформації щодо ймовірного здійснення операцій з ознаками ризику є також аналіз показників звіту про фінансові результати (форма № 2, форма № 2-м), який містить інформацію про доходи, витрати, фінансові результати та сукупний дохід суб'єкта господарювання. Якщо показники балансу (форми № 1) можуть вказувати на наявність ризику застосування суб'єктом господарювання схем мінімізації або ухилення від сплати податків, або навіть її

типу, то аналіз показників звіту про фінансові результати (форма № 2) дозволяє виявити інструменти, які використовувались платниками податків у межах цих схем [12].

Зазначимо, що при аналізі показників форми № 2 та форми № 2-м необхідно враховувати окремі відмінності цих форм, що пов'язані з різним обсягом інформації, що в них відображається. Форму № 2 застосовують середні та великі підприємства різних галузей, у т. ч. й страхові компанії, підприємства, що застосовують Міжнародні стандарти фінансової звітності (далі — МСФЗ) та подають звітність до державних органів, у т. ч. малі та мікропідприємства. Також форму № 2-м заповнюють малі підприємства, що не здійснюють спрощеного бухгалтерського обліку доходів та витрат відповідно до податкового законодавства [5]. Також є певні відмінності при аналізі показників звіту про фінансові результати за формою № 2 та формою № 2-м. Це обумовлено, передусім, різним обсягом інформації, розкриття якої передбачено цими формами, а також можливістю співставлення різних показників "однорідних" груп (доходи, витрати).

На підставі аналізу показників форми № 2 (звіту про фінансові результати) можна виявити ризик застосування суб'єктом господарювання наступних схем мінімізації або ухилення від сплати податків:

- завищення від'ємного значення об'єкту оподаткування з податку на прибуток підприємств та ПДВ;

- приховування прибутку, що підлягає оподаткуванню;

- відображення у фінансовій звітності витрат, які не були понесені, або завищення їх розмірів, порівняно з тими, що були понесені в дійсності;

- відображення суб'єктом господарювання упродовж декількох звітних періодів нестабільних обсягів діяльності, може бути ознакою того, що він є "вигодоформуючим";

- реалізація товарно-матеріальних цінностей за цінами, нижчими від вартості їх придбання;

- використання документів "фіктивних" фірм для незаконного формування витрат і податкового кредиту при придбанні товарів (робіт, послуг), тощо.

Крім балансу (форма № 1) та звіту про фінансові результати (форма № 2), інформацію щодо можливого застосування суб'єктом господарювання схем мінімізації або ухилення від сплати податків також можна отримати шляхом співставлення окремих статей звіту про рух грошових коштів (форма № 3) між собою та/або з даними інших форм фінансової звітності. На вибір платника податків дану форму фінансової звітності може бути складено за прямим (форма № 3) або непрямим (форма № 3-н) методом із застосуванням відповідної форми звіту [15, с. 883]. Зокрема для розрахунку руху коштів у результаті операційної діяльності може бути використаний прямий або непрямий метод, а від інвестиційної та фінансової діяльності — тільки прямий метод [16].

У зв'язку з викладеним вище, існують певні відмінності при аналізі показників звіту про рух грошових коштів, складеного за прямим (форма № 3) та непрямим (форма № 3-н) методом. Це обумовлено, передусім, різним набором показників і порядком їх розрахунку, а тому відповідно й відмінностями в складі та характері інформації, що розкривається у цих формах. Так, форма № 3 передбачає розкриття інформації щодо вхідних та вихідних потоків готівкових і безготівкових коштів у розрізі видів діяльності суб'єкта господарювання (операційної, інвестиційної, фінансової). На відміну від цього, форма № 3-н передбачає розкриття інформації щодо операцій, які вплинули на недоотримання у грошовому виразі фінансового результату, визначеного за підсумками звітного періоду (форма № 2). Ця інформація також розкривається у розрізі кожного виду діяльності суб'єкта господарювання (операційної, інвестиційної, фінансової) [12, с. 65].

Якщо підприємство заповнює звіт про рух грошових коштів за прямим методом (форма № 3), то рух грошових коштів у результаті операційної діяльності визначається за сумою надходжень від операційної діяльності та сумою витрачання на операційну діяльність грошових коштів за даними записів їх руху на рахунках бухгалтерського обліку. Якщо ж підприємство складає звіт про рух грошових коштів за непрямим методом (форма № 3-н), то рух грошових коштів у результаті операційної діяльності в такому випадку визначається шляхом коригування прибутку (збитку) до оподаткування [6, с. 345—346].

На підставі аналізу показників форми № 3 (звіту про рух грошових коштів) можна виявити ризик застосування суб'єктом господарювання таких схем мінімізації або ухилення від сплати податків:

- оформлення безтоварних операцій без реально-го здійснення господарської чи іншої економічної діяльності за такими операціями, та, як наслідок — формування податкового кредиту з ознаками ризику;

- отримання необгрунтованої податкової вигоди шляхом зловживань під час формування обсягів надходжень, у тому числі від інших видів діяльності (фінансової, інвестиційної);

- відображення у фінансовій звітності низьких витрат на оплату праці внаслідок залучення меншої кількості працівників, що об'єктивно необхідні для забезпечення наявного у суб'єкта господарювання обсягу діяльності, що може свідчити про фіктивність такого платника податків;

- маніпулювання під час здійснення інвестиційної діяльності шляхом проведення операцій, що дозволяють мінімізувати сплату податків;

- відображення у фінансовій звітності значних коливань залишків грошей упродовж декількох звітних періодів, чи значних обсягів збитків (прибутку) від неопераційної діяльності та інших негрошових операцій, порівняно з іншими статтями звіту, а також значні, впродовж декількох звітних періодів, коливання залишків коштів можуть свідчити про те, що суб'єкт господарювання ймовірно є "вигодоформуєчим";

- перевищення витрат на придбання інвестицій порівняно з обсягами операційної діяльності чи сумою прибутку за попередній звітний період може свідчити про ймовірну побудову бізнес-структури, що дозволяє мінімізувати податкові зобов'язання або ухилитись від сплати податків;

- відображення значних надходжень від неосновної діяльності підприємства.

Крім того, детальну інформацію щодо діяльності підприємства суб'єкти господарювання розкривають у Примітках до фінансової звітності (форма № 5), що складається за підсумками роботи підприємства за звітний рік. Однак необхідно зазначити, що підприємства, які складають фінансову звітність за МСФЗ, не подають форму № 5, але згадана вище інформація наводиться у примітках до фінансової звітності, складеної за МСФЗ. Інформація, що зазначається у формі № 5 є сукупністю показників, що дозволяють отримати повну й об'єктивну картину про фінансовий стан і результати діяльності суб'єкта господарювання у вигляді письмового пояснення, таблиць, графіків тощо [10].

Шляхом зіставлення окремих статей приміток до фінансової звітності (форма № 5) між собою та/або з даними інших форм фінансової звітності, також можна виявити ймовірні ризики застосування суб'єктом господарювання схем мінімізації або ухилення від сплати податків, а саме:

- здійснення безтоварних операцій шляхом укладення фіктивних угод купівлі-продажу товарів (робіт, послуг);

- здійснення операцій купівлі-продажу товарів (робіт, послуг) за цінами, нижчими від ціни придбання;

- завищення платником собівартості товарно-матеріальних цінностей;

- здійснення амортизаційних відрахувань на машини та устаткування, яких по факту немає на балансі у платника;

- завищення (заниження) первісної вартості, зносу машин та обладнання;

- завищення обсягів капітальних інвестицій (на будівництво, реконструкцію, модернізацію, виготовлення, придбання основних засобів тощо) з метою заниження податкового зобов'язання;

- значні суми втрат від участі в капіталі у разі великих сум інвестицій можуть бути свідченням здійснення операцій з використанням фіктивних підприємств;

- завищення витрат на будівництво з метою зловживання "відстрочкою сплати" тощо.

Отже, виявлення суб'єктів господарювання з ознаками ризику має відбуватися ще на етапі попередньої перевірки декларацій, поданих платниками. Це дозволяє здійснити попередню оцінку ступеня "ризиковості" платника та відповідно наявність ризикових статей (показників) у поданій ним декларації. Наступним кроком має бути зіставлення відповідних показників декларації платника між собою та з відповідними показниками фінансової звітності і встановлення характеру та обсягів ймовірних сум необгрунтованої мінімізації податкових зобов'язань, або ухилення від сплати податків.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, оцінювання показників фінансової звітності суб'єктів господарювання на наявність статей з ознаками ризиковості має здійснюватися на першому етапі ризик-орієнтованого аудиту, який передбачає аналіз фінансової та податкової звітності з метою встановлення: 1) рівня ризиковості діяльності платників податків та відбору тих з них, які мають високий та середній ступінь ризиковості; 2) типу застосованої ризиковим платником податків схеми для необгрунтованої мінімізації або ухилення від сплати податків, що включає виявлення методу її реалізації та виду ризикових операцій (інструментів), що становлять її основу.

Водночас джерелами інформації для виявлення ризикових суб'єктів господарювання, що мінімізують податкові зобов'язання або ухиляються від сплати податків, можуть бути дані, що містяться у фінансовій звітності платників податків, а також у поданих ними податкових деклараціях, розрахунках, звітах тощо. За результатами перевірки робляться висновки щодо ймовірних схем (способів) мінімізації або ухилення від сплати податків. Такий підхід дозволяє встановити ризик застосування схем мінімізації або ухилення від сплати податків, що у подальшому може бути використано для ідентифікації типу таких схем, а також визначення змісту і складу операцій, що формують ці схеми.

## Література:

1. Алгоритм виявлення ризикових суб'єктів господарювання — платників податку на прибуток підприємства на основі аналізу співвідношення показників фінансової звітності: Звіт з ННТР (№ держ. реєстр. 0116U004969) / НДІ фіскальної політики, Університет ДФС України, 2017. 589 с.

2. Вдосконалення процедур проведення аудиту ризикових суб'єктів господарювання за результатами аналізу фінансової та податкової звітності: Звіт з ННТР (№ держ. реєстр. 0118U004104) / НДІ фіскальної політики, Університет ДФС України, 2018. 464 с.

3. Звіт Державної фіскальної служби України за 2017 рік. Київ. 2018. 117 с. URL: <http://sfs.gov.ua/> (дата звернення: 22.10.2019).

4. Звіт Державної фіскальної служби України за 2018 рік. Київ. 2019. 112 с. URL: <http://sfs.gov.ua/> (дата звернення: 01.10.2019).

5. Звіт про фінансові результати. URL: [www.golovbukh.ua/article/7084-zvt-pro-fnansov-rezultati](http://www.golovbukh.ua/article/7084-zvt-pro-fnansov-rezultati) (дата звернення: 10.10.2019).

6. Крупка Я.Д. Фінансовий облік: підруч. / Я.Д. Крупка, З.В. Задорожний, Н.В. Гудзь [та ін.]. 4-те вид. [доп. і перероб.]. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. 451 с. URL: [http://dSPACE.tneu.edu.ua/bitstream/316497/22518/1/Finansovuj\\_Oblik-2017.pdf](http://dSPACE.tneu.edu.ua/bitstream/316497/22518/1/Finansovuj_Oblik-2017.pdf) (дата звернення: 18.11.2019).

7. Про внесення змін до Порядку формування плану-графіка проведення документальних планових перевірок платників податків: наказ Міністерства фінансів України від 26.03.2018 № 386. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua> (дата звернення: 18.11.2019).

8. Про забезпечення комплексного контролю податкових ризиків з ПДВ: наказ ДФС України від 28.07.2015 № 543. URL: <http://sfs.gov.ua/> (дата звернення: 18.11.2019).

9. Про затвердження Порядку формування плану-графіка проведення документальних планових перевірок платників податків: наказ Міністерства фінансів України від 02.06.2015 № 524. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0751-15> (дата звернення: 18.11.2019).

10. Про Примітки до річної фінансової звітності: наказ Міністерства фінансів України від 29.11.2000 № 302. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0904-00> (дата звернення: 08.11.2019).

11. Проскура К.П., Сушкова О.Є. Основні методи мінімізації сплати податків в Україні. Вісник Одеського національного університету. Серія "Економіка". 2016. Том 21. Випуск 3. С. 168—175.

12. Ризикові платники податку на прибуток підприємств та методика їх виявлення на основі аналізу показників фінансової звітності / за заг. ред. О.Є. Сушкової. К.: Алерта, 2017. 96 с.

13. Тенденції тіньової економіки в Україні у 2018 році. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільськогосподарства України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e384c5a7-6533-4ab6-b56f-50e5243eb15a&tag=TendentsiiTinovoiEkonomiki> (дата звернення: 28.12.2019).

14. Тіньова економіка в Україні. Результати дослідження 2019 року. Київський міжнародний інститут соціології. 11.10.2019. URL: [http://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=897&page=1&fbclid=IwAR1GSrn1614vk1GZE4QR9yekDt\\_C\\_NMIXJ-eA0mWArZpSC3DsCgwPsZ7unw](http://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=897&page=1&fbclid=IwAR1GSrn1614vk1GZE4QR9yekDt_C_NMIXJ-eA0mWArZpSC3DsCgwPsZ7unw) (дата звернення: 28.12.2019).

15. Ткаченко Н.М. Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування і звітність: підручник. 7-ме вид. допов. і перероб. К.: Алерта, 2016. 928 с.

16. Ткаченко Н.М. Фінансовий облік 2: навч. посіб. / [Н.М. Ткаченко, О.В. Борович, І.А. Цюцяк, А.А. Цюцяк]; за заг. ред. Н.М. Ткаченко. К.: Алерта, 2014. 456 с. URL: [http://pidruchniki.com/1648040364271/buhgalterskiy\\_oblik\\_ta\\_audit/finansoviy\\_oblik](http://pidruchniki.com/1648040364271/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/finansoviy_oblik) (дата звернення: 14.12.2019).

17. Шкуренко Н.Г. Організаційно-правові засади відпрацювання податкових ризиків. Протидія мінімізації сплати податків: світовий досвід та практика України: збірник матеріалів науково-практичного круглого столу (м. Ірпінь, Університет державної фіскальної служби України, 17—18 трав. 2018 р.). К.: Алерта, 2018. 174 с.

## References:

1. Research Institute of Fiscal Policy (2017), Alhorytm vuyavlennya ryzykovykh subyektiv hospodaryuvannya — platnykiv podatku na prybutok pidpryyemstva na osnovi analizu spivvidnoshennya pokaznykiv finansovoyi zvitnosti. Zvit z NNTR (№ derzh. reyestr. 0116U004969) [Algorithm for the detection of risky business entities — payers of income tax by analyzing the ratio of financial statements. Report on NNTR (State Registration № 0116U004969)], University of the State Fiscal Service of Ukraine, Irpin, Ukraine.

2. Research Institute of Fiscal Policy (2018), Vdoskonalennya protsedur provedennya audytu ryzykovykh subyektiv hospodaryuvannya za rezultatamy analizu finansovoyi ta podatkovoyi zvitnosti. Zvit z NNTR (№ derzh. reyestr. 0118U004104) [Improvement of procedures for conducting audit of risky entities based on the results of the analysis of financial and tax reporting. Report on NNTR (State Registration № 0118U004104)], University of the State Fiscal Service of Ukraine, Irpin, Ukraine.

3. State Fiscal Service of Ukraine (2018), "Report of the State Fiscal Service of Ukraine for 2017", available at: <http://sfs.gov.ua/> (Accessed 22 Jan 2020).

4. State Fiscal Service of Ukraine (2019), "Report of the State Fiscal Service of Ukraine for 2018", available at: <http://sfs.gov.ua/> (Accessed 22 Jan 2020).

5. Golovbukh (2019), "Statement of financial results", available at: <http://www.golovbukh.ua/article/7084-zvt-pro-fnansov-rezultati> (Accessed 22 Jan 2020).

6. Krupka, Ya. D. Zadorozhnyi, Z. V. and Gudz, N. V. (2017), *Finansovyy oblik* [Financial accounting], 4rd ed, Ternopil, TNEU, Ukraine.

7. Ministry of Finance of Ukraine (2018), Order "On Amendments to the Procedure for Forming a Plan-Schedule of Documentary Scheduled Checks of Taxpayers", available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/> (Accessed 18 Jan 2020).

8. The State Fiscal Service of Ukraine (2015), Order "On providing comprehensive control of VAT tax risks", available at: <http://sfs.gov.ua/> (Accessed 18 November 2019).

9. Ministry of Finance of Ukraine (2015), Order "On Approval of the Procedure for Forming a Schedule of Carrying out Documentary Scheduled Checks of Taxpayers", available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0751-15> (Accessed 18 Jan 2020).

10. Ministry of Finance of Ukraine (2000), Order "On Notes to the Annual Financial Reporting", available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0904-00> (Accessed 8 Jan 2020).

11. Proskura, K. P. and Sushkova, O. Ye. (2016), "Basic methods of tax minimization in Ukraine", *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriya "Ekonomika"*, vol. 21. Issue 3, pp. 168—175.

12. Sushkova, O. Ye. Eds. (2017), *Ryzykovi platnyky podatku na prybutok pidpryyemstv ta metodyka yikh vuyavlennya na osnovi analizu pokaznykiv finansovoyi zvitnosti* [Risky payers of corporate income tax and the method of their detection based on the analysis of financial statements]. Alerta, Kyiv, Ukraine.

13. Ministry for Development of Economy, Trade and Agriculture of Ukraine (2018), "Trends in the shadow economy in Ukraine in 2018", available at: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e384c5a7-6533-4ab6-b56f-50e5243eb15a&tag=TendentsiiTinovoiEkonomiki> (Accessed 28 Jan 2020).

14. Kiev International Institute of Sociology (2019), "The shadow economy in Ukraine. Results of the study in 2019", available at: [http://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=897&page=1&fbclid=IwAR1GSrn1614vk1GZE4QR9yekDt\\_C\\_NMIXJ-eA0mWArZpSC3DsCgwPsZ7unw](http://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=897&page=1&fbclid=IwAR1GSrn1614vk1GZE4QR9yekDt_C_NMIXJ-eA0mWArZpSC3DsCgwPsZ7unw) (Accessed 28 Jan 2020).

15. Tkachenko, N. M. (2016), *Buhgalterskiy finansovyy oblik, opodatkovannya i zvitnist* [Accounting financial, taxation and reporting], 7rd ed, Alerta, Kyiv, Ukraine.

16. Tkachenko, N. M. Bорович, O. V. Tyutsyak, I. L. and Tyutsyak, A. L. (2014), *Finansovyy oblik 2* [Financial accounting 2], Alerta, Kyiv, Ukraine.

17. Shkurenko, N. H. (2018). "Organizational and legal principles of working out tax risks", *Zbirnyk materialiv naukovo-praktychnoho kruhloho stolu. Orhanizatsijno-pravoyi zasady vidpratsiyuvannya podatkovykh ryzykiv. Pratydiia minimizatsii splaty podatkov: svitoviy dosvid ta praktyka Ukrainy* [Scientific and Practical Roundtable. Counteracting Taxes Minimization: World Experience and Practice in Ukraine], University of the State Fiscal Service of Ukraine, Irpin, Ukraine, 17—18 may.

*Стаття надійшла до редакції 11.02.2020 р.*

О. Б. Пелех,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,

Рівненський державний гуманітарний університет, м. Рівне

ORCID ID: 0000-0002-5657-6717

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.85

## МОДЕЛЬ СТРУКТУРНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ ТА СТРУКТУРНО-ТЕМПОРАЛЬНИЙ АНАЛІЗ

O. Pelekh,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor

of the of Management Department, Rivne State Humanitarian University

### MODEL OF STRUCTURAL POLICY OF UKRAINE AND STRUCTURAL-TEMPOLOGICAL ANALYSIS

*У статті побудовано узагальнену модель формування та реалізації структурної політики. Елементами моделі є загальні характеристики (властивості), система цілей, механізм реалізації політики, а також сукупність суб'єктів, які задіяні в процесі її реалізації. Своєрідним "двигуном" реалізації структурної політики є механізм її реалізації, представлений трьома видами забезпечення: інструментальним, науково-методичним і нормативно-правовим. Центральне місце в забезпеченні належить структурно-темпологічному аналізу та моніторингу структурних змін, що впливає з алгоритму здійснення структурної політики, запропонованого в роботі. Алгоритм представляє собою семикрокову процедуру, що повторюється на кожному етапі життєвого циклу структурної політики. Структурно-темпологічний аналіз і моніторинг складають зміст трьох заключних етапів алгоритму — періодично (щорічно) повторюваного моніторингу і аналізу здійснення політики, а також підсумкового аналізу, який підбиває підсумки поточного етапу політики і задає нові цілі для наступного етапу політики.*

*У роботі розкрито інституційні засади системи формування та реалізації структурної політики, у тому числі системи моніторингу та структурно-темпологічного аналізу.*

*In this article, a generalized model for the formulation and implementation of structural policies is provided. The elements of the model are the general characteristics (features), the system of goals, the mechanism of policy implementation, and the set of entities involved in the process of its implementation. A distinct "engine" of structural policy implementation is the mechanism of its implementation, represented by three types of provision: instrumental, scientific, methodological, legal and regulatory.*

*Instrumentation support is a financial, economic, informational, governmental, structural, legal, organizational, educational tools that are divided into instruments of direct and indirect action. Legal and regulatory support is a set of legal acts related to the restructuring of the economy, implementation of the principles of structural restructuring in the legal field of the state; national, sectoral and regional strategies for restructuring of the national economy, recommendations and international standards.*

*Scientific and methodological support for structural policy is a set of methods and means of planning and forecasting, modeling, systems of audit and regulation of policy implementation processes, evaluation of achievement of development goals and monitoring of the process of implementation of structural policy.*

*The main purpose of the implementation lies in the structural and tempological analysis and monitoring of structural changes, which follows from the structural policy implementation algorithm. The algorithm is a seven-step procedure that is repeated at each stage of the lifecycle of the structural policy. Structural and tempological analysis and monitoring are the content of the three final stages of the algorithm which is a periodically repeated monitoring and analysis of policy implementation, as well as an abstract of analysis that summarizes the current policy stage and sets new goals for the next policy phase.*

*The article describes the institutional foundations of the system of formulation and implementing of structural policy, including the system of monitoring and structural, tempological analysis.*

*Ключові слова: структурна політика, механізм структурної політики, структурно-темпологічний аналіз, моніторинг структурних змін.*

*Key words: structural policy, mechanism of structural policy, structural and tempological analysis, monitoring of structural changes.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Головною метою структурної політики держави є збалансування національної економіки таким чином, щоб досягнути динамічного, стабільного та безкризо-

вого розвитку з одночасним забезпеченням конкурентоздатності на світовому ринку. В умовах, у яких опинилася на сьогодні Україна, формування та реалізація адекватної структурної політики є актуальним завдан-

ням органів влади на національному та галузевому рівнях, науково-дослідних центрів, бізнес-структур, громадських організацій та населення.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Чимало досліджень на тематику формування та реалізації структурної політики опубліковано багатьма науковцями. Зокрема, серед українських авторів це О. Алімов, Ю. Бажал, С. Данилишин, С. Дорогунцов, В. Коломойцева, В. Кононенко, І. Лукінов, Л. Чернюк, І. Ястремський, Ж. Анпілогова, К. Баранов, В. Бодров, О. Кисельов, А. Кривак, О. Крихтін, В. Луцков, О. Мельниченко, А. Невесенко, Н. Попадинець, Л. Потравка, О. Рехтета, Т. Романова, Ю. Чайка. Кожен з них подає своє бачення щодо розуміння адекватної структурної політики.

Предметом дослідження є процес формування структурної політики України.

## МЕТА СТАТТІ

Мета статті — запропонувати модель формування та реалізації структурної політики України та визначити у ній місце структурно-темпологічному аналізу.

## ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У попередніх наших працях [1; 2] ми розглядали теоретичні аспекти структурної політики та намагалися сформулювати цілі та напрямки структурної політики України на сучасному етапі. На основі цих досліджень ми побудували узагальнену модель формування та реалізації структурної політики адаптовану для умов України та представили її на рисунку 1.

Як бачимо на рисунку 1, державна структурна політика є складним утворенням, ідентифікувати яке можна, задаючи його загальні характеристики (властивості), систему цілей, механізм реалізації політики, а також сукупність суб'єктів, які задіяні в процесі її реалізації.

Загальна характеристика структурної політики дає опис політики з різних поглядів: 1) напрямку здійснення (галузева, інноваційна, промислова, інвестиційна, відтворювальна, регіональна, інституційна, екологічна, конкурентна, соціальна, зовнішньоекономічна політика); 2) способу реалізації (вертикальна — селективна / "жорстка", горизонтальна — функціональна / "м'яка", матрична — комплекс селективних і функціональних заходів); 3) форми реалізації структурної політики (пасивна та активна).

Здійснення цілеспрямованих структурних перетворень національної економіки повинно бути зорієнтоване на системне досягнення цілей соціально-економічного розвитку країни і регіонів. На етапі формування та вибору структурної політики планується система цілей структурної політики, які можна умовно поділити цілі подолання структурних дисбалансів та цілі перспективного розвитку.

Поруч з цілями не менш важливим є аспект, який стосується механізму реалізації структурної політики. Загалом дослідники розглядають механізм формування та реалізації структурної політики як складну багаторівневу систему, яка представляє собою ефективний засіб досягнення цілей структурних змін в економіці. На думку Т. Романової [3, с. 41], для забезпечення позитивних структурних зрушень і досягнення стійких економічних ефектів ця система має включати в себе елементи: принципи, які складають фундаментальну основу та створюють основні детермінанти формування й реалізації політики; систему функціональних напрямів, які формують вектори застосування інструментів структурної політики для забезпечення реалізації її функцій у регулюванні національної економіки; методи та напрями реалізації; інструменти реалізації; засоби формування; систему фінансового забезпечення; систему контролю.

На нашу думку, механізм реалізації політики, спрямованої на досягнення цілей структурного реформування, повинен включати принципи і методи реалізації, а також три види забезпечення структурної політики (інструментальне, науково-методичне та нормативно-правове), які є своєрідним "двигуном" реалізації ефективної структурної політики.

Інструментальне забезпечення — це сукупність різнопланових (фінансових, економічних, інформаційних, владних, структурних, правових, організаційних, освітніх та ін.) засобів, які за способом дії поділяють на інструменти прямої (субсидії, антимонопольне законодавство, адміністративні обмеження, стимулювання та мотивація, спецфонди для фінансування програм, державні цільові програми тощо) та непрямой (податкові та кредитні пільги, страхування і гарантування, кредитування, прискорена амортизація, фінансова підтримка, стимулювання експорту тощо) дії.

Нормативно-правове забезпечення представляє собою: сукупність нормативно-правових актів, пов'язаних з перебудовою економіки, впровадженням принципів структурної перебудови в правове поле держави; державні, секторальні та регіональні стратегії, що забезпечують перебудову національної економіки, а також рекомендації та міжнародні стандарти.

Реалізація стратегії структурної перебудови національної економіки та стратегій структурної перебудови економіки регіонів має базуватися на науково-методичних засадах. Ці засади представляють собою науково-методичне забезпечення структурної політики. До складу його ми відносимо: методи і засоби планування та прогнозування, економіко-математичне моделювання, системи аудиту і регулювання процесів здійснення політики, моделі і методики аналізу структури економіки, оцінювання досягнення цілей розвитку, стратегічний аналіз середовища структурування економіки, а також систему моніторингу за процесом реалізації структурної політики.

Враховуючи предмет нашого вивчення, зупинимося на двох останніх складниках науково-методичного забезпечення — структурно-темпологічному аналізі та моніторингу за здійсненням структурних змін, зокрема на особливостях їхнього здійснення в процесі реалізації структурної політики.

Структурно-темпологічний аналіз і моніторинг у процесі реалізації структурної політики. На рисунку 2 представлено алгоритм здійснення структурної політики. Цей алгоритм представляє собою семикрокову процедуру, яка повторюється на наступному етапі структурної політики. Етап політики визначається як деяка кількість років, необхідна для досягнення стратегічних цілей політики.

Перші три кроки алгоритму мають за мету сформувати цілком конкретні завдання для всіх суб'єктів політики на підставі структурних пріоритетів і диспропорцій, які є вихідним моментом для формування структурної політики. Етап 4 — це втілення цих завдань у життя.

Постійно (наприклад, один-два рази на рік) здійснюється моніторинг структурних змін, які мають місце в процесі реалізації політики на всіх рівнях економіки. Результати моніторингу зіставляються з відповідними індикативними значеннями в процесі наступного структурно-темпологічного аналізу. Все це служить основою для оперативного внесення змін у завдання політики у випадку, коли фактична траєкторія структурних змін відхиляється від запланованої. Відтепер поновлені завдання стають директивою до виконання для суб'єктів структурної політики. Таким є зміст етапів 5 і 6, які періодично повторюються в процесі виконання етапу 4.

На завершення поточного етапу структурної політики також проводиться структурно-темпологічний аналіз, який не лише підводить підсумки структурних змін за весь період, що охоплює цей етап, але й доклад-

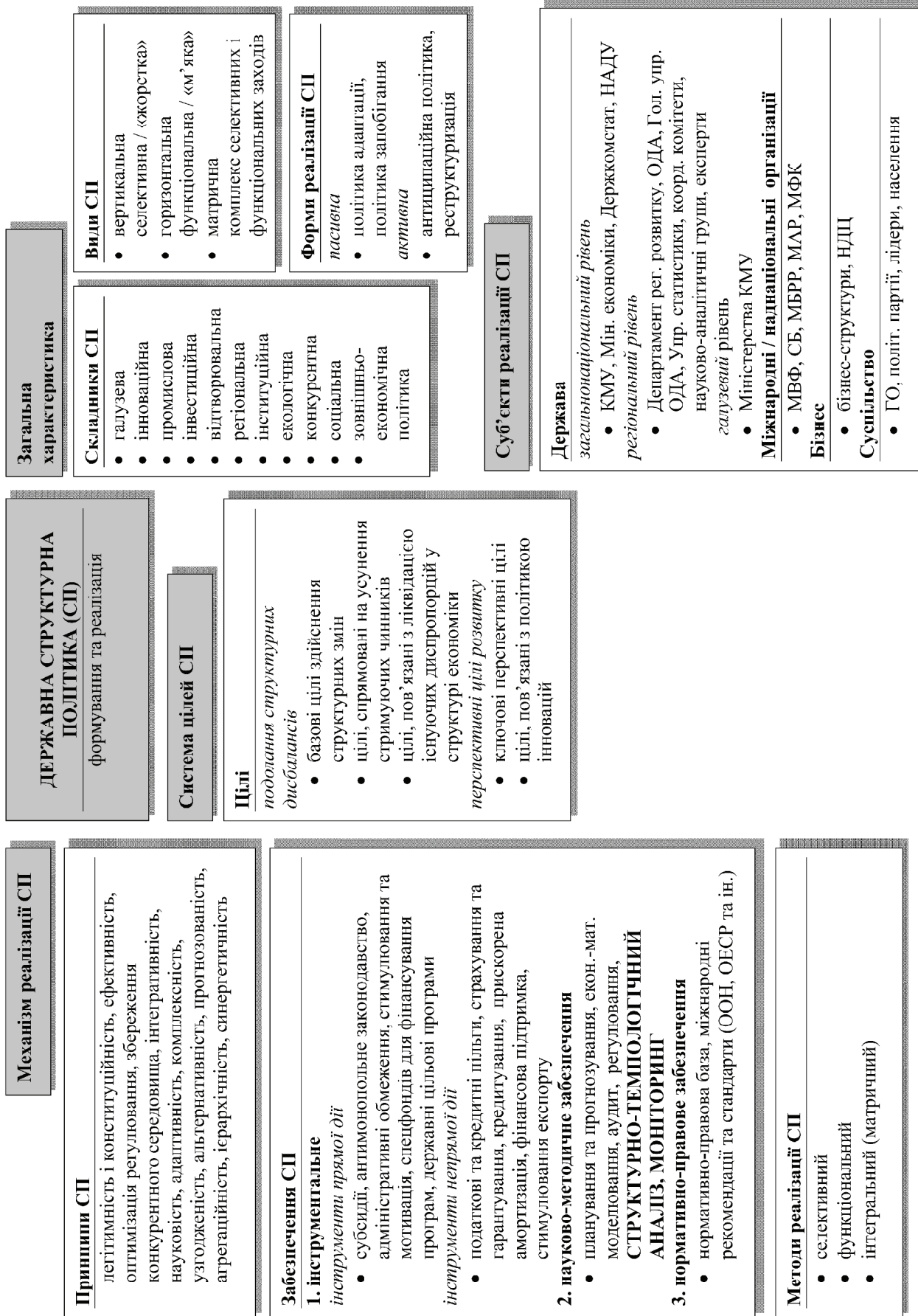


Рис. 1. Модель формування та реалізації структурної політики

Джерело: складено автором.

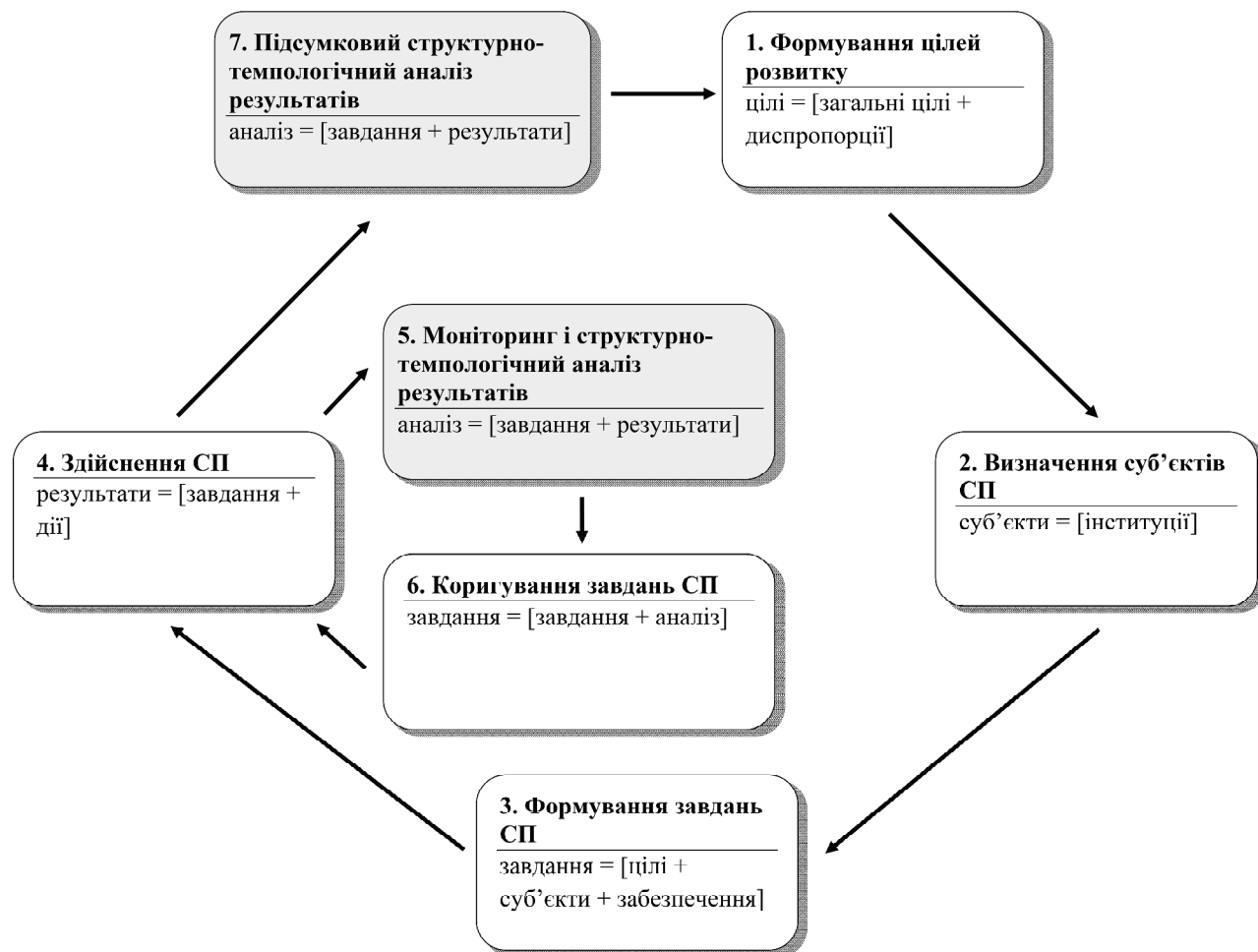


Рис. 2. Алгоритмічна схема здійснення структурної політики

Джерело: складено автором.

но аналізує процес структурних змін як такий. Отримані підсумки разом з цілями наступного етапу структурної політики служать вихідними даними для нового циклу реалізації структурної політики.

Згідно з нашим баченням, структурно-темпологічний аналіз є одним з основних елементів механізму реалізації політики структурних змін. Він має функціонувати в тісній взаємодії з інструментами реалізації та системою контролю. Йдеться про його застосування як на етапі початкового формування засад політики (визначення її цілей і застосовуваного інструментарію), так і в процесі здійснення. В останньому випадку це — кількісно-якісний моніторинг структурних змін, з наступним виявленням і коригуванням заходів політики в разі необхідності. Застосування структурного аналізу має належати до принципів механізму здійснення структурних змін разом поруч з такими важливими принципами, як дотримання механізмів ринкового регулювання змін і забезпечення інноваційно-технологічного розвитку в процесі структурних змін. Для формування та коригування структурної політики саме структурно-темпологічний аналіз виявляє дисбаланси / диспропорції в розвитку національної економіки.

Зупинимось на інституційних аспектах системи моніторингу та структурно-темпологічного аналізу. Вважаємо за необхідне:

1) у складі Департаменту регіонального розвитку Мінекономіки України створити окремий структурний підрозділ — відділ моніторингу та аналізу структурних змін (або запровадити вказані функції у функціональні обов'язки відділу середньо та довгострокового планування регіонального розвитку);

2) створити робочі групи для формування політики структурних змін і програм подолання структурних диспропорцій як колегіальні органи, до складу яких мають входити представники КМУ, Мінекономіки, Держкомстату України, а також органів місцевого самоврядування, на території яких мають реалізовуватися заходи зазначених програм;

3) розширити функції Головного управління економіки облдержадміністрацій, створивши в його складі відповідний відділ і поклавши на нього обов'язки здійснення структурної політики, зокрема моніторингу та структурного аналізу;

4) виступити з ініціативою створити робочі органи з питань впровадження структурної політики, до складу яких повинні увійти представники обласних державних адміністрацій, обласних рад, органів місцевого самоврядування, наукові експерти, представники громадськості;

5) створити та впровадити інформаційну систему моніторингу реалізації політики і програм структурних реформ на загальноукраїнському та регіональному рівнях;

6) запропонувати Національній академії державного управління (НАДУ) ввести курс з тематики структурної політики держави, моніторингу та аналізу структурних змін для зацікавлених слухачів.

З урахуванням зазначених пропозицій на загальнонаціональному рівні КМУ здійснює загальне керівництво процесом формування політики та контроль за виконанням політики та програм структурного розвитку (затвердження програм, внесення змін та доповнень, припинення виконання програм), формування загальних цілей структурного розвитку. Міністерство економіки України займається розробкою методології фор-



мування політики і програм структурних змін, аналізує проекти програм з метою визначення необхідних для їхньої реалізації ресурсів, погоджує пропозиції щодо внесення змін до політики і програм, здійснює моніторинг та аналіз структурних змін в Україні, спільно з іншими органами влади оцінює досягнуті результати. Державний комітет статистики займається збором, узагальненням й аналізом про структурні зміни на національному і регіональному рівні, розробкою методології і системи показників національної та регіональної статистики для отримання інформації про структурні зміни, тенденції змін і закономірності їхнього розвитку на рівні держави і регіонів. Національна академія державного управління займається підготовкою кадрів (державних службовців, професійних аналітиків), компетентних у питаннях методики структурно-темпологічного аналізу змін, реалізації політики структурних змін та відповідних програм структурного розвитку.

На регіональному рівні Департамент регіонального розвитку проводить моніторинг й аналіз роботи економічних підрозділів місцевих органів виконавчої влади щодо реалізації структурної політики на регіональному рівні. Відповідні підрозділи Департаменту аналізують тенденції структурного розвитку регіонів, щорічно готують моніторинги й аналітичні довідки з питань структурного розвитку регіонів, координують процес визначення цільових показників реалізації програм структурного розвитку, здійснюють керівництво процесом моніторингу реалізації державної політики структурних змін, програм подолання дисбалансів, розробляють форми звітності щодо результатів реалізації політики структурних змін, аналізують звіти про результати моніторингу, виявляють і аналізують причини відхилень фактичних показників від очікуваних результатів (запланованих показників) реалізації програм, надають звіти про моніторинг структурних змін у відповідні управління та департаменти Міністерства економіки, іншим органам влади. Аналогічні до перелічених функцій, але на рівні областей, виконують підрозділи обласних державних адміністрацій, у тому числі Головні управління економіки ОДА, управління статистик по регіонах. До вирішення проблемних і специфічних питань долучаються незалежні координаційні комітети і робочі науково-аналітичні групи, окремі експерти, громадськість, а також міжнародні експерти та організації.

## ВИСНОВКИ

Структурна політика має забезпечити позитивні системні зміни та зрушення шляхом державного регулювання характеру, напрямів і темпів структурних пропорцій в економіці. Основні цілі структурної політики — цілі подолання структурних дисбалансів і перспективні цілі розвитку. Головним результатом реалізації державної структурної політики має бути реформування економічної системи, яке впливає на основні макроекономічні пропорції та структурні зв'язки і формує структурні взаємодії національної економічної системи із системою світового господарства.

Побудовано узагальнену модель формування та реалізації структурної політики, елементами якої є загальні характеристики (властивості) політики, система цілей, механізм реалізації політики, а також сукупність суб'єктів, які задіяні в процесі її реалізації. "Двигуном" реалізації структурної політики є механізм її реалізації, представлений трьома видами забезпечення: інструментальним, науково-методичним і нормативно-правовим. Центральне місце в ньому належить структурно-темпологічному аналізу та моніторингу структурних змін, що впливає з алгоритму здійснення структурної політики. Для формування та коригування структурної політики саме структурно-темпологічний аналіз виявляє дисбаланси/ диспропорції в розвитку національної економіки.

## Література:

1. Пелех О.Б. Сутність, концептуальні засади й особливості структурної політики. Проблеми економіки. 2018. № 2. С. 121—127.

2. Пелех О.Б. Завдання структурної політики України на сучасному етапі розвитку. Агросвіт. 2019. № 23. С. 62—72.

3. Романова Т.В. Механізм формування структурної політики в умовах інтеграційних процесів. Економіка і регіон. 2016. № 5. С. 38—42.

## References:

1. Pelekh, O. B. (2018), "Essence, Conceptual Principles, and Features of Structural Policy", *Problemy ekonomiky*, vol. 2, pp. 121—127.

2. Pelekh, O. B. (2019), "Tasks for structural policy of Ukraine at the current stage of development", *Agrosvit*, vol. 23, pp. 62—72.

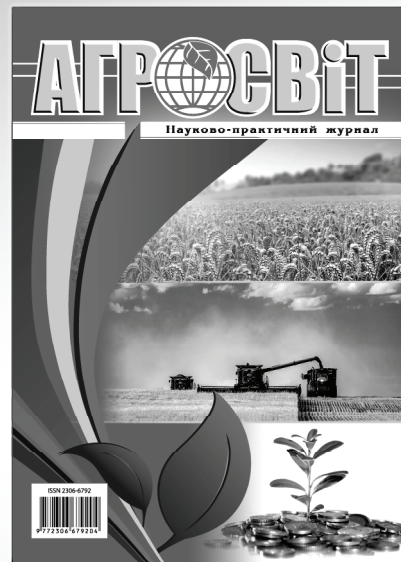
3. Romanova, T. V. (2016), "Formation Mechanism of Structural Policy in the Conditions of Integration Processes", *Ekonomika i rehion*, vol. 5, pp. 38—42.

*Стаття надійшла до редакції 13.02.2020 р.*

# АГРОСВІТ

[www.agrosvit.info](http://www.agrosvit.info)

Передплатний індекс: 23847



**Виходить 24 рази на рік**

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

**Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

Ю. В. Шушкова,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансового менеджменту,  
Львівський національний університет імені І. Франка  
ORCID ID: 0000-0003-3836-7548

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.90

## НОВИЙ МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО АНАЛІЗУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ІННОВАЦІЙНО- ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ

*Yu. Shushkova,  
PhD in Economics, Associate professor, Associate professor of the Department  
of Financial Management, Ivan Franko National University of Lviv*

NEW METHODOLOGICAL APPROACH TO THE ANALYSIS OF REGIONAL PECULIARITIES  
OF INNOVATION AND TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT OF UKRAINE'S  
ECONOMY ON THE BASIS OF CLUSTERING

---

*У статті обґрунтовано, що нерівномірності та диспропорції інноваційно-технологічного розвитку за регіонами країни негативно позначаються та призводять до незбалансованості і несистемності процесів формування конкурентоспроможності національної економіки. Усунення цих недоліків потребує якісного інформаційного забезпечення, зокрема в частині стану і тенденцій розвитку за регіонами країни. З цією метою у статті наведено результати обґрунтування авторського нового методичного підходу до аналізування регіональних диспропорцій інноваційно-технологічного розвитку економіки. На основі вихідних даних за регіонами України за 2009—2018 роки, підібраних за групами: (1) ресурсозабезпеченість інноваційно-технологічної діяльності, (2) інноваційно-технологічна активність, (3) ефективність інноваційно-технологічної діяльності, здійснено групування областей країни як за вказаними групами, так і за інтегральним індексом інноваційно-технологічного розвитку. Зроблено висновки як за рівнями розташування регіонів у рейтингу, так і за динамікою зміни їх позицій.*

*The goal of the article is to generalize the instruments of world experience of innovative and technological development of economy for further formation of effective State policy in this area. The paper grounded that uneven and imbalance of innovation and technological development by the regions of the country negatively affect and lead to imbalance and non-systemic processes of formation of competitiveness of national Economy. The elimination of these shortcomings requires high-quality information support, in particular in terms of the State and development trends by regions of the country.*

*The article shows the results of the substantiation of the new methodical approach to analyzing the regional disproportion of innovation and technological development of the economy. On the basis of initial data by regions of Ukraine for 2009—2018, selected by the group: (1) resources availability of innovation and technological activity, (2) innovation and technological activity, (3) efficiency of innovation and technological activity, The grouping of regions of the country both in specified groups and in the integral Index of innovation and technological development is carried out.*

*It is proved that in Ukraine there is no stability of innovation and technological development. Instability is characteristic of both integral index and partial indices of innovation and technological development. It is shown that the landmarks regional policy of technological modernization of the economy should be: growth of efficiency*

*of the use of material and technical base of technological development, increase of number of enterprises with technological innovations and number of technologically active entities, growth of the level of innovation and technological activity and increase of the number of new technological processes implemented.*

*During researches method of cluster analysis by means of which was carried out grouping of regions of Ukraine according to parameters of innovation-technological development of regional economies is used.*

*Scientific novelty of the study consists in substantiation of the new methodological approach to the analysis of regional disproportions and differentiations of innovation and technological development on the basis of cluster data analysis.*

*Ключові слова: інноваційно-технологічний розвиток, регіони України, кластеризація.  
Key words: innovation and technological development, regions of Ukraine, clustering.*

**ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

На сьогодні наявно достатньо багато методичних підходів та методів оцінювання інноваційно-технологічного розвитку. Водночас більшість з них передбачає зовнішнє порівняння країн за тими чи іншими компонентами конкурентних переваг, можливостей і розвитку (зокрема в сфері інновацій, прогресивних технологій, цифровізації тощо). Наявні й методики внутрішнього (в межах економіки окремої країни, регіону, підприємства) аналізування, але вони не в повній мірі відповідають характеру оцінювання безпосередньо інноваційно-технологічного розвитку, оскільки передбачають врахування інших (не технологічних) аспектів. Для усунення цих та інших недоліків, а також удосконалення методики аналізування запропоновано авторський методичний підхід до аналізування регіональних особливостей інноваційно-технологічного розвитку економіки України на основі кластеризації регіонів.

**АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Проблеми реалізації державної інноваційно-технологічної політики досліджуються у працях таких науковців, як Т. Васильців, Р. Лупак, Т. Штець [1], С. Войтко [2], С. Касьянов [3], А. Кушнерук [4], В. Вишневський [5], Л. Піддубна [6], Ю. Кіндзерський [7], Я. Ромусік [8], П. Кузнец [9] та ін. Водночас в Україні недостатньо напрацьовано сучасних більш якісних методик оцінювання інноваційно-технологічного розвитку в регіональному аспекті.

**МЕТА СТАТТІ**

Метою статті є обґрунтування та апробація нового методичного підходу до аналізування регіональних особливостей інноваційно-технологічного розвитку економіки України на основі кластеризації.

**Таблиця 1. Динаміка місця регіонів України за параметрами ресурсозабезпеченості інноваційно-технологічної діяльності, 2009 та 2018 рр.**

Кластери	2009 р.		2018 р.		Характеристики кластерів
	Регіони		Кластери		
1	м. Київ	м. Київ	1		Найвища забезпеченість
2	Запорізька Харківська Дніпропетровська	Запорізька Харківська Дніпропетровська Львівська Одеська Миколаївська	2		Високий рівень забезпеченості
3	Львівська Одеська Миколаївська Сумська Київська Донецька	Сумська Київська Донецька Вінницька Чернівецька Херсонська Чернігівська Луганська	3		Середній рівень забезпеченості
4	Вінницька Чернівецька Херсонська Чернігівська Луганська Полтавська Тернопільська Закарпатська Кіровоградська Волинська Івано-Франківська Черкаська Хмельницька Рівненська Житомирська	Полтавська Тернопільська Закарпатська Кіровоградська Волинська Івано-Франківська Черкаська Хмельницька Рівненська Житомирська	4		Низький рівень забезпеченості

Джерело: розраховано автором.

**Таблиця 2. Динаміка місця регіонів України за параметрами інноваційно-технологічної активності, 2009 та 2018 рр.**

Кластери	2009 р.		2018 р.		Характеристики кластерів
	Регіони		Кластери		
1	Харківська м. Київ		1		Найвища активність
2	Івано-Франківська Тернопільська Чернігівська	Івано-Франківська Тернопільська Черкаська	2		Високий рівень активності
3	Сумська Вінницька Запорізька	Харківська Сумська Кіровоградська Херсонська Київська Луганська	3		Середній рівень активності
4	Полтавська Кіровоградська Черкаська Львівська Житомирська Херсонська Донецька	Чернігівська Запорізька Донецька Одеська Рівненська Дніпропетровська	4		Рівень активності нижче середнього
5	Одеська Закарпатська Рівненська Миколаївська Чернівецька	Вінницька Полтавська Львівська Житомирська Закарпатська Миколаївська Чернівецька Волинська Хмельницька	5		Низький рівень активності
6	Київська Волинська Хмельницька Луганська Дніпропетровська		6		Критично низький рівень активності

Джерело: розраховано автором.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Запропонований методичний підхід передбачає формування показників інноваційно-технологічної діяльності за регіонами України за визначений часовий період (10 років — з 2009 по 2018 рр.) за трьома групами:

— група 1 — ресурсозабезпеченість інноваційно-технологічної діяльності (сюди були включені показники: обсяги витрат на інновації в розрахунку на одне інноваційно активне промислове підприємство; кількість працівників, задіяних у виконанні НДР, у розрахунку на одне інноваційно активне промислове підприємство; частка підприємств з технологічними інноваціями, що мали партнера з інноваційної співпраці; частка підприємств з технологічними інноваціями, що використовували найбільш важливі джерела інформації для інноваційної діяльності);

— група 2 — інноваційно-технологічна активність (показники: частка інноваційно активних промислових підприємств; частка інноваційно активних підприємств за видами інновацій; частка промислових підприємств, що впроваджували інновації; кількість упроваджених нових технологічних процесів в розрахунку на 100 промислових підприємств);

— група 3 — ефективність інноваційно-технологічної діяльності (показники: коефіцієнт ефективності (обсяги реалізованої інноваційної продукції до витрат на інновації) витрат на НДР промислових підприємств; обсяги реалізованої інноваційної продукції в розрахунку на одне інноваційно активне промислове підприємство; продуктивність праці (обсяги реалізованої інноваційної продукції в розрахунку на одного працівника, залученого до інноваційної діяльності промислових підприємств); частка обсягу реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) в економіці).

На наступному етапі з використанням кластерного аналізу здійснювалося групування регіонів України за

показниками віднесеними до кожної з груп інноваційно-технологічного розвитку, а надалі — за інтегральними індексами інноваційно-технологічного розвитку регіонів України.

Так, у таблиці 1 наведено результати групування регіонів за показниками ресурсозабезпеченості інноваційно-технологічної діяльності у 2009 р. (початок аналізованого періоду) та у 2018 р. (кінець аналізованого періоду). Як можемо спостерігати, у 2018 р. найвищою була ресурсозабезпеченість інноваційно-технологічної діяльності у м. Києві.

Високий рівень ресурсозабезпеченості також був характерний для Запорізької, Харківської, Дніпропетровської, Львівської, Одеської та Миколаївської областей. Натомість, ресурсозабезпеченість інноваційно-технологічної діяльності решти регіонів країни середня та низька, що є чинником негативної дії в контексті подальшої технологічної модернізації національної економіки України. Хоча, позитивно, що за 2009—2018 рр. значно підвищився рівень ресурсозабезпеченості інноваційно-технологічної діяльності у Львівській, Одеській та Миколаївській областях.

У таблиці 2 наведено результати групування регіонів України за показниками інноваційно-технологічної активності у 2009 р. (початок періоду) та у 2018 р. (кінець аналізованого періоду).

Встановлено, що у 2018 р. найвищою була інноваційно-технологічна активність у м. Києві, а також високою у Івано-Франківській, Тернопільській та Черкаській областях. Водночас ще низка областей країни характеризувалася достатньо високою інноваційно-технологічною активністю. Це Харківська, Сумська, Кіровоградська, Херсонська, Київська та Луганська області.

Для решти територій нашої країни інноваційно-технологічна активність була посередньою та низькою. Відтак, у цих областях негативно діють чинники малої кількості та частки інноваційно активних підприємств,

**Таблиця 3. Динаміка місця регіонів України за параметрами ефективності інноваційно-технологічної діяльності, 2009 та 2018 рр.**

2009 р.		2018 р.		Характеристики кластерів
Кластери	Регіони	Кластери	Регіони	
1	Харківська м. Київ Вінницька Львівська Дніпропетровська Київська Одеська	Харківська м. Київ Львівська Дніпропетровська Одеська Луганська Рівненська Чернівецька Миколаївська Хмельницька	1	Найвища ефективність
2	Луганська Полтавська	Черкаська Тернопільська Закарпатська Запорізька Чернігівська Волинська	2	Високий рівень ефективності
3	Черкаська Івано-Франківська Донецька Кіровоградська Тернопільська	Донецька Кіровоградська	3	Середній рівень ефективності
4	Закарпатська Хмельницька Сумська Запорізька Чернігівська	Вінницька Київська Полтавська Івано-Франківська Сумська Житомирська Херсонська	4	Рівень ефективності нижче середнього
5	Волинська Житомирська Чернівецька Миколаївська Рівненська Херсонська		5	Низька ефективність

Джерело: розраховано автором.

підприємств, які не лише створюють, але й впроваджують інновації, кількості створених і впроваджених нових технологій.

Звернімо увагу також на те, що за 2009—2018 рр. істотно знизилася (у вигляді місця в рейтингу) інноваційно-технологічна активність у Харківській області — одному з лідерів серед регіонів країни за інноваційно-технологічним розвитком. Послабилися й позиції Чернігівської, Вінницької, Запорізької, Полтавської, Львівської та Житомирської областей. Покращився рівень інноваційно-технологічної активності за аналізований період у Черкаській, Кіровоградській, Херсонській, Київській та Луганській областях. На ці особливості слід звернути увагу в процесі формування більш ефективної державної політики технологічної модернізації економіки України.

Результати групування регіонів України за показниками ефективності інноваційно-технологічної діяльності наведені у таблиці 3. Примітно, що одразу достатньо багато областей країни потрапили до групи з найвищою ефективністю інноваційно-технологічної діяльності, що позитивно. Йдеться про м. Київ, Харківську, Львівську, Дніпропетровську, Одеську, Луганську, Рівненську, Чернівецьку, Миколаївську та Хмельницьку області.

До другої групи із також високими значеннями ефективності інноваційно-технологічної діяльності потрапили Черкаська, Тернопільська, Закарпатська, Запорізька, Чернігівська та Волинська області.

У решті регіонів країни ефективність інноваційно-технологічної діяльності суттєво нижча, що негативно позначається на інвестиційній та бізнес-привабливості проектів зі створення та впровадження технологічних інновацій і не сприяє технологічній модернізації регіональних економік.

Під час удосконалення державної політики в аналізованій сфері цю ситуацію слід виправляти.

У динаміці за 2009—2018 рр. покращили рейтингові позиції за ефективністю інноваційно-технологічної діяльності такі регіони України, як Терно-

**Таблиця 4. Динаміка місця регіонів України за інтегральними індексами інноваційно-технологічного розвитку, 2009 та 2018 рр.**

2009 р.		2018 р.		Характеристики кластерів
Кластери	Регіони	Кластери	Регіони	
1	Луганська Тернопільська Чернівецька	Харківська Київська Кіровоградська	1	Найвищий розвиток
2	Донецька Івано-Франківська Львівська Рівненська Сумська Харківська Черкаська м. Київ	Львівська м. Київ Запорізька Херсонська Вінницька Чернігівська Одеська	2	Високий рівень розвитку
3	Дніпропетровська Запорізька Київська Херсонська	Донецька Сумська Дніпропетровська Полтавська	3	Середній рівень розвитку
4	Вінницька Закарпатська Полтавська Чернігівська	Тернопільська Івано-Франківська Черкаська Волинська Закарпатська	4	Рівень розвитку нижче середнього
5	Волинська Житомирська Одеська Хмельницька	Рівненська Житомирська Хмельницька	5	Низький рівень розвитку
6	Кіровоградська Миколаївська	Луганська Чернівецька Миколаївська	6	Критично низький рівень розвитку

Джерело: розраховано автором.

пільська, Закарпатська, Хмельницька, Запорізька, Чернігівська, Волинська, Чернівецька, Миколаївська та Рівненська області.

Погіршилися позиції Вінницької, Київської, Полтавської та Івано-Франківської областей. У межах регіональної інноваційно-технологічної політики слід реалізувати заходи, орієнтовані на підвищення ефективності та покращення показників інноваційно-технологічної діяльності у цих регіонах.

Охарактеризовані чинники в значній мірі привели до різного розташування регіонів України під час їх групування за інтегральним індексом інноваційно-технологічного розвитку (табл. 4).

Отже, найвищим рівнем інноваційно-технологічного розвитку у 2018 р. характеризувалися Харківська, Київська та Кіровоградська області. До групи регіонів з високим рівнем інноваційно-технологічного розвитку також відносяться м. Київ, Львівська, Запорізька, Херсонська, Вінницька, Чернігівська та Одеська області.

Для Донецької, Сумської, Дніпропетровської та Полтавської областей характерний середній рівень розвитку інноваційно-технологічної діяльності. Відповідно решта областей країни характеризуються істотно нижчим рівнем інноваційно-технологічної діяльності.

Водночас негативним стало істотне погіршення параметрів інноваційно-технологічного розвитку за період 2009—2018 рр. у таких регіонах України, як Луганська, Тернопільська, Чернівецька, Донецька, Івано-Франківська, Рівненська, Сумська та Черкаська. На початку аналізованого періоду ці регіони характеризувалися чи не найвищими в країні значеннями інтегрального індексу інноваційно-технологічного розвитку. Відтак важливо на регіональному рівні ідентифікувати чинники та причини негативної динаміки, що відбулася, і реалізувати низку заходів, спрямованих на вправлення ситуації.

Отримані під час розрахунків евклідові відстані, а також показники кластерів та достовірності кластеризації регіонів України у 2009 та 2018 рр. за інтегральними індексами ресурсозабезпеченості інноваційно-технологічної діяльності, інноваційно-технологічної активності, ефективності інноваційно-технологічної діяльності та загальної (інтегрального) індексу інноваційно-технологічного розвитку регіонів України підтвердили достовірність проведеного кластерного аналізу, а відтак і отриманих результатів, які мають прикладне значення в контексті удосконалення та формування більш ефективної державної політики технологічної модернізації економіки України.

## ВИСНОВКИ

Отже, на сучасному етапі розвитку економіки України намітилися істотні диференціації та диспропорції рівня інноваційно-технологічної активності за регіонами України. Більше того, практично відсутня (за винятком двох трьох областей) стабільність інноваційно-технологічного розвитку в регіонах України. Нестабільність характерна як для інтегрального індексу, так і часткових індексів інноваційно-технологічного розвитку, як-от: ресурсозабезпеченість інноваційно-технологічної діяльності, інноваційно-технологічна активність та ефективність інноваційно-технологічної діяльності. З огляду на це, орієнтирами регіональної політики мають стати: зростання ефективності використання потенціалу матеріально-нотехнічної бази технологічного розвитку, збільшення чисельності підприємств з технологічними інноваціями та кількості технологічно активних суб'єктів, у т. ч. у сферах ІКТ та МСП, зростання рівня інноваційно-технологічної активності та збільшення кількості впроваджених нових технологічних процесів, більш активне використання маловідходних, ресурсозберігаючих та безвідходних технологій, забезпечення переважання технологічних інновацій над продуктовими, маркетинговими та організаційними.

## Література:

1. Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Штець Т.Ф. Обґрунтування стратегічних напрямів, цілей та заходів державної політики реалізації потенціалу ІТ-сектору економіки України. Підприємництво і торгівля. 2018. Вип. 23. С. 56—63.
2. Войтко С.В. Управління розвитком наукомістких виробництв: монографія / С.В. Войтко. Київ: ВПІ Політехніка, 2012. 280 с.
3. Касьянов С. Державна допомога виробникам в Україні: реформування відповідно до норм СОТ та ЄС / С. Касьянов. Київ: Нора-друк, 2004. 86 с.
4. Кушнерук А. С. Досвід реалізації державної промислової політики в західних розвинених країнах. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 6 (132). С. 54—61.
5. Національна модель неоіндустріального розвитку України: монографія / за заг. ред. В. П. Вишневецького. Київ: НАН України, Ін-т економіки промисловості, 2016. 519 с.
6. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: монографія / Л.І. Піддубна. Київ: Інжек, 2007. 367 с.
7. Промисловість України: стратегія та політика структурно-технологічної модернізації: монографія / Ю.В. Кіндзерський. Київ: Ін-т економіки та прогнозування НАН України, 2013. 536 с.
8. Ромусік Я. В. Технологічна структура економіки: вітчизняні та світові тенденції. Ефективна економіка. 2013. № 11. С. 1—5.
9. Kusnets P.W. An East Asian Model of Economic Development: Japan, Taiwan, and South Korea. Economic Development and Cultural Change. 1988. № 36. P. 11—43.
10. Васильців Т.Г., Магас Н.В. Передумови конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі. Науковий вісник НАТУ України. 2014. Вип. 24.2. С. 218—222.

## References:

1. Vasylytsiv, T.G. Lupak, R.L. and Shtets', T.F. (2018), "Substantiation of strategic directions, goals and measures of the state policy of realizing the potential of the IT sector of the Ukrainian economy", *Entrepreneurship and trade*, vol. 23, pp. 56—63.
2. Voytko, V. S. (2012), *Upravlinnia rozvytkom naukomistkykh vyrobnystv* [Management of the development of high-tech industries], VPI Politehnika, Kyiv, Ukraine.
3. Kas'yanov, S. (2004), *Derzhavna dopomoga vyrobnykam v Ukraini: reformuvannya vidpovidno do norm SOT i YeS* [State aid to producers in Ukraine: WTO and EU reform], Nora-druk, Kyiv, Ukraine.
4. Kushneruk, A. S. (2012), "Experience in implementing state industrial policy in the western developed countries", *Current economic problems*, vol. 6 (132), pp. 54—61.
5. Vyshnens'kyi, V. P. (2016), *Nacional'na model' neoindustrial'nogo rozvytku Ukrainy* [National model of neo-industrial development of Ukraine], Instytut ekonomiky promyslovosti NAN Ukrainy, Kyiv, Ukraine.
6. Pidubna, L. I. (2007), *Konkurentosporomozhnist' ekonomichnykh system* [Competitiveness of economic systems], Inzhek, Kyiv, Ukraine.
7. Kindzerskyi, Yu. V. (2013), *Promyslovist' Ukrainy: strategiya ta polityka struktorno-tehnologichnoyi modernizaciyi* [Industry of Ukraine: strategy and policy of structural and technological modernization], Instytut ekonomiky promyslovosti NAN Ukrainy, Kyiv, Ukraine.
8. Romusik, Ya. V. (2013), "Technological structure of the economy: domestic and world trends", *An efficient economy*, vol. 11, pp. 1—5.
9. Kusnets, P. W. (1988), "An East Asian Model of Economic Development: Japan, Taiwan, and South Korea", *Economic Development and Cultural Change*, vol. 36, pp. 11—43.
10. Vasylytsiv, T.G. and Magas, N.V. (2014), "Prerequisites of competitiveness of retail enterprises", *Scientific Herald of the National Forestry University of Ukraine*, Vol. 24.2, pp. 218—222.

Стаття надійшла до редакції 14.02.2020 р.

*О. В. Гамова,*

*к. е. н., доцент кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту,*

*ORCID ID: 0000-0002-9752-6900*

*А. М. Хомік,*

*магістр ОА-18, Запорізький національний університет. Інженерний інститут*

*ORCID ID: 0000-0002-1123-545X*

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.95

## УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ НА ПАТ "ЗАПОРІЖСТАЛЬ"

*О. Hamova,*

*PhD in Economics, associate professor of Accounting, Analysis, Taxation and Auditing Department of Zaporizhzhia National University. Engineering Institute*

*A. Homik,*

*Group of studying the theory of taxation-18 of Zaporizhzhia National University. Engineering Institute*

### IMPROVEMENT OF ACCOUNTING AND CONTROL OF SALARY AT PJSC ZAPORIZHSTAL

---

*У ході написання статті авторами було досягнуто мету, а саме розроблено науково обгрунтовані шляхи удосконалення обліку та контролю заробітної плати на ПАТ "Запоріжсталь".*

*Запропоновано використання документів обліку та оподаткування заробітної плати для ПАТ "Запоріжсталь", які дадуть можливість деталізувати облік за напрямками, представити інформацію у більш розгорнутому вигляді й тим самим створити ефективну систему обліку оплати праці в команді ПАТ "Запоріжсталь", що буде відповідати сучасним потребам ринкової економіки України та міжнародного співтовариства.*

*Розробляючи пропозиції щодо удосконалення контролю заробітної плати на ПАТ "Запоріжсталь", треба дотримуватися системного підходу, який забезпечить його найбільшу результативність визначить раціональність контрольної діяльності. Правильна організація системи контролю на підприємстві ПАТ "Запоріжсталь" забезпечить керівництво та власників достовірною інформацією про стан розрахунків з оплати праці.*

*За результатами дослідження розроблено та запропоновано методику контролю заробітної плати на ПАТ "Запоріжсталь", яка надасть змогу вдосконалити контрольні процедури за підконтрольними об'єктами, описати алгоритм дій, що оптимізує витрати часу та удосконалив контрольний процес на підприємстві загалом. Ефективність контрольних процедур для проведення перевірок заробітної плати може бути підвищена завдяки використанню спеціально розроблених та запропонованих документів, а саме: відомості контролю розрахунків за видами оплат з урахуванням її поділу на першу та другу половину окладу; відомості контролю нарахованої заробітної плати за видами оплат; відомості контролю оподаткування заробітної плати; відомості контролю правильності визначення середньої заробітної плати для сплати лікарняних.*

*Застосування на практиці запропонованих рекомендацій з удосконалення обліку та контролю заробітної плати на ПАТ "Запоріжсталь" сприятиме підвищенню ефективності управлінських рішень щодо використання порядку нарахування, оподаткування та контролю заробітної плати суб'єктами господарювання.*

*During the writing of the article, the authors achieved the goal, namely, to develop scientifically sound ways to improve the accounting and control of wages at the PJSC "Zaporizhstal".*

*We propose the use of accounting and payroll documents for PJSC "Zaporizhstal", which will allow to detail accounting by directions, to present information in a more comprehensive form and thereby create an effective system of payroll accounting in the team of PJSC "Zaporizhstal" that will meet the modern needs of the market economy of Ukraine and the international community.*

*When developing proposals for improving the control of wages at the PJSC "Zaporizhstal" it is necessary to adhere to a systematic approach that will ensure its highest efficiency will determine the rationality of control activities. Proper organization of the control system at the enterprise of PJSC "Zaporizhstal" will provide management and owners with reliable information on the status of payroll calculations.*

*According to the results of the research, a methodology for wage control at the PJSC "Zaporizhstal" was developed and proposed, which will allow to improve control procedures for controlled objects, describe an algorithm of actions that will optimize time consuming and improve the control process in the enterprise as a whole. The effectiveness of control procedures for conducting payroll checks can be enhanced by the use of specially designed and proposed documents, namely: information on the control of payments by types of payments, taking into account its division into the first and second half of salary; information on control of accrued wages by types of payments; information on wage tax control; information on the control of the correct determination of the average wage for the payment of sick leave.*

*The practical implementation of the proposed recommendations for improving the accounting and control of pay at Zaporizhstal PJSC will help to increase the effectiveness of management decisions regarding the use of the procedure of accrual, taxation and control of salaries by economic entities.*

*Ключові слова: облік, контроль, заробітна плата, підприємство.  
Key words: accounting, control, salary, enterprise.*

## ВСТУП

Розбудова ринкової економіки країни й усі пов'язані з цим трансформаційні процеси мають здійснюватися в інтересах людини для підвищення якості її життя. Не зменшуючи значення інших соціально-економічних явищ, що входять до складу соціально-трудова відносин (зайнятості, охорони праці, розвитку персоналу тощо), найбільш проблематичними у регулюванні є ті, які пов'язані з організацією, ефективністю та оплатою праці. Заробітна плата — найсуперечливіша категорія в системі умов праці, оскільки саме в ній відбиваються різнобічні інтереси сторін суспільно-трудова відносин, усі їхні досягнення й прорахунки. Це один із найважливіших показників, що характеризує рівень економічного та соціального стану суспільства і залежить передусім від продуктивності праці. В Україні існує необхідність у радикальних змінах в організації й стимулюванні ефективності праці, що є обов'язковою передумовою сталого соціально-економічного розвитку. Виходячи з цього цілком закономірно є потреба у своєчасній, об'єктивній і достовірній інформації про заробітну плату, її оподаткування з погляду кожної із сторін соціально-трудова відносин — держави, роботодавця і найманого працівника. У таких умовах особливої актуальності набуває дослідження теоретичних і практичних основ обліку та контролю заробітної плати з огляду на ринкове реформування та світову інтеграцію України.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Значний внесок у вивчення теорії, методології обліку та контролю заробітної плати на підприємстві зробили такі відомі вітчизняні науковці: П.И. Атамас, М.Т. Білуха, Ю.А. Верига, С.Ф. Голов, Г.М. Давидов, В.П. Завгородній, А.В. Калина, М.В. Кужельний, Ю.А. Кузьмінський, О.А. Петрик, В.В. Сопко, Н.М. Ткаченко, М.Г. Чумаченко, Ю.С. Цал-Цалко та ін. Із зарубіжних вчених виділимо М. Армстронга, А.А. Бачуріна, К. Друрі, Т.П. Карпову, Г.В. Савицьку, В.В. Скобару, В.П. Суйца, О.Д. Шеремета та ін.

Однак окремі аспекти теорії та практики обліку та контролю заробітної плати на підприємстві залишаються дискусійними, потребують подальших наукових досліджень і розробок у напрямі їх удосконалення.

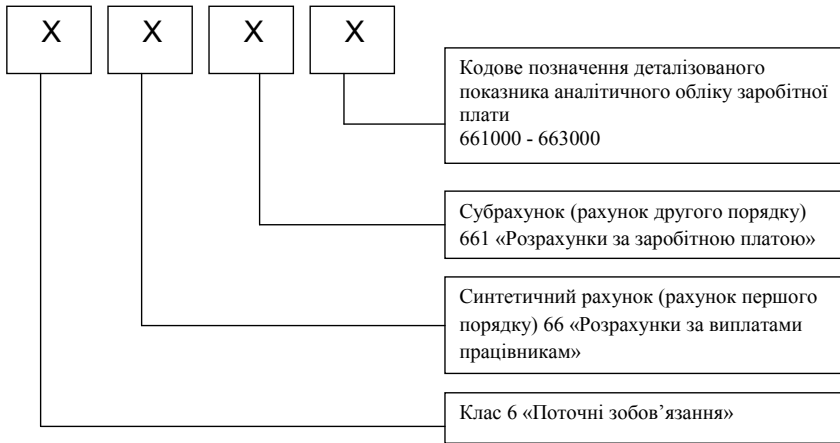
## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Основним складником доходів працівників підприємств є заробітна плата. Щодо сутності заробітної плати немає єдності поглядів. Теоретичні основи концепції заробітної плати як ціни праці були розроблені А. Смітом і Д. Рікардо. Вони вважали, що праця набуває якості товару і має природну ціну, тобто "природну заробітну плату". Вона визначається витратами виробництва, до складу яких він включає вартість необхідних засобів існування робітника і його сім'ї [1].

Під "природною заробітною платою" розуміється вартість робочої сили. Величина заробітної плати визначалася фізичним мінімумом існування робітника. Економічна природа заробітної плати полягає в тому, що за рахунок цього доходу задовольняються матеріальні і духовні потреби, щоб забезпечити процес відтворення робочої сили. Заробітна плата є не тільки джерелом, за рахунок якого забезпечується життєдіяльність працівників. Її зростання впливає на підвищення продуктивності праці та прибутків підприємства, а також допомагає здійснювати державі соціальну та регулюючу функції. Розмір заробітної плати є стимулом процесу виробництва. Якісний облік розрахунків за виплатами працівникам та методичні засади його удосконалення має важливе значення для визначення показників продуктивності праці та шляхів її підвищення [2].

Система заробітної плати як система відносин характеризується багатьма елементами. Передусім це один з головних елементів трудових відносин, які виникають з угоди між працівником і роботодавцем щодо виконання працівником трудової функції (роботи) за плату. Не менш важливий аспект відносин у системі оплати праці — організаційний, що характеризує міру праці і міру її оплати в межах і понад норм праці, що визначає форми, умови винагороди, порядок нарахування та виплат різних видів винагороди. Правові відносини оплати





**Рис. 1. Структура коду аналітичних рахунків з обліку заробітної плати на ПАТ "Запоріжсталь"**

праці гарантують отримання працівниками заробітної плати та інших виплат відповідно до державних гарантій, укладених трудових договорів і досягнутих результатів праці. Соціально-економічні відносини формують корпоративний інтерес, заснований на зацікавленості працівників у праці та оптимізації витрат на заробітну плату. Таким чином, система оплати праці — це сукупність зобов'язань і гарантій, трудових, організаційних, правових, фінансових, соціально-економічних, етичних відносин між працівниками і роботодавцем з приводу винагороди персоналу організації [3].

На ПАТ "Запоріжсталь" для узагальнення інформації про облік заробітної плати призначено рахунок 66 "Розрахунки за виплатами працівникам". Класифікація рахунків аналітичного обліку на

**Таблиця 1. Розрахунок заробітної плати різним категоріям працівників комбінату ПАТ "Запоріжсталь"**

Умови	Утримання		Нарахування	До виплати
	ПДФО	Військовий збір	Єдиний внесок	
Обслуговуючому робітнику нараховано за повний відпрацьований місяць 4173 грн – мінімальну зарплату	$4173 * 18\% = 751,14$ грн	$4173 * 1,5\% = 62,60$ грн	$4173 * 22\% = 918,06$ грн	$4173 - 813,74$
Разом	813,74 грн		918,06 грн	3359,26 грн
Нарахована заробітна плата робітнику ремонтної бригади	$10200 * 18\% = 1836$ грн	$10200 * 1,5\% = 153$ грн	$10200 * 22\% = 2244$ грн	$10200 - 1989 = 8211,00$ грн
Разом	1989 грн		2244 грн	8211 грн
Робітниця з окладом 9650,00 працює на 1,0 ставку з доплатою за роботу у вечірній час 10%	$10615,00 * 18\% = 1910,7$ грн	$10615,00 * 1,5\% = 159,23$ грн	2335,30 грн	$10615,00 - 2069,93 =$
Разом	2069,93		2335,30 грн	8545,07 грн

**Таблиця 2. Стан та виконання кадрового плану ПАТ "Запоріжсталь"**

Підрозділ ПАТ «Запоріжсталь»	Усього	Зайнято	Вакантне	Виконання плану, %
Посада				
Разом				

**Таблиця 3. Штатна розстановка працівників ПАТ "Запоріжсталь" з урахуванням коефіцієнту плинності кадрів**

Підрозділ ПАТ «Запоріжсталь»				Кількість зайнятих робочих місць
Посада	Співробітник	% плинності кадрів	Середня чисельність	
1	2	3	4	5

**Таблиця 4. Відомість проведення анкетування робітників ПАТ "Запоріжсталь" з метою виявлення їх компетенцій**

Опитувана особа			Абсолютна оцінка
Питання	Типова відповідь	Відповідь	
1	2	3	4

**Таблиця 5. Відомість оцінки компетенції робітників ПАТ "Запоріжсталь" для нарахування (підвищення) заробітної плати**

Підрозділ ПАТ «Запоріжсталь»				Дата атестації
Працівник	Посада	Компетенція	Оцінка	
1	2	3	4	5

комбінаті "Запоріжсталь" будується ієрархічним методом класифікації з використанням послідовної системи кодування. Кожна позиція у класифікації рахунків аналітичного обліку містить чотири — шістьзначний цифровий код і назву відповідних класифікаційних угруповань. Структура коду схематично має вигляд зображений на рисунку 1.

На підставі чинного плану рахунків, на ПАТ "Запоріжсталь", формується робочий план рахунків.

Розрахунок заробітної плати різним категоріям працівників комбінату ПАТ "Запоріжсталь" представлено в таблиці 1.

З метою удосконалення обліку заробітної плати та ефективного використання праці робітників на ПАТ "Запоріжсталь" пропонується створення ефективної

системи обліку оплати праці в команді ПАТ "Запоріжсталь", яка буде будуватися за трьома групами принципів: загальні, корпоративні, особистісні.

Для створення ефективної системи оплати праці в команді ПАТ "Запоріжсталь" пропонується створення додаткових документів обліку заробітної плати в бухгалтерії ПАТ "Запоріжсталь" (табл. 2—8).

Підвищення рівня нарахованої заробітної плати можливо за умови підвищення компетенції (кваліфікації) працівників ПАТ "Запоріжсталь", яке може проводитися за допомогою проведення анкетування робітників.

На підставі Звіту по лікарняним листам працівників пропонується скласти відомість розрахунків за фондом соціального страхування на ПАТ "Запоріжсталь".

**Таблиця 6. Запропонований звіт по лікарняним листам у бухгалтерії ПАТ "Запоріжсталь"**

Працівник	Підрозділ ПАТ «Запоріжсталь»	Серія	Номер	Причини хвороби	Днів хвороби	Стаж роботи для нараховання	Сума, грн	Дні за рахунок підприємства	Сума за рахунок підприємства	Дні за рахунок соціального страхування	Сума за рахунок соціального страхування	Відсоток виплати
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Разом												

**Таблиця 7. Відомість розрахунків за фондом соціального страхування на ПАТ "Запоріжсталь"**

Підрозділ ПАТ «Запоріжсталь»	Сальдо на початок звітного періоду	Нараховано			Отримано			Сальдо на кінець звітного періоду		
		Кореспонденція рахунків		Сума, грн	Кореспонденція рахунків		Сума, грн			
		Дт	Кт		Дт	Кт				
Працівник	Стаття розрахунків	1	2	3	4	5	6	7	8	
Разом										

**Таблиця 8. Відомість нарахованих відпусток на ПАТ "Запоріжсталь"**

ПАТ «Запоріжсталь»	Підрозділ	Працівник	Вид відпустки	Днів кадрової відпустки	Днів за розрахунковими даними	Розрахунок відпустки	Кореспонденція рахунків	
							Дт рахунка	Кт рахунка
							1	2
Разом								

**Таблиця 9. Запропонована відомість контролю розрахунків за видами оплат з урахуванням її поділу на першу та другу половину окладу на ПАТ "Запоріжсталь"**

№ з/п	П.І.Б.	Всього нараховано за видами оплат			Відхилення	Всього утримано за рахунок працівника (ПДФО, ВЗ)			Відхилення	Всього утримано за рахунок підприємства (ЄВ)			Відхилення	Сума до видачі працівнику		
		За даними підприємства	За даними контролера	Відхилення		За даними підприємства	За даними контролера	Відхилення		За даними підприємства	За даними контролера	Відхилення		За даними підприємства	За даними контролера	Відхилення
1	Ляшенко Т.А.	18756,00	18756,00	-	3657,57	3657,57	-	4126,50	4126,50	-	15099,23	15099,23	-			
	- за першу половину місяця	6170,00	6170,00	-	1203,15	1203,15	-	1357,40	1357,40	-	4966,85	4966,85	-			
	- за другу половину місяця	12586,80	12586,80	-	2454,42	2454,42	-	2769,00	2769,00	-	10132,38	10132,38	-			
2	Федоренко М.П.	22161,60	22161,60	-	4321,51	4321,51	-	4875,55	4875,55	-	17840,09	17840,09	-			
	- за першу половину місяця	7290,00	7290,00	-	1421,55	1421,55	-	1603,80	1603,80	-	5868,45	5868,45	-			
	- за другу половину місяця	14871,60	14871,60	-	2899,96	2899,96	-	3271,75	3271,75	-	11971,64	11971,64	-			

Для деталізації інформації за відпустками на ПАТ "Запоріжсталь" пропонується скласти відомість нарахованих відпусток.

Таким чином, використання запропонованих документів обліку та оподаткування заробітної плати для ПАТ "Запоріжсталь" дадуть можливість деталізувати облік за напрямками, представити інформацію у більш розгорнутому вигляді й тим самим створити ефективну систему обліку оплати праці в команді ПАТ "Запоріжсталь", що буде відповідати сучасним потребам ринкової економіки України та міжнародного співтовариства.

Система контролю на ПАТ "Запоріжсталь" дає змогу регулювати діяльність підприємства з метою забезпечення: точності ведення обліку, у тому числі й обліку заробітної плати; достовірності внутрішньої інформації (зокрема, фінансової, що стосується виплат персоналу);

ефективності управління загалом та зокрема, персоналом; уникнення непорозумінь, помилок, збитків; виконання певних зобов'язань (зокрема, фінансових, соціальних перед робітниками підприємства).

Контроль заробітної плати на ПАТ "Запоріжсталь" виконує управлінський персонал та представники бухгалтерії згідно зі своїми посадовими інструкціями.

Бухгалтер ПАТ "Запоріжсталь" здійснює контрольну перевірку з точки зору законності виплат працівникам як відповідно до поданих документів, чинного законодавства, так і в межах затвердженого рівня виплат у колективному договорі.

Під час контролю заробітної плати та її оподаткування на ПАТ "Запоріжсталь" досліджуються форми і система організації оплати праці, тому що в умовах ринкової економіки система оплати праці залежить не

**Таблиця 10. Запропонована відомість контролю нарахованої заробітної плати за видами оплат на ПАТ "Запоріжсталь"**

ПІБ працівника	Оклад		Щомісячна премія (30%)	Доплата за збільшення обсягу роботи	Оплата роботи в святкові і неробочі дні	Доплата за виконання обов'язків тимчасово відсутнього	Доплата за виконання обов'язків тимчасово відсутнього	Доплата за інтенсивність праці	Доплата за роботу у вечірній час	Всього нараховано
	за першу половину місяця	за другу половину місяця								
Ляшенко Т.А.	6170,00	6170,00	3702,00	1234,00	1480,80	-	-	-	-	18756,80
Федоренко М.П.	7290,00	7290,00	4374,00	1458,00	1749,60	-	-	-	-	22161,60
Ткаченко С.Г.	5250,00	5250,00	3150,00	-	1260,00	1050,0	-	-	-	15960,00
Мороз М.В.	8178,50	6691,50	4461,00	-	-	-	-	2230,50	1487,00	23048,50
Судакова Н.С.	4675,00	3825,00	2550,00	-	-	-	-	1275,00	850,00	13175,00
Корольова О.В.	2838,00	2322,00	1548,00	-	-	-	-	774,00	516,00	7998,00
Берега Н.Л.	5170,00	4230,00	2820,00	940,00	-	-	940,00	-	-	14100,00
Михаленко А.М.	2295,15	1877,85	1251,90	-	-	-	-	-	-	5424,90
Поляк С.Г.	2295,15	1877,85	1251,90	417,30	-	-	-	-	-	5842,20

**Таблиця 11. Запропонована відомість контролю оподаткування заробітної плати на ПАТ "Запоріжсталь"**

№ з/п	П.І.Б.	Всього утримано ПДФО		Відхилення	Всього утримано військового збору		Відхилення	Всього утримано Єдиного внеску		Відхилення
		За даними підприємства	За даними контролера		За даними підприємства	За даними контролера		За даними підприємства	За даними контролера	
1	Ляшенко Т.А.									
	- за першу половину місяця	1110,60	1110,60	-	92,55	92,55	-	1357,40	1357,40	-
	- за другу половину місяця	2265,62	2265,62	-	188,80	188,80	-	2769,00	2769,00	-
2	Федоренко М.П.									
	- за першу половину місяця	1312,20	1312,20	-	109,35	109,35	-	1603,80	1603,80	-
	- за другу половину місяця	2676,89	2676,89	-	223,07	223,07	-	3271,75	3271,75	-
3	Ткаченко С.Г.									
	- за першу половину місяця	945,00	945,00	-	78,75	78,75	-	1155,00	1155,00	-
	- за другу половину місяця	1927,80	1927,80	-	160,65	160,65	-	2356,20	2356,20	-

**Таблиця 12. Відомість контролю правильності визначення середньої заробітної плати для сплати лікарняних на ПАТ "Запоріжсталь"**

ПІБ працівника	Підрозділ ПАТ «Запоріжсталь»	Розрахунковий період	Відпрацьовано днів за графіком роботи	Нарахована оплата праці за видами оплат та інші доплати		Оплата праці, з якої сплачувались страхові внески, грн	Оплата праці, яка враховується при обчисленні зарплати, грн
				Вид оплат	Сума, грн		
1	2	3	4	5	6	7	8

тільки від результатів роботи працівників підприємства, але й від ефективності діяльності всіх його структурних та виробничих підрозділів.

Контроль обліку, оподаткування заробітної плати на ПАТ "Запоріжсталь" включає такі три напрямки:

- контроль розрахунків за заробітною платою з точки зору дотримання трудового законодавства;
- перевірка стану внутрішнього контролю і бухгалтерського обліку розрахунків з персоналом;
- контроль синтетичного та аналітичного обліку заробітної плати та її оподаткування.

Контроль заробітної плати є однією із функцій управління господарською діяльністю ПАТ "Запоріжсталь".

Розробляючи пропозиції щодо удосконалення контролю заробітної плати на ПАТ "Запоріжсталь" треба дотримуватися системного підходу, який забезпечить його найбільшу результативність визначить раціональність контрольної діяльності. Правильна організація системи контролю на підприємстві ПАТ "Запоріжсталь" забезпечить керівництво та власників достовірною інформацією про стан розрахунків з оплати праці.

Для створення необхідних умов ефективного виконання завдань контролю заробітної плати на ПАТ "Запоріжсталь" необхідно розробити процес організаційно-методичних заходів контролю, який буде включати організаційну, методичну, результативну та інспекційну стадії.

Ефективність контрольних процедур для проведення перевірок заробітної плати може бути підвищена завдяки використанню спеціально розроблених документів. Пропонуємо для удосконалення контролю заробітної плати на ПАТ "Запоріжсталь" такі документи, які деталізують облік та підвищують якість здійснених перевірок:

- відомість контролю розрахунків за видами оплат з урахуванням її поділу на першу та другу половину складу (табл. 9);
- відомість контролю нарахованої заробітної плати за видами оплат (табл. 10);
- відомість контролю оподаткування заробітної плати (табл. 11);
- відомість контролю правильності визначення середньої заробітної плати для сплати лікарняних (табл. 12).

Запропонована методика контролю заробітної плати на ПАТ "Запоріжсталь" надасть змогу вдосконалити контрольні процедури за підконтрольними об'єктами, описати алгоритм дій, що оптимізує витрати часу та удосконалив контрольний процес на підприємстві у загалом.

## ВИСНОВКИ

На підставі проведеного дослідження можна відмітити, що використання запропонованих документів обліку та оподаткування заробітної плати для ПАТ "Запоріжсталь" дадуть можливість деталізувати облік за напрямками, представити інформацію у більш розгорнутому вигляді й тим самим створити ефективну систему обліку оплати праці в команді ПАТ "Запоріжсталь", що буде відповідати сучасним потребам ринкової економіки України та міжнародного співтовариства. Методика контролю заробітної плати на ПАТ "Запоріжсталь" надасть змогу вдосконалити контрольні процедури за підконтрольними об'єктами, описати алгоритм дій, що оптимізує витрати часу та удосконалив контрольний процес на підприємстві загалом.

## Література:

1. Максимець Ю.В. Заробітна плата як визначальний чинник мотивації праці в ринковій економіці. Науковий вісник НЛТУ України. 2008. Вип. 18.10. С. 224—229.
2. Плахтій Т.Ф., Калашник В.В. Удосконалення моделі аналітичного обліку розрахунків за виплатами пра-

цівникам. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/znpstdau\\_2013\\_1\\_2\\_32.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/znpstdau_2013_1_2_32.pdf)

3. Евдовицкий Д.А., Вострикова Л.А. Вознаграждение персонала: регулирование, учет и отчетность, экономический анализ: учеб. пособие. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. 303 с.

4. Гамова О.В., Козачок І.А., Бортник Г.О. Розробка програми аудиту доходів від реалізації готової продукції на підприємстві. Агросвіт: науково-практичний журнал. Вип. 4. 2019. С. 24—31.

5. Гамова О.В., Козачок І.А., Федоренко Т.С. Оцінка фінансового стану та розробка програми аудиту запасів на ПАТ ПВП "Кривбасвибхупром". Інвестиції: практика та досвід. Вип. 5. 2019. С. 42—50.

6. Гамова О.В., Козачок І.А., Федоренко Т.В. Внутрішній контроль заробітної плати на підприємстві. Інвестиції: практика та досвід. Вип. 2. 2017. С. 31—38.

7. Гамова О.В., Козачок І.А., Нікітюк А.В. Особливості обліку та удосконалення контролю нарахування заробітної плати в бюджетній організації. Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". № 2, 2019. — URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6880>

8. Гамова О.В., Феофанов Л.К., Козачок І.А. Копитіна І.О. Особливості обліку та удосконалення аудиту нарахування заробітної плати в бюджетній установі. Економіка та держава. Вип. 1. 2019 р. С. 104—113.

9. Кулаковська Л.П., Піча Ю.В. Організація і методика аудиту: навч. посібник. Київ: Каравелла, 2005. — 560 с.

## References:

1. Maksymets', Yu.V. (2008), "Wages as a determinant of labor motivation in a market economy", *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 18.10, pp. 224—229.
2. Plakhtij, T.F. and Kalashnyk, V.V. (2013), "Improvement of the model of analytical accounting of payments for employees", available at: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/znpstdau\\_2013\\_1\\_2\\_32.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/znpstdau_2013_1_2_32.pdf) (Accessed 15 Jan 2020).
3. Evdovytskyj, D.A. and Vostrykova, L.A. (2007), *Voznagradahenye personala: rehulyrovanye, uchet y otchetnost', ekonomycheskyj analiz [Remuneration of staff: regulation, accounting and reporting, economic analysis]*, YuNYTY-DANA, Moscow, Russia.
4. Gamova, O. Kozachok, I. and Bortnik, G. (2019), "Development of audit programme of finished goods sales income in the enterprise", *Agrosvit*, vol. 4, pp. 24—31.
5. Gamova, O. Kozachok, I. and Fedorenko, T. (2019), "An estimation of the financial state and development of program of audit of supplies are on an enterprise", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 5, pp. 42—50.
6. Hamova, O.V. Kozachok, I.A. and Fedorenko, T.V. (2017), "Internal control of wages at the enterprise", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 2, pp. 31—38.
7. Hamova, O.V. Kozachok, I.A. and Nikitiuk, A.V. (2019), "Features of accounting and improving control of payroll in a budget organization", *Efektivna ekonomika*, vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6880> (Accessed 15 Jan 2020).
8. Hamova, O.V. Feofanov, L.K. Kozachok, I.A. and Kopytina, I.O. (2019), "Features of accounting and improvement audit of payroll in a budgetary institution", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 1, pp. 104—113.
9. Kulakovs'ka, L.P. and Picha, Yu.V. (2005), *Orhanizatsiia i metodyka audytu [Organization and method of audit]*, Karavella, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 14.01.2020 р.

УДК 640.41

Є. О. Музичка,  
к. е. н., доцент кафедри туристичного та готельного бізнесу,  
Національний університет харчових технологій  
ORCID ID: 0000-0003-3640-0404

У. В. Ситайло,  
асистент кафедри туристичного та готельного бізнесу,  
Національний університет харчових технологій  
ORCID ID: 0000-0001-6013-2580

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.101

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Y. Muzychka,  
PhD in Economics, associate Professor of the Department of Tourism and Hotel Business, National University of Food Technologies  
U. Sytailo,  
assistant of the Department of Tourism and Hotel Business, National University of Food Technologies

### FEATURES OF PERSONNEL MANAGEMENT OF HOTEL ENTERPRISES

У статті досліджено проблему управління персоналом готельних підприємств. Підкреслено особливості використання сучасних технологій управління персоналом на підприємствах сфери послуг. Обґрунтовано роль удосконалення інформаційної системи готельних підприємств — вона підвищує продуктивність праці, знижує витрати, підвищує оперативність реагування на позитивні та негативні чинники. Вказано основні аспекти, що дозволяють підвищити ефективність процесу управління персоналом. Основними завданнями розроблення власного програмного додатку для управління організаційною структурою на основі комп'ютерних програм управління кадрами, є атестація та оцінка персоналу, зберігання професійної історії, формування кадрового резерву, розроблення програм розвитку, прогнозування створення нових робочих місць, діагностика мотивації, підвищення мотивації, створення систем підбору та відбору, оцінка витрат на навчання та інші. Визначено потреби в професійному навчанні, які здійснюються відповідно до індивідуального плану розвитку. Вказані особливості оцінки процесу управління персоналом готельних підприємств. Оцінювання персоналу розглядається як елемент управління і як система атестації кадрів, що застосовується в організації в тій чи іншій модифікації. Оцінюванням персоналу є процедура, що здійснюється з метою виявлення ступеня відповідності професійних, ділових та особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів його трудової діяльності визначеним вимогам. Існує значна кількість видів оцінювання. Визначено потреби у розвитку персоналу, які складають загальну програму професійного навчання персоналу підприємства. Поетапне формування програми розвитку персоналу надасть змогу готельному підприємству чітко визначити цілі, завдання та напрями удосконалення організації управління персоналом на підприємстві. Доведено, що впровадження комплексного оцінювання персоналу та створення власного програмного додатку для управління організаційною структурою у загальну інформаційну систему готельних підприємств забезпечить своєчасний контроль та оцінку результатів діяльності підприємства.

The article deals with the problem of personnel management of hotel enterprises. The features of the use of modern personnel management technologies at service enterprises have been emphasized. The role of improving the information system of hotel enterprises is justified — it increases labor productivity, reduces costs, and improves the responsiveness to positive and negative factors. The main aspects that improve the efficiency of the personnel management process are indicated. The main tasks of developing your own software application for managing the organizational structure based on computer programs for personnel management are the certification and assessment of personnel, storage of professional history, the formation of a personnel reserve, the development of development programs, forecasting the creation of new jobs, diagnostics of motivation, increasing motivation, creating selection systems and selection, cost estimation of training and others. The needs for vocational training that are carried out in accordance with an individual development plan are identified. The indicated features of the assessment of the personnel management process of hotel enterprises. Personnel assessment is considered as an element of management and as a system of personnel certification; it is used in an organization in one form or another. Personnel assessment is a procedure carried out with the aim of identifying the degree of compliance of the professional, business and personal qualities of the employee, quantitative and qualitative results of his work with certain requirements. There are a significant number of types of assessment. The needs for personnel development are identified, make up the general program of professional training of the enterprise personnel. The phased formation of the personnel development program will allow the hotel company to clearly define the goals, objectives and directions of improving the organization of personnel management at the enterprise. It is proved that the introduction of a comprehensive assessment of personnel and the creation of its own software application for managing the organizational structure in the general information system of hotel enterprises will provide timely monitoring and evaluation of the results of the enterprise.

Ключові слова: готельне підприємство, управління персоналом, заходи підвищення конкурентоспроможності, особливості управління готельними підприємствами.

Key words: hotel enterprise, HR, measures to increase competitiveness, features of management of hotel enterprises.

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Впровадження сучасних технологій управління персоналом готельних підприємств застосовується для

більш ефективної реалізації низки функцій у сфері формування та використання людських ресурсів. Цілеспрямована та продумана інформаційна система дозволяє оперативніше виявляти відхилення у сфері управління персоналом, підвищує ефективність управління мотива-

цією працівників, знижує витрати робочого часу на реалізацію адміністративних та управлінських функцій у сфері управління персоналом. Актуальність дослідження посилюється в умовах складних кризових явищ. Для підприємств вкрай необхідно бути конкурентоздатними на світовому ринку. Для цього передусім необхідно забезпечити максимально ефективну роботу персоналу, що власне й дозволяє зробити продумана політика управління персоналом, яка реалізується за допомогою відповідних програмних рішень.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням проблем управління персоналом підприємств сфери послуг присвячено праці таких вітчизняних та зарубіжних науковців: О. Грішнова, О. Крушельницька, А. Левченко, Г. Михайліченко, І. Павленко, О. Полтавська, С. Скобкін, Г. Шмідта, Д. Шоул, Х. Грехема, та багатьох інших. Зокрема автори вказують на сутність інформаційних технологій, аналізують програмні продукти, що присутні на ринку, вказують можливості інформаційних систем при здійсненні управління персоналом. Водночас потребує детальніше вивчення питання інтеграції сучасних інформаційних систем у роботу підприємств, удосконалення поточного функціоналу управління персоналом тощо.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження особливостей управління персоналом готельних підприємств.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сфері управління готельними підприємствами професійний розвиток персоналу має бути комплексним безперервним процесом. Сучасні готельні підприємства бачать для себе такі етапи щодо розвитку персоналу: постановка цілей в розвитку персоналу; визначення методів розвитку персоналу; мотивація співробітників до навчання здійснення безпосередньо процесу навчання; моніторинг набутих знань, умінь і навичок; визначення ефективності навчання [2].

Особливістю розвитку персоналу в сфері послуг є те, що найважливішу роль у розвитку персоналу відіграють лінійні менеджери, тобто керівники відділів. Саме вони створюють вимоги щодо тенденцій на ринку, а також зміни потреб до виконуваної роботи, навички та знання, що потребують їхні підлегли. Тому визначення потреби у навчанні персоналу зазвичай є задачею лінійних менеджерів, які повинні передати ціль та зміст проекту розвитку кадровим спеціалістам. Основну роботу з організації навчання персоналу, як правило, виконують HR-відділ.

Потреба у професійному розвитку персоналу повинна здійснюватися на усіх рівнях управління персоналу: організації загалом, структурного підрозділу, індивідуальному, а також потребує зусиль з боку самого працівника.

Основними чинниками, що зумовлюють потребу в навчанні персоналу можуть бути як зовнішні, так і внутрішні. Особливо в сфері послуг, досить часто витрачають достатньо великі кошти на розвиток людських ресурсів. Не менш важливими є внутрішні чинники, серед яких основним є мотивація персоналу. Тренінги, навчання, можливості індивідуального розвитку позитивно впливають на працівників.

На рівні робітника визначення потреби в професійному навчанні здійснюється відповідно до індивідуального плану розвитку.

Отже, усі ці потреби у розвитку персоналу складають загальну програму професійного навчання персоналу підприємства.

Важливим етапом формування програми професійного розвитку персоналу є визначення та форму-

вання бюджету. Основні фактори, що формують розмір бюджету є потреби готелю у професійному навчанні персоналу та рівень фінансового забезпечення.

HR-відділ формує конкретні цілі для кожного відділу згідно визначених потреб у професійному навчанні. Цілі повинні бути оцінені у процесі і після закінчення навчання персоналу.

Наступним етапом організації розвитку персоналу на підприємстві є вибір форм і методів навчання. Усі методи навчання можна умовно поділити на дві групи — методи навчання персоналу на робочому місці і методи навчання поза робочим місцем. До основних традиційних методів навчання на робочому місці належать: інструктаж, учнівство, ротація, наставництво, метод ускладнених завдань та ін. [6].

У готельних підприємствах зазвичай використовують методи внутрішнього навчання, тобто тренінги або коучери HR відділу. Розвиток персоналу на підприємстві є більш ефективним, оскільки зміст навчання в таких випадках пристосований до потреб визначеного готелю на даний момент, а отже, і підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Також здійснюється перевірка набутих знань, що здобув персонал у результаті навчання. Зазвичай контроль проводиться в практичній площині у вигляді будь-якої форми контролю знань з набутих знань та навичок по закінченню навчання. В готельних підприємствах важливо враховувати такі показники, як збільшення обсягів прибутку, продуктивність праці, задоволеність клієнтів, впровадження нових технологій, підвищення продуктивності тощо.

Отже, всі вище зазначені етапи розвитку персоналу на підприємстві при їх правильній реалізації можуть позитивно вплинути на ефективність роботи готелю та рівень його конкурентоспроможності, що є надзвичайно актуальним у сучасних ринкових умовах [4].

Також важливим аспектом управління персоналом готельних підприємств є процедура оцінювання, що здійснюється з метою виявлення ступеня відповідності професійних, ділових та особистих якостей персоналу, кількісних і якісних результатів його трудової діяльності визначеним вимогам.

Нині немає єдиного підходу до проблеми вимірювання ефективності трудової діяльності. Складність полягає в тому, що процес трудової діяльності персоналу тісно пов'язаний з виробничим процесом і його кінцевими результатами, соціальною діяльністю суспільства, економічним розвитком підприємств та ін. Для того щоб мати змогу ефективно оцінити персонал необхідно впроваджувати стандарти ефективності праці для кожного працівника/відділа, розробити положення щодо процедури оцінювання результативності праці, обговорювати результати оцінки з працівниками та задокументувати ухвалені рішення та оцінку для створення загального рейтингу.

Вибір конкретної концепції оцінки ефективності трудової діяльності залежить від певних чинників: моделі мотивації праці, системи і форми оплати праці, розміру готелю, масштабу управління, періоду часу, стану планування, системи бухгалтерського обліку, кількості структурних підрозділів, загальної чисельності працівників, рівня інформатизації й комп'ютеризації, рівня корпоративної культури тощо.

Оцінювання персоналу розглядається як елемент управління і як система атестації кадрів, що застосовується в організації в тій чи іншій модифікації. Водночас це необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу підприємства, її слабких та сильних сторін, а також основа для удосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника і підвищення його кваліфікації [3].

Мотиваційна мета полягає в тому, що оцінка сама по собі є найважливішим засобом мотивації поведінки людей, так як адекватно оцінені витрати праці будуть забезпечувати подальше зростання продуктивності праці працівників, але тільки в тому випадку, якщо праця людини буде оцінена відповідно його очікуванням [5].

Із всієї сукупності цілей і напрямів проведення оцінки персоналу виділяють основну — покращити управління діяльністю підприємства. Оцінюванню підлягають усі категорії працівників, але значимість його для окремих категорій різна. Окрім того, оцінка особистих і ділових якостей керівників, головних спеціалістів значно складніша, ніж виробничого персоналу. Оцінка виробничого персоналу — це визначення певних професійних і особистих якостей працівників, виходячи з їх функціональних обов'язків і цілей підприємства. За таким підходом оцінювання персоналу повинно обов'язково включати психологічний компонент і бути спрямованим на розроблення рекомендації управління персоналом [3].

Безпосередньо через оцінку персоналу керівник підприємства чи то інша вповноважена особа, може отримати інформацію про ефективність роботи персоналу, їх потенційні можливості і перспективи росту; виявити причини неефективної роботи окремих спеціалістів; проаналізувати потреби і пріоритети в навчанні та підвищенні кваліфікації; знайти шляхи удосконалення організації праці тощо. Окрім того, на результатах оцінки ґрунтується ряд управлінських рішень з проблем: підбору і розстановки кадрів, вищення вкладу кожного працівника в діяльність підприємства; просування працівників як по вертикалі, так і по горизонталі; покращення структури, стилю, методів управління персоналом; зміцнення взаємозв'язків адміністрації, керівників і підлеглих. Однак під час проведення процесу оцінки персоналу можуть виникати такі проблеми: упередженість оцінки, нерозуміння персоналом необхідності проведення оцінки, невірна інтерпретація отриманих результатів та ін. [1].

Однією з важливих недоліків інформаційних систем, які використовуються в готельних підприємствах є відсутність можливості ефективного управління організаційною структурою. Перелік фахівців формується суцільним списком, що затрудняє управління структурою, а також аналіз і оцінку витрат у розрізі відповідальності.

Тому вирішенням такої проблеми може бути впровадження за рахунок створення власного програмного додатку для управління організаційною структурою у загальну інформаційну систему підприємства. Це дозволить зокрема ефективніше проводити планування роботи у розрізі окремих проектів. Наприклад, у разі залучення до запуску нового проекту менеджер по персоналу зможе отримати детальний список усіх фахівців, що задіяні у процесі реалізації, що значно полегшить управління саме в межах цього проекту.

Така організаційна структура дозволяє отримати наочне свідчення поточної ситуації на підприємстві, що значно полегшує прийняття необхідних управлінських рішень у разі здійснення реорганізації, реструктуризації, оцінюванні персоналу або доповненні поточної організаційної структури готелю.

Крім цього, у такому програмному додатку може бути наявна власна база тренінгів, яка відображає час та період їх проходження, інструктажів, що дозволяє відслідковувати їх використання та ознайомлення. Можуть впроваджуватись: каталог навчальних курсів, перевірок знань, атестацій; довідник з навчання, інструктажів з професій, за видами робіт тощо; план і факт проведення навчання, перевірок знань; моніторинг строків закінчення атестацій, допусків по навчанню.

Тобто в такому випадку чітко видно, який фахівець у якому відділі працює, кількість фахівців тощо. Це дозволяє порівняти витрати на роботу відділу за попередні періоди із поточними або плановими, що також за умови незмінного навантаження на відділ та за вищого рівня витрат може вказувати на резерви скорочення витрат та наявність вузьких місць у організаційній структурі.

Також таке наочне вираження організаційної структури дозволить налагодити системи мотивації персоналу, що стосуються цілого відділу.

## ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, впровадження комплексного оцінювання персоналу та створення власного програмного додатку для управління організаційною структурою у загальну інформаційну систему готельних підприємств забезпечить своєчасний контроль та оцінку результатів діяльності підприємства.

### Література:

1. Балабанова, Л.В. Управління персоналом: навч. посібник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. — К.: Професіонал, 2006. — 512 с.
2. Комар Ю.М. Наукові засади інноваційних механізмів державного управління підготовкою студентів управлінських спеціальностей: моногр. / Ю.М. Комар. — Донецьк: СПД Купріянов, 2008. — 358 с.
3. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навч. посібник / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. — 2-е вид., перероблене й доповнене. — К.: Кондор, 2005. — 308 с.
4. Левченко А.О. Методичні підходи до управління розвитком персоналу на підприємстві / А.О. Левченко // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр. — Кіровоград: КНТУ, 2005. — Вип. 7, Ч. 1. — С. 156—163.
5. Лебедева І.Ю., Томашевська В.О. Підходи до оцінки персоналу як складової аналізу кадрового потенціалу та технології його розвитку / І.Ю. Лебедева, В.О. Томашевська // Інвестиції: практика та досвід. — 2018. — № 12. — С. 75—81.
6. Рудьєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент: навч. посіб. — К.: Центр учбової літератури, 2011. — 312 с.

### References:

1. Balabanova, L.V. and Sardak, O.V. (2006), *Upravlinnja personalom [Personnel management]*, Profesional, Kyiv, Ukraine.
2. Komar, Ju.M. (2008), *Naukovi zasady innovacijnyh mehanizmov derzhavnogo upravlinnja pidgotovkoju studentiv upravlins'kyh special'nostej [Scientific principles of innovative mechanisms of public administration training of students of administrative specialties]*, SPD Kuprijanov, Donec'k, Ukraine.
3. Krushel'nyc'ka, O.V. and Mel'nychuk, D.P. (2005), *Upravlinnja personalom [Personnel management]*, 2-d ed., Kondor, Kyiv, Ukraine.
4. Levchenko, A.O. (2005), "Methodical approaches to management of personnel development at the enterprise", *Naukovi pracj Kirovogradskogo nacional'nogo tehnic'nogo universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 7, no. 1, pp. 156—163.
5. Ljebjedjeva, I.Ju. and Tomashevs'ka, V.O. (2018), "Approaches to the evaluation of personnel as a component of the analysis of human resources and technology of its development", *Investycii: praktyka ta dosvid*, vol. 12, pp. 75—81.
6. Rul'jev, V.A. and Gutkevych, C.O. (2011), *Menedzhment [Management]*, Centr uchbovoi' literatury, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 21.01.2020 р.

*Н. М. Сторчай,*

*магістр з публічного управління та адміністрування, головний спеціаліст відділу доходів та економічного аналізу, Департамент фінансів Житомирської ОДА, м. Житомир  
ORCID ID:0000-0001-5753-6832*

*Л. І. Симоненко,*

*к. е. н., доцент кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир  
ORCID ID:0000-0001-6924-3885*

*В. А. Довженко,*

*к. е. н., доцент кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир  
ORCID ID: 0000-0001-7441-3535*

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.104

## **ФІНАНСОВА СПРОМОЖНІСТЬ БЮДЖЕТІВ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ**

*N. Storchay,*

*Master of Public Administration, Chief Specialist of the Revenue and Economic Analysis Department, Department of Finance, Zhytomyr Regional State Administration, Zhytomyr  
L. Symonenko,*

*PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economic Theory, Intellectual Property and Public Administration, Zhytomyr National Agroecological University, Zhytomyr*

*V. Dovzhenko,*

*PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economic Theory, Intellectual Property and Public Administration, Zhytomyr National Agroecological University, Zhytomyr*

### **FINANCIAL CAPACITIES OF THE TERRITORIAL COMMUNITIES BUDGETS IN THE CONTEXT OF THE ADMINISTRATIVE AND TERRITORIAL REFORM**

*Роботу присвячено удосконаленню теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення фінансової спроможності бюджетів територіальних громад в умовах реформи місцевого самоврядування. У роботі досліджено підходи до визначення поняття "територіальна громада", зосереджено увагу на питанні розвитку територіальної громади як суб'єкта забезпечення економічного розвитку території. Акцентовано увагу на тому, що метою проведення реформи є надання територіальним громадам можливості ефективно розпоряджатися власними ресурсами для забезпечення власного розвитку. Розкрито суть поняття "фіскальна децентралізація". Наводяться результати теоретичних досліджень розвитку теорії фіскальної децентралізації провідними економістами. Описано критерії оцінки рівня фінансової децентралізації та надано кількісні та якісні характеристики. Визначено сутність поняття "фінансова спроможність". Прописано основні проблеми, які виникають на шляху оптимізації доходної політики місцевих бюджетів об'єднаних територіальних громад в умовах фінансової децентралізації. Визначено основні кроки, які держава повинна здійснити для ефективного реалізації реформи бюджетної децентралізації.*

*The objective of the research paper is to refine theoretical methodologies and develop recommendations how to strengthen financial capacities of territorial communities under the local government reform. The research paper explores definitions of "territorial community" and focuses on the development of territorial community as a driving force for the economic growth of a region. The paper emphasizes that the aim of the local government reform is to enable community to manage its resources efficiently to ensure growth. The paper provides definition for "fiscal decentralization" and summary of major fiscal decentralization theories developed by local and foreign economists. The paper identifies assessment criteria for fiscal decentralization, its quantitative and qualitative characteristics. In addition, the paper provides definition for "financial capacities" and identifies major issues*



*local governments face when consolidating their local budget revenues. The paper outlines actions to be taken by the central government to ensure sound budget decentralization reform.*

*Communities have been granted with access to financial resources, in particular income tax, excise tax, social tax and property tax proceeds as well as direct budget transfers. Tax revenues represent the major source for securing financial capacities of local governments to carry out their functions. Nevertheless, comparably high budget dependency of communities from the state budget transfers has been identified.*

*Comprehensive assessment of communities' financial capacities suggests that a financially capable community has very well-developed private sector or a number of public authorities with extensive headcount; while the least financially capable community has a very small size and population. The assessment proves there is a direct dependency between communities' financial capacities and its population: upon an increase in population territorial communities relies less on the state budget transfers. Thus, it is suggested to spur growth of less viable communities by means of their integration into other communities.*

*Ключові слова: децентралізація, індекс податкоспроможності, органи місцевого самоврядування, спроможність територіальної громади, територіальна громада, трансферти, фінансова децентралізація, фінансова спроможність, фінансовий потенціал.*

*Key words: decentralization, tax capability index, local self-government authorities, territorial community capacity, territorial community, transfers, fiscal decentralization, financial capacity, financial potential.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Україна неухильно спрямовує свої зусилля на реалізацію євроінтеграційного курсу, виконання міжнародно-правових зобов'язань, у тому числі з питань розвитку місцевої і регіональної демократії. Реалізація сучасних технологій управління розвитком територіальних спільнот низового рівня, що в світовій практиці одержали назву громад, є можливою лише за умови повноцінного фінансового забезпечення. Тому вивчення проблем розвитку територіальних громад неможливе без дослідження їх спроможності, зокрема фінансової, певний рівень якої є результатом бюджетного та податкового реформування, що відбувається в Україні з 2014 року. Дослідження фінансової спроможності територіальних громад є гарантією реалізації місії органів місцевого самоврядування, яка полягає в забезпеченні розвитку територіальної громади, задоволенні її потреб у благах, наданні високоякісних та доступних публічних послуг населенню і узгодженні інтересів держави і територіальних громад.

## АНАЛІЗ ОСНОВНИХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Фундаментальні засади формування фінансової спроможності територіальних громад закладені в працях Е. Остром, П. Самуельсона, Ч. Тібу та інших. Економічну природу категорії "територіальна громада" ілюструє визначення Нобелівської лауреатки з економіки 2010 року Елінор Остром. Узагальнено, територіальна громада — це чітко визначена група індивідуальностей, яка, визначивши правила користування ресурсом відповідно до локальних умов, створює довгострокові інституційні об'єднання для моніторингу використання ресурсу, вирішення конфліктів, адміністрування санкцій. Чарльз Тібу зазначив, що фіскальна децентралізація дає змогу органам управління отримувати автономію щодо фінансування і забезпечення населення суспільними послугами. Загальні принципи функціонування ефективних моделей фінансової децентралізації були запропоновані представниками неокласичної та ліберальної школи: П. Самуельсоном, Дж. Стігліцем. Різні аспекти поняття децентралізації, її концепцій та видів досліджено сучасними українськими та зарубіжними вченими. Так, Р. Баль та Дж. Мартінес-Васкес виявили взаємозв'язок проведення реформи фінансової децентралізації та інституційного дизайну країни

Питання становлення й розвитку місцевого самоврядування, територіальної організації влади в Україні та вивчення проблем ресурсного потенціалу висвітлено

у працях багатьох вітчизняних дослідників, зокрема, О. Батанова, М. Баймуратова, В. Борденюка, М. Карліна, О. Мороза, Х. Патицької та інших. Формування спроможних територіальних громад вимагає аналізу показників фінансової забезпеченості та використання фінансового потенціалу громад. Тому доцільним є проведення порівняльного аналізу показників ефективності використання фінансово-економічного потенціалу в частині забезпеченості бюджетів ОТГ.

## МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Мета дослідження — розглянути теоретичні засади та практичні аспекти фінансової спроможності бюджетів об'єднаних територіальних громад в умовах реалізації адміністративно-територіальної реформи. Відповідно до сформульованої мети було поставлено та розв'язано такі завдання: розкрити сутність понять "територіальна громада", "спроможна територіальна громада", "фінансово спроможна громада" як базових елементів системи місцевого самоврядування; окреслити тенденції формування фінансового потенціалу об'єднаних територіальних громад Житомирської області; оцінити рівень фінансової спроможності бюджетів територіальних громад Житомирської області; визначити та сформулювати напрями оптимізації податкових механізмів наповнення бюджетів територіальних громад з метою покращення їх фінансової спроможності.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Ключовим вектором розвитку України є впровадження реформи територіальної організації влади — децентралізації. Самодостатні, спроможні об'єднані територіальні громади (ОТГ) виступають базовим елементом системи місцевого самоврядування [4]. Визначення "спроможної територіальної громади" дається у Методиці формування спроможних територіальних громад: "територіальні громади сіл (селищ, міст), які в результаті добровільного об'єднання здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці" [14].

Для визначення категорії "фінансово спроможної громади" звернемося до доробку вчених у визначенні змісту фінансової спроможності регіону як соціально-економічної системи [16]. Отже, фінансо-

ва спроможність — це сукупність фінансових ресурсів, що перебувають у розпорядженні місцевих органів влади, підприємств та організацій різних форм власності, розташованих на території громади, населення громади, а також фінансових ресурсів, які залучені за допомогою фондового ринку та кредитної системи в господарський оборот і додатково в результаті підвищення ефективності відтворювального процесу [16].

У широкому розумінні показник фінансової спроможності територіальної громади складається з бюджетної спроможності, фінансової спроможності домогосподарств, фінансової спроможності суб'єктів господарювання та залежить від доходів, які акумулюються в бюджеті громади для забезпечення належного рівня життя мешканців та здатності вирішувати свої проблеми [1].

Місцеві бюджети, відповідно до Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні", є фінансовим планом утворення і використання фінансових ресурсів, що необхідні для забезпечення функцій і повноважень органам місцевого самоврядування [15]. Бюджетний кодекс України [5] визначає структуру доходів місцевих бюджетів: податкові надходження, неподаткові надходження, доходи від операцій з капіталом та трансферти: базова дотація, субвенції, реверсна дотація, додаткові дотації.

Бюджети ОТГ складаються з урахуванням особливостей підготовки місцевих бюджетів, визначених Бюджетним кодексом: склад доходів бюджетів ОТГ визначено статтями 64, 69 та 71; перелік видатків визначено статтями 89 та 91; відносини між бюджетами ОТГ та державним бюджетом врегульовано нормами статей 97, 99, 100, 102, 103, 103, 1034 і 108. Відповідно до змін, внесених до Бюджетного Кодексу [5], ОТГ після об'єднання отримали значні фінансові ресурси: податок на доходи фізичних осіб, акцизний податок з виробленого в Україні та ввезеного на митну територію України пального, єдиний податок, податок на майно (нерухомість, земля, транспорт), міжбюджетні трансферти (дотації, субвенції) та інші.

Проаналізуємо результати формування фінансової спроможності бюджетів ОТГ Житомирської області за 2016—2018 роки скориставшись даними Головного управління Державної казначейської служби України у Житомирській області [22]. У зв'язку з перерозподілом доходів з районних бюджетів, власні доходи загального фонду бюджетів ОТГ зросли з 95,5 млн грн у 2016 році до 1452,3 млн грн у 2018 році. Змінилась і їх питома вага у структурі бюджету області з 2,6% до 24,4% [22]. Зростає питома вага власних доходів з 39,8% у 2016 році до 50,3% у 2018 році — проте залишається висока залежність доходної частини бюджетів ОТГ від фінансових ресурсів державного бюджету.

Зростання відбулося за рахунок збільшення податкових надходжень, які у 2016 році становили 37,5%, в 2018 році — 46,6%. Проте найбільша питома вага у структурі доходів належить офіційним трансфертам з державного бюджету — 49,7%, що на 10,5% менше ніж у 2016 році. Зміни відбулися за рахунок зменшення обсягу субвенції на формування інфраструктури ОТГ. В абсолютному співвідношенні у 2018 році сума субвенції зростає втричі (кількість ОТГ збільшилася з 9 ОТГ у 2016 до 45 ОТГ у 2018 році), у відносному співвідношенні відбувся спад на 16%.

Неподаткові надходження, доходи від операцій з капіталом та цільові фонди в структурі доходної частини бюджетів ОТГ у 2018 році загалом складають 3,7% та відповідно 3,1%, 0,5% і 0,1%.

Доходна частина бюджетів ОТГ складається з доходів загального та спеціального фондів, які у 2018 році становили 2,9% або 87,8 млн грн. У 2017 році цей показник становив 10,3% за рахунок субвенції місцевим бюджетам на формування інфраструктури ОТГ, якої в

2017 році надійшло до загального та спеціального фонду відповідно 51,5 та 100,1 млн грн.

Найбільшими джерелами доходів загального фонду ОТГ Житомирської області у 2018 році є: податок на доходи фізичних осіб (59,4%), плата за землю (11,7%), єдиний податок (14,7%), акцизний податок з вироблених в Україні та ввезених на митну територію України підакцизних товарів (продукції) (6,3%) та з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі підакцизних товарів (1,4%) [22].

Відповідно до внесених змін до Бюджетного кодексу, спрямованих на реформування місцевого самоврядування і територіальної організації влади, та бюджетної автономії і фінансової самостійності місцевих бюджетів, зміцнення матеріальної та фінансової основи місцевого самоврядування, а також стимулювання громад до об'єднання та формування спроможних територіальних громад, впроваджено новий механізм бюджетного регулювання та вирівнювання, а саме перехід від триступеневої до двоступеневої бюджетної моделі. Починаючи з 2015 року встановлено прями міжбюджетні відносини лише на двох рівнях — це обласний бюджет і другий рівень — це міста обласного значення, ОТГ і районні бюджети [17].

В оновленому Бюджетному кодексі [5] введено такі поняття, як базова дотація — трансферт, що надається з державного бюджету місцевим бюджетам, реверсна дотація — кошти, що передаються до державного бюджету з місцевих бюджетів. Систему балансування замінено системою бюджетного вирівнювання — горизонтальне вирівнювання податкоспроможності територій залежно від рівня надходжень на одного жителя. Механізм вирівнювання передбачає, що місцеві бюджети з рівнем надходжень нижче 0,9 (середнього показника по Україні) отримують базову дотацію (80% суми, необхідної для досягнення показника 0,9), для підвищення рівня їх забезпеченості. Для місцевих бюджетів з рівнем надходжень 0,9—1,1 вирівнювання не здійснюється. Реверсна дотація до державного бюджету в обсязі 50% передбачена при перевищенні індексу податкоспроможності 1,1 до середнього по Україні [17].

Відповідно до статті 99 Бюджетного кодексу [5] горизонтальне вирівнювання податкоспроможності бюджетів міст обласного значення, бюджетів ОТГ, районних бюджетів, здійснюється з урахуванням кількості населення, надходження ПДФО та індексу податкоспроможності — коефіцієнту, що визначає рівень податкоспроможності бюджету ОТГ, порівняно з середнім показником по всіх зведених бюджетах ОТГ в Україні у розрахунку на одну людину. Тобто індекс податкоспроможності фактично є індикатором рівня фінансової спроможності громади ще на рівні формування громади (табл. 1).

За розрахунками Міністерства фінансів України базову дотацію у 2019 році отримають 38 ОТГ (74,5%) на загальну суму 193,8 млн грн, реверсну перерахують до держбюджету 6 ОТГ (11,8%) на суму 33,9 млн грн. Найменші коефіцієнти податкоспроможності під час розрахунку дотації на 2019 рік серед ОТГ Житомирської області мають Курненська (0,2403), Барашівська (0,2979) і Соколівська (0,3213) ОТГ. Найбільш спроможними є Оліївська, Ушомирська та Чижівська ОТГ з коефіцієнтами 3,5107, 3,3022 та 1,6367.

У 2019 році лише 12 ОТГ області з 51, або 23,3% — самодостатні, з яких 6, або 11,8% перераховують до державного бюджету реверсну дотацію (табл. 1). Отже, більшість ОТГ насправді не є спроможними та самодостатніми.

З метою оцінки фінансової спроможності бюджетів ОТГ Житомирської області проведемо аналіз виконання місцевих бюджетів у 2018 році, за такими показниками [8]: власні доходи на 1 мешканця, рівень дотаційності бюджету, питома вага видатків на утримання апа-

**Таблиця 1. Розподіл адміністративно-територіальних одиниць Житомирської області за індексом податкоспроможності на 2017–2019 роки**

АТО	Рік	Менше 0,5 (базова дотація)	0,5 - 0,9 (базова дотація)	0,9 - 1,1	Більше 1,1 (реверсна дотація)	Разом
Міста	На 2017 рік		1	2	2	5
	На 2018 рік			3	2	5
	На 2019 рік			3	2	5
Райони	На 2017 рік	10	12			22
	На 2018 рік	6	15	1		22
	На 2019 рік	6	14	2		22
ОТГ	На 2017 рік	15	9	2	6	32
	На 2018 рік	16	20	2	7	45
	На 2019 рік	17	21	7	6	51

Джерело: складено на основі [20].

рату управління у власних фінансових ресурсах та капітальні видатки на одного мешканця ОТГ [22].

Показник "власні доходи на одного мешканця" (співвідношення обсягу надходжень доходів загального та спеціального фондів до кількості мешканців ОТГ) дає можливість оцінити стан сплати податків. Виходячи з розрахунків, найменше власних доходів на одного мешканця припадає в Барашівській, Курненській та Чоповицькій ОТГ — відповідно 1357 грн, 1633 грн та 2033 грн. Найбільше — по Оліївській, Ушомирській та Чижівській ОТГ — відповідно 16426 грн, 10031 грн та 6527 грн на одного мешканця [22].

Показник "рівень дотаційності бюджетів" (співвідношення обсягу базової/реверсної дотації до доходів загального фонду без врахування субвенції) — якнайкраще показує реальний обсяг наповнення бюджетів ОТГ та залежність від державного бюджету. Дає можливість порівняти, на скільки та чи інша територіальна громада здатна самостійно забезпечити умови для залучення і функціонування бізнесових структур (оскільки в основі визначення рівня дотаційності закладено ПДФО) та провадити свою життєдіяльність.

І знову ж — найгірші показники по Барашівській — 37,4% (базова дотація еквівалентна 59,7% обсягу доходів загального фонду бюджету), Курненській — 35,5% та Соколівській ОТГ — 27,6% (занадто висока дотаційність). Власні фінансові ресурси в рахунок реверсної дотації до державного бюджету перерахували Ушомирська (обсяг рівнозначний 16,6% обсягу доходів загального фонду бюджету громади), Чижівська, Іршанська, Оліївська, Андрушківська, Семенівська та Станишівська ОТГ (табл. 2).

Проте, показник рівня дотаційності бюджетів ОТГ не завжди означає, що саме вказані ОТГ отримують з державного бюджету найбільше коштів. З метою дослідження, які громади "виграли", а які, навпаки — отри-

**Таблиця 2. ТОП – 7 ОТГ Житомирської області, які отримували базову дотацію з державного бюджету та ОТГ, які перераховували реверсну дотацію до державного бюджету у 2018 році в еквіваленті обсягів доходів загального фонду бюджету ОТГ**

ОТГ, які отримували найбільші обсяги базової дотації з державного бюджету		ОТГ, які перераховували реверсну дотацію до державного бюджету	
Назва ОТГ	Еквівалент обсягу доходів загального фонду бюджету ОТГ, %	Назва ОТГ	Еквівалент обсягу доходів загального фонду бюджету ОТГ, %
Барашівська ОТГ	59,7	Ушомирська ОТГ	16,6
Курненська ОТГ	55,0	Чижівська ОТГ	12,4
Соколівська ОТГ	38,1	Іршанська ОТГ	6,9
Чоповицька ОТГ	34,2	Оліївська ОТГ	4,1
Мартинівська ОТГ	31,6	Андрушківська ОТГ	3,7
Дубрівська ОТГ	31,2	Семенівська ОТГ	3,2
Потіївська ОТГ	31,1	Станишівська ОТГ	2,3

Джерело: складено на основі [22].

мали втрати від механізму перерозподілу коштів, ми визначили обсяг базової (реверсної) дотації в розрахунок на одного мешканця відповідної ОТГ.

У результаті, перераховують реверсну дотацію до державного бюджету ОТГ із добре розвинутим підприємницьким сектором (крім Станишівської ОТГ, де основними платниками є бюджетні установи) і, здебільшого, не надто великою кількістю жителів (від 3,7 тис. осіб в Андрушківській ОТГ до 7,5 тис. осіб в Іршанській ОТГ): Ушомирська ОТГ (на території здійснюють діяльність ПП "Укрпалетсистем", ПАТ "Ушицький комбінат будівельних матеріалів", ТОВ "Гулянецький шебзавод", ВАТ "Ушомирський хлібозавод", ТДВ "Коростенський шебзавод"; Чижівська ОТГ (ТОВ "Церсаніт Інвест", ПрАТ "Чижівська паперова фабрика", ДАТ "Магістральні нафтопроводи "Дружба"); Іршанська ОТГ (Філія "Іршанський гірничо-збагачувальний комбінат" ПАТ "ОГХК", ТОВ "Валки-Ільменіт", ТОВ "Межиріченський ГЗК"); Оліївська ОТГ (ТОВ "Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ", ТОВ "Юка-Інвест", ТОВ "Будстіль КП", ПП "Кварацхелія Годердзі Індікоєвич"); Андрушківська ОТГ (ТОВ "Сігнет— Центр", ТОВ "Сігнет— Мілк"), Семенівська ОТГ (філія "Управління магістральних газопроводів "Київтрансгаз" ПАТ "Укртрансгаз", ТОВ "Мяркіс") та Станишівська ОТГ (бюджетні установи: Житомирська обласна дитяча клінічна лікарня, Житомирська обласна психіатрична лікарня №1; КУ "Центральна районна лікарня", ТОВ ДКП "Фармацевтична фабрика").

Виходячи з того, що базову дотацію "бідні" громади отримують у будь-якому випадку, можна припустити, що вони не зацікавлені в підвищенні інвестиційної привабливості своїх територій та залученні бізнесових структур. У підсумку, під час визначення дотаційності ОТГ, поряд з ПДФО варто використовувати, наприклад, наявність на території громади новостворених та зареєстрованих упродовж попереднього року підприємств. Це стане поштовхом до активізації роботи з підвищення інвестиційної привабливості громади [29].

З метою визначення впливу чисельності населення ОТГ на окремі показники фінансової спроможності, 45 ОТГ Житомирської області згрупувано за чисельністю населення в 6 груп. Проведені розрахунки виявили зв'язок між фінансовою спроможністю бюджетів ОТГ та чисельністю мешканців громад: зі зростанням кількості мешканців ОТГ спостерігається послаблення залежності бюджетів ОТГ від державного бюджету. Найкращою є група з чисельністю 10000 — 15000 осіб, де досліджувані показники бюджетів ОТГ є найкращими.

Відповідно Методики формування спроможних територіальних громад застосовуються такі основні умови [14]: ОТГ має бути розташована в межах території однієї області; відстань від адміністративного центру ОТГ до найвіддаленішого населеного пункту цієї громади не може перевищувати 20 км; адміністративним центром визначається населений пункт, який має розвинену інфраструктуру і розташований найближче до географічного центру; територія об'єднаної громади має бути нерозривною.

Однак, виходячи з результатів дослідження, для формування спроможних територіальних громад було б доцільно застосовувати наступні критерії:

- індекс податкоспроможності — не менше 0,5;
- чисельність громади не повинна бути меншою, ніж 10—15 тис. жителів;
- питома вага базової дотації — не більше 15—20% від суми власних доходів;
- витрати на утримання управлінського апарату — не більше 15—20% від обсягу власних доходів громади.

Оптимальним варіантом розвитку громад із низькими показниками фінансової спроможності та демографічними показниками є їх приєднання до інших громад та створення більших за площею і чисельністю ОТГ (оптимізація територіальної структури, покращення інвестиційної привабливості) [8].

Для фінансово спроможної самодостатньої територіальної громади ще на стадії створення необхідно детально вивчити стан та можливості громад, які планують об'єднатися, обрахувати фінансові ресурси перспективної ОТГ та вивчити можливості якісного надання послуг мешканцям.

У 2018 році депутати Житомирської обласної ради прийняли рішення про затвердження Перспективного плану створення 66 ОТГ, який покриває 100% території області. У 2020 році процес децентралізації повинен дійти свого завершення. Проте Кабінет Міністрів України хоче відійти від моделі добровільного об'єднання та об'єднувати громади за перспективними планами. Тому, "що громади не завжди формувалися за принципом здатності. І сьогодні більше 70% з них мають дотаційні бюджети. Потрібно змінити цю ситуацію шляхом об'єднання з прогнозованою моделлю, яка дозволить громадам бути демографічно, соціально та економічно зможними" [12].

Виходячи з цього, нами обраховано один з варіантів Перспективного плану утворення 29 територіальних громад Житомирської області на 2020 рік, з яких — 13 об'єднують весь район. Внаслідок його реалізації обсяги базової дотації по області порівняно з розрахунками Міністерства фінансів України на 2018 та 2019 роки зменшаться відповідно на 21812,8 тис. грн (8,8 %) та 52236,0 тис. грн (18,8%). Обсяги реверсної дотації по області порівняно з розрахунками Міністерства фінансів України на 2019 рік зменшаться на 15,5%, або на 19675,1 тис. грн.

Відповідно до проведеного аналізу територіальної організації влади в Житомирській області (районні державні адміністрації, районні ради, територіальні органи ЦОВВ, окружні суди та місцева прокуратура) визначено, що найбільшу концентрацію таких органів мають: Житомир, Бердичів, Новоград-Волинський, Коростень, Коростишів, Овруч. Відповідно до цього змодельовано систему адміністративно-територіального устрою субрегіонального рівня у складі чотирьох об'єднаних (укрупнених) районів з адміністративними центрами у містах: Житомирі, Бердичеві, Коростені та Новоград-Волинському.

## ВИСНОВКИ

Громади — це сукупності осіб, що разом мешкають у межах певної території, між ними наявні певні зв'язки і відносини, у формі спільних інтересів, прав і повноважень для вирішення спільних для цієї сукупності осіб проблем, спільна комунальна власність та сплачування місцевих податків та зборів. Відповідно до бюджетного та податкового законодавства територіальними громадами отримано фінансові ресурси, які є складовою фінансового потенціалу. "Фінансовий потенціал" включає кількісні (реальні та потенційно можливі фінансові ресурси) та якісні компоненти, що відображають загальний обсяг фінансових можливостей, що знаходяться у розпорядженні громади. Фінансова спроможність бюджетів ОТГ полягає у вмінні використовувати надані фінансові ресурси. Найвагомими з ресурсів визначено: ПДФО, акцизний податок з роздрібною торгівлі та з виробленого в Україні та ввезеного на митну територію України пального, єдиний податок, податок на майно (нерухомість, земля, транспорт), міжбюджетні трансферти.

У Житомирській області — за період з 2016 по 2018 роки власні доходи загального фонду бюджетів ОТГ зросли. Податкові надходження основні в забезпеченні

фінансової спроможності органів місцевого самоврядування у виконанні покладених на них завдань. Виявлено високу залежність бюджетів ОТГ від фінансових ресурсів державного бюджету. Внаслідок реформи, системно балансування змінено на систему бюджетного вирівнювання. Горизонтальне вирівнювання податко-спроможності територій залежить від рівня надходжень на одного мешканця із застосуванням індексу податко-спроможності — індикатора рівня фінансової спроможності територіальної громади. У 2018 році лише кожна шоста ОТГ Житомирської області не була дотаційною. За результатами проведеної оцінки рівня фінансової спроможності бюджетів ОТГ за показниками (власні доходи на 1 мешканця, рівень дотаційності бюджету, тощо) визначено: фінансово спроможні — ОТГ із розвинутим підприємницьким сектором або з наявністю на території громади бюджетних установ з великою чисельністю штатних працівників; найнижчі показники — мають невеликі за площею та населенням громади. Встановлено прямий зв'язок між фінансовою спроможністю бюджетів ОТГ та чисельністю мешканців — зі зростанням кількості мешканців спостерігається послаблення залежності бюджетів ОТГ від державного бюджету. Для подальшого розвитку громад з низькими показниками рекомендовано приєднання їх до інших ОТГ. Запропоновано для отримання базової дотації використовувати критерій — наявність на території ОТГ новостворених упродовж попереднього року підприємств, що дає поштовх до активізації роботи з привабливості громади.

## Література:

1. Баб'юк І., Чепель О. Основні аспекти формування спроможних територіальних громад. Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування. URL: <http://buk-visnyk.cv.ua/miscveve-samovryaduvannya/463/> (дата звернення: 27.09.2019).
2. Баймуратов М. А. Европейские стандарты локальной демократии и местное самоуправление в Украине. Харьков: Одиссей, 2000. 314 с.
3. Батанов О. В. Територіальна громада — первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки. Вісник Центральної виборчої комісії. 2008. № 2 (12). С. 51—57. URL: [http://www.cvk.gov.ua/visnyk/pdf/2008\\_2/visnik\\_st\\_13.pdf](http://www.cvk.gov.ua/visnyk/pdf/2008_2/visnik_st_13.pdf) (дата звернення: жовтень 2014).
4. Бец Б.Б. Формування об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації. Ефективна економіка. 2018. № 11. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2018/211.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/211.pdf) (дата звернення: 13.09.2019).
5. Бюджетний кодекс України: від 8 липня 2010 року № 2456-VI. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 19.08.2019).
6. Децентралізація у цифрах. Офіс реформ Кабінету Міністрів України: веб-сайт. URL: <https://rdo.in.ua/direction/decentralizaciya> (дата звернення: 18.10.2019).
7. Децентралізація: коротко про головне. Ціна держави. 04 бер. 2019 р. URL: <http://cost.ua/news/698-detsentralizatsiya-korotko-pro-holovne> (дата звернення: 10.09.2019).
8. Казюк Я., Венцель В., Герасимчук І. Експерти проаналізували бюджети об'єднаних громад кожної області за 2018 рік: від 25 лют. 2019 р. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/10674> (дата звернення: 27.09.2019).
9. Карлін М.І. Необхідність врахування фінансової спроможності регіонів в контексті проведення адміністративно-територіальної реформи в Україні. Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Сер. Економіка. 2010. Вип. 15. С. 21—31.
10. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування / Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. URL: <https://storage.decentralization.gov.ua/> (дата звернення: червень 2019).

11. Мороз О. Територіальна громада: сутність, становлення та сучасні українські реалії. Науковий вісник "Демократичне врядування". 2008. Вип. 2. URL: [http://lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnik2/fail/Moroz.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik2/fail/Moroz.pdf) (дата звернення: листопад 2019).

12. Новий Кабмін хоче відійти від моделі добровільного об'єднання громад. УНІАН, 03 вересн. 2019 р. URL: <https://www.unian.ua/economics/other/10672242-noviy-kabmin-hoche-vidiyti-vid-modeli-dobrovilnogo-ob-yednannya-gromad.html> (дата звернення: 10.09.2019).

13. Патицька Х.О. Формування фінансово-економічного потенціалу територіальних громад в умовах реалізації реформи місцевого самоврядування: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.05 / Львів. Нац. акад. наук України ДУ "Інс-т регіон. дослід. ім. М.І. Долишнього НАН України", 2018. 254 с. URL: [http://ird.gov.ua/irdd/d20180705\\_a805\\_PatytskaKh2.pdf](http://ird.gov.ua/irdd/d20180705_a805_PatytskaKh2.pdf) (дата звернення: 28.09.2019).

14. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад: Постанова Кабінету Міністрів України від 8 квіт. 2015 р. № 214. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF> (дата звернення: 10.09.2019).

15. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#n1090> (дата звернення: 23.06.2019).

16. Сембер С.В., Чубарь О.Г., Машіко К.С. Теоретичні підходи до визначення сутності фінансової спроможності та фінансових ресурсів територіальної громади. Регіональна економіка. 2015. Вип. № 3. С. 81—90.

17. Стратегія розвитку Житомирської області на період до 2027 року. <https://zt.gov.ua/index.php>

18. Успішна територіальна громада: будемо разом / Бриль М. та ін. Харків: Видавничий будинок Фактор, 2018. 128 с. URL: <http://despro.org.ua/library/publication/UspishnaTerytorialnaHromada2018.pdf> (дата звернення: вересень 2019).

19. Які громади і чому отримують найбільше дотаційних коштів? Ціна держави. 9 липн. 2019 р. URL: <http://cost.ua/news/743-yaki-hromady-i-chomu-otrymuyut-naybilshe-dotatsiynikh-koshtiv> (дата звернення: 11.09.2019).

20. [www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua). — Офіційний сайт Міністерства фінансів України.

21. [www.minregion.gov.ua](http://www.minregion.gov.ua). — Офіційний сайт Мінрегіонбуд.

22. <https://zhy.treasury.gov.ua/ua>. — Веб-портал Головного управління Державної казначейської служби України у Житомирській області.

References:

1. Bab'uk, I. and Chepel', O. (2017), "Basic aspects of formation of capable territorial communities", Bukovyn'skyj visnyk derzhavnoi sluzhby ta mistsevoho samovriaduvannia, available at: <http://buk-visnyk.cv.ua/miscve-samovryaduvannya/463/> (Accessed 25 Jan 2020).

2. Bajmuratov M.A. (2000), *Evropejskie standarty lokal'noj demokratii i mestnoe samoupravlenie v Ukraine* [European standards of local democracy and local self-government in Ukraine], Odisej, Kharkiv, Ukraine.

3. Batanov, O.V. (2008), "Territorial community - the primary subject of municipal government in Ukraine: concepts and features", Visnyk Tsentral'noi vyborchoi komisii, vol. 2 (12), pp. 51—57.

4. Bets, B.B. (2018), "Formation of united territorial communities in the context of decentralization", Efektyvna ekonomika, vol. 11, available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2018/211.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/211.pdf) (Accessed 25 Jan 2020).

5. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Budget Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/2456-17> (Accessed 25 Jan 2020).

6. Reforms Delivery Office (2019), "Decentralization in figures", available at: <https://rdo.in.ua/direction/decentralizaciya> (Accessed 25 Jan 2020).

7. cost.ua (2019), "Decentralization: briefly about the main thing", Tsina derzhavy, available at: <http://cost.ua/news/698-detsentralizatsiya-korotko-pro-holovne> (Accessed 25 Jan 2020).

8. Kaziuk, Ya. Ventsel', V. and Herasymchuk, I. (2019), "The experts analyzed the budgets of the united communities of each region for 2018", Decentralization, available at: <https://decentralization.gov.ua/news/10674> (Accessed 25 Jan 2020).

9. Karlin, M.I. (2010), "The need to take into account the financial capacity of the regions in the context of administrative and territorial reform in Ukraine", Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu "Ostroz'ka akademii". Ser.Ekonomika, vol. 15, pp. 21—31.

10. Ministry of Regional Development, Building and Housing of Ukraine (2019), "Monitor the process of decentralization of government and reform of local self-government", available at: <https://storage.decentralization.gov.ua/> (Accessed 25 Jan 2020).

11. Moroz, O. (2008), "Territorial community: essence, formation and modern Ukrainian realities", Naukovyj visnyk "Demokratychnе vriaduvannia", vol. 2, available at: [http://lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnik2/fail/Moroz.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnik2/fail/Moroz.pdf) (Accessed 25 Jan 2020).

12. UNIAN (2019), "The new Cabinet wants to move away from the model of voluntary community association", available at: <https://www.unian.ua/economics/other/10672242-noviy-kabmin-hoche-vidiyti-vid-modeli-dobrovilnogo-ob-yednannya-gromad.html> (Accessed 25 Jan 2020).

13. Patyts'ka, Kh.O. (2018), "Formation of financial and economic potential of territorial communities in the conditions of realization of local self-government reform", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Nats. akad. nauk Ukrainy DU "Ins-t rehion. doslid. im. M.I. Dolishn'oho NAN Ukrainy", Lviv, Ukraine, available at: [http://ird.gov.ua/irdd/d20180705\\_a805\\_PatytskaKh2.pdf](http://ird.gov.ua/irdd/d20180705_a805_PatytskaKh2.pdf) (Accessed 25 Jan 2020).

14. Cabinet of Ministers of Ukraine (2015), Resolution "About approval of the Methodology of formation of capable territorial communities", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF> (Accessed 25 Jan 2020).

15. Verkhovna Rada of Ukraine (1997), The Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#n1090> (Accessed 25 Jan 2020).

16. Sember, S.V. Chubar', O.H. and Mashiko, K.S. (2015), "Theoretical approaches to determining the nature of financial capacity and financial resources of the territorial community", Rehional'na ekonomika, vol. 3, pp. 81—90.

17. Zhytomyr Regional Council (2019), "Development strategy of Zhytomyr region for the period until 2027", available at: <https://zt.gov.ua/index.php> (Accessed 25 Jan 2020).

18. Bryl', M. (2018), *Uspishna terytorial'na hromada: buduiemo razom* [A successful territorial community: building together], Vydavnychyj budynok Faktor, Kharkiv, Ukraine, available at: <http://despro.org.ua/library/publication/UspishnaTerytorialnaHromada2018.pdf> (Accessed 25 Jan 2020).

19. cost.ua (2019), "Which communities and why receive the most grants?", Tsina derzhavy, available at: <http://cost.ua/news/743-yaki-hromady-i-chomu-otrymuyut-naybilshe-dotatsiynikh-koshtiv> (Accessed 25 Jan 2020).

20. Ministry of Finance of Ukraine (2020), available at: [www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua) (Accessed 25 Jan 2020).

21. Ministry of Regional Development (2020), available at: [www.minregion.gov.ua](http://www.minregion.gov.ua) (Accessed 25 Jan 2020).

22. Main Department of the State Treasury Service of Ukraine in Zhytomyr Oblast (2020), available at: <https://zhy.treasury.gov.ua/ua> (Accessed 25 Jan 2020).

Стаття надійшла до редакції 30.01.2020 р.

*Н. Є. Кузьо,  
старший викладач кафедри маркетингу і логістики,  
Національний університет "Львівська політехніка"  
ORCID ID: 0000-0003-0640-3276*

*Н. С. Косар,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу і логістики,  
Національний університет "Львівська політехніка"  
ORCID ID: 0000-0003-0180-2630*

*Н. Р. Кубрак,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу, Львівський національний  
університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького  
ORCID ID: 0000-0002-2834-9736*

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.110

## СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПИВОВАРНИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

*N. Kuzo,  
Senior Teacher, Department of Marketing and Logistics, Lviv Polytechnic National University  
N. Kosar,  
PhD in Economics, Associate Professor, Department of Marketing and Logistics, Lviv Polytechnic  
National University  
N. Kubrak,  
PhD in Economics, Associate Professor, Department of Marketing Stepan Gzhytskyi National  
University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv*

### DEVELOPMENT STRATEGIES OF BREWING COMPANIES IN UKRAINE

---

*Зростання ринку пива протягом 2018—2019 рр. відкриває нові можливості для пивоварних підприємств України. Встановлено, що у перспективі пивоварні компанії України можуть активно використовувати стратегію інтенсивного розвитку, яка має значні можливості у нашій країні, оскільки споживання цього напою на душу населення є незначним. Стратегія вертикальної інтеграції може бути актуальною для пивоварних компаній України з точки зору об'єднання їх зусиль з іншими ринковими суб'єктами для просування нових товарів (стратегія колаборації).*

*Встановлено, що у рамках пропозиції нових товарів з використанням стратегії концентричного диверсифікаційного зростання перспективним напрямом діяльності для пивоварних компаній України є пропозиція на ринку нових видів безалкогольного пива, яке дозволить виробникам охопити нові сегменти ринку. Визначено, що це може бути безалкогольне пиво із фруктовими та солодкими нотками і насиченим кольором різних цінових діапазонів для жінок та безалкогольне пиво з класичним смаком, вітамінізованим складом та відновлювальним ефектом, яке могли б споживати спортсмени.*

*The growth of the beer market during 2018-2019 opens new opportunities for Ukrainian breweries. However, increasing competition in the beer market is forcing domestic producers to carefully justify their future development strategies.*

*The analysis of the activities of the main beer producers shows that in the process of development they actively use all existing growth strategies — intensive, integration and diversification. The most widespread strategy of the Ukrainian breweries' intensive growth is aimed at increasing the volume of beer purchases available to consumers on the market, seeking new intermediaries to increase the sales of its products, entering new geographic markets, producing new types and brands of beer. It has been established that this strategy has considerable potential for further use by beer producers in Ukraine, since per capita consumption of this beverage is low.*

*In recent years, Ukrainian breweries have been actively pursuing a horizontal integration strategy that involves integrating them with other domestic or foreign beer producers. It is determined that today this strategy may be relevant for them in terms of integrating their efforts with other market entities to promote their new products (collaborative strategy).*

*It is established that within the framework of the offer of new goods using the strategy of concentric diversification growth, the perspective activity for breweries of Ukraine is to offer in the market new types of non-alcoholic beer, which will allow producers to reach new segments of the market. In doing so, breweries should use a segment-oriented approach, offering individual varieties or brands of beer, for example, for athletes, drivers or women. Since non-alcoholic beer is already available on the Ukrainian market, competitors' offers should be taken into account when building a product positioning card for this purpose. To cover different niches in the Ukrainian non-alcoholic beer market, it is advisable to use the following positioning strategies for domestic producers — competitive, consumer, cost-effective, price, scope, and individual attributes. Due to the differentiation of consumer needs, the competitive advantages in the beer market are being provided by manufacturers today through innovation in the flavors of the drink, its diverse packaging, the use of modern innovative technologies in production and marketing.*

*The study found that there are free niches for beer with 0% alcohol content in the Ukrainian market with different flavors and price ranges. Therefore, it is advisable for domestic producers to develop a recipe for such beer and make it available on the market.*

*Ключові слова: ринок пива України, стратегія інтенсивного розвитку, стратегія інтеграційного розвитку, стратегія концентричного диверсифікаційного зростання, безалкогольне пиво.*

*Keywords: beer market of Ukraine, intensive development strategy, integration development strategy, concentric diversification growth strategy, non-alcoholic beer.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Глобалізація бізнесу, посилення конкурентної боротьби на ринках товарів і послуг, диференціація потреб споживачів, їх прагнення до здорового способу життя, зростання можливостей для українських підприємств щодо експорту товарів потребують зміни у їх систематичному менеджменту, активного використання ними інструментів стратегічного маркетингу для посилення своїх конкурентних переваг і досягнення довгострокового успіху на ринку. Ринок пива — важлива складова ринку слабоалкогольних напоїв, який у 2018 р. демонстрував тенденцію до зростання обсягів виробництва цих товарів та їх поставок на експорт. Одночасно на внутрішньому ринку для великих виробників пива посилюється конкуренція із сторони невеликих підприємств, що виробляють і продають крафтове пиво та імпортерів. Це вимагає від вітчизняних виробників пива ретельного обґрунтування стратегій свого подальшого розвитку на основі проведеного стратегічного аналізу діяльності.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню ринку пива присвячена низка наукових публікацій. Зокрема, у [1, с. 12—16] проаналізовано тенденції та перспективи розвитку ринку пива України протягом 2010—2017 рр., проаналізовано чинники, які їх визначають, діяльність основних виробників та їх конкурентне становище. Стратегії формування конкурентних переваг на ринку пива України подано у [2, с. 295—296]. У [3, с. 16—24] на основі проведеного стратегічного аналізу галузі пивоваріння та діяльності ПАТ "Фірма "Полтавпиво", проведеної оцінки його конкурентоспроможності на європейському ринку визначено доцільність формування спільного підприємства досліджуваного виробника з голландським концерном "Heineken" та проведено розрахунок економічної ефективності від такої горизонтальної інтеграції. Стратегії конкурентної поведінки невеликих виробників пива на прикладі ТОВ "Павлівський пивзавод" з використанням методів SPACE-аналізу та SWOT-аналізу обґрунтовані у [4, с. 57—62]. У [5, с. 29—31] відображено особливості реалізації вітчизняними виробниками продуктів харчування стратегії інтеграції. Водночас теоретичні засади формування стратегій розвитку підприємств подано у [6, с. 79—80; 7, с. 306—309].

### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Проведений аналіз свідчить, що у наукових публікаціях недостатньо уваги приділяється питанням обґрунтування стратегій подальшого розвитку пивоварних компаній на ринку пива України з урахуванням специфіки їх діяльності, що і буде служити метою цього дослідження.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Проведений аналіз вторинної маркетингової інформації показує, що протягом 2011—2017 рр. для українського ринку пива була характерна спадаюча кон'юнктура. Але у 2018 р. спад обсягів виробництва пива в Україні припинився і цей показник зріс у порівнянні з 2017 р. на 1,8 % (рис. 1).

Деяко інша тенденція спостерігається для безалкогольного пива, зокрема у 2017 р. його виробництво зросло на 7,6%, а у 2018 р. — на 14,3% порівняно з попереднім роком.

Основними факторами, які на вплинули на зростання ринку пива у 2018 р., була ефективна маркетингова діяльність основних виробників пива, насамперед у цій та комунікаційній сферах [9]. Водночас до основних лідерів на ринку пива належать такі виробники, як ПАТ "САН ІнБев Україна", ПрАТ "Карлсберг Україна", ТЗОВ ТВК "Перша Приватна Броварня", ПрАТ "Оболонь". Інтенсивність конкуренції у галузі виробництва пива є сильною, виробниками на ринку викорис-

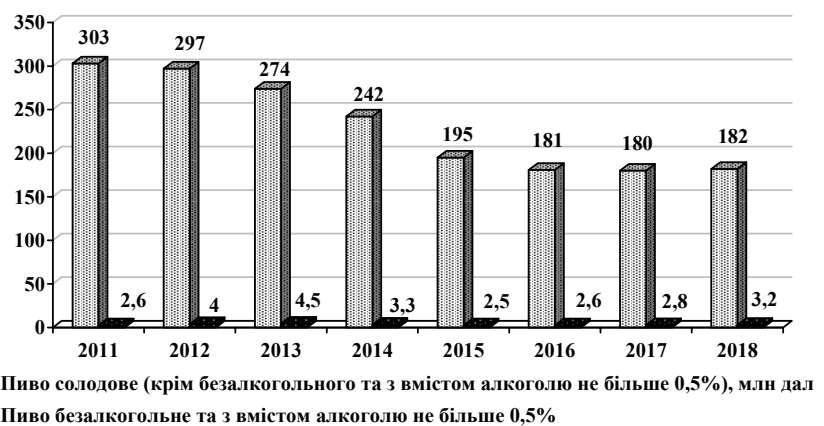


Рис. 1. Динаміка виробництва пива в Україні протягом 2011—2018 рр.

Джерело: складено на основі [8].

Таблиця 1. Динаміка експорту та імпорту пива за регіонами світу за 2015–2018 рр., тис. л

Регіони	Експорт				Імпорт			
	2015	2016	2017	2018	2015	2016	2017	2018
Країни СНД	45153,0	44985,8	56490,8	66983,6	8711,2	1265,2	699,0	1932,6
Відхилення, %	-	-0,37	25,57	18,57	-	-85,48	-44,75	176,48
Європа	16797,6	10189,0	11951,9	19870,5	10826,7	13850,6	19105,5	26680,5
Відхилення, %	-	-39,34	17,30	66,25	-	27,93	37,94	39,65
Азія	4660,1	7298,7	12933,0	11875,5	430,3	174,2	242,8	560,4
Відхилення, %	-	56,62	77,20	-8,18	-	-59,52	39,38	130,81
Африка	138,9	4382,4	18659,8	10812,7	-	-	-	-
Відхилення, %	-	3055,08	325,79	-42,05	-	-	-	-
Америка	456,5	436,1	626,2	2434,5	2568,5	3625,5	5450,4	7648,8
Відхилення, %	-	-4,47	43,59	288,77	-	41,15	50,34	40,33
Австралія і Океанія	164,2	202,1	267,7	314,6	-	-	-	-
Відхилення, %	-	23,08	32,46	17,52	-	-	-	-

Джерело: складено на основі [8].

Таблиця 2. Динаміка споживання пива на душу населення в Україні протягом 2013–2018 рр.

Роки	Реалізація пива, млн дал	Середня чисельність населення, млн осіб	Споживання пива на душу населення, л
2013	271,184	45,490	59,6
2014	235,797	43,001	54,8
2015	193,541	42,845	45,2
2016	172,398	42,749	40,3
2017	177,273	42,571	41,6
2018	180,477	42,376	42,6

Джерело: складено на основі [8].

Таблиця 3. Споживання пива у країнах Євросоюзу та Україні у 2017 р.

Країна	Споживання пива на душу населення, л	Країна	Споживання пива на душу населення, л
Чехія	137,38	Латвія	76,78
Польща	98,06	Словенія	76,52
Німеччина	95,95	Румунія	75,63
Австрія	95,46	Болгарія	75,53
Литва	92,00	Естонія	70,95
Хорватія	81,19	Бельгія	69,24
Ірландія	79,22	Україна	41,6

Джерело: [12]

товуються як методи цінової, так і нецінової конкуренції, вхідними бар'єрами є прихильність споживачів до відомих брендів, на ринок можуть легко увійти нові виробники крафтового пива (проте його частка в Україні становить лише 1 %, тоді як у США — 10 %), товарами-замінниками пива виступають і алкогольні напої, і безалкогольні напої, які використовуються споживачами для втамування спраги. Конкуренція боротьба на ринку посилюється за рахунок імпорту цього товару. Внаслідок стабілізації курсу валют, зростання рівня доходів споживачів в Україні зростає попит на імпортне пиво. У 2018 р. його було завезено у обсязі 3,6 млн дал, тоді як у 2017 р. — 2,5 млн дал. Одночасно протягом 2018 р. порівняно з 2017 р. на 13 % зросли і поставки пива українських виробників на експорт — до 11,4 млн дал [10].

У таблиці 1 наведено динаміку експорту та імпорту пива за регіонами світу.

У 2018 р. найбільше зростання експорту спостерігалося у країні Америки (288,77%) та Європи (66,25%), натомість найбільше зростання імпорту — з країн СНД (176,48%) та Азії (130,81%).

Внаслідок диференціації потреб споживачів, конкурентні переваги на ринку пива виробники забезпечують сьогодні за рахунок інновацій у смаках напою, його різноманітному упакуванні, використанню сучасних інноваційних технологій у виробництві та маркетингу.

Проведений аналіз діяльності основних виробників пива свідчить, що у процесі розвитку ними активно використовуються усі існуючі стратегії зростання. Тут мова йде про корпоративні стратегії підприємств, які можуть бути таких видів [11, с. 221]:

— стратегія зростання, яка використовується для підприємств тих галузей економіки, що динамічно розвиваються та характеризується значними капіталовкладеннями, активним використанням інновацій, дослідженням ринку тощо з метою покращання основних фінансових та ринкових показників діяльності;

— стратегія стабілізації, яка використовується для підприємств тих галузей економіки, що знаходяться на етапі зрілості і характеризується захистом досягнутих конкурентних позицій, пошуком нових сфер діяльності та прагненням до використання стратегії зниження витрат і ціни на товари;

— стратегія скорочення — спрямована на зменшення обсягів бізнесу підприємства, що знаходиться на такому етапі життєвого циклу, як занепад.

Своєю чергою стратегія зростання теж має три різновиди: інтенсивне, інтеграційне та диверсифікаційне зростання. Стратегія інтенсивного зростання пивоварних компаній України, яка сьогодні активно використовується більшістю з них, спрямована на збільшення обсягів закупівлі пива наявними на ринку споживачами, пошук виробником нових посередників для забезпечення зростання обсягів збуту його товарів, вихід з продукцією на нові географічні ринки, виробництво нових видів та марок пива.

В Україні існують значні перспективи для збільшення обсягів споживання пива. У таблиці 2 наведено динаміку споживання пива на душу населення в Україні.

За період 2013–2018 рр. споживання пива скоротилося на 17 л, проте необхідно відзначити, що, починаючи з 2017 р. споживання пива зростає на 2,4–3,2%. За споживанням пива Україна значно поступається країнам Європейського Союзу (табл. 3), що свідчить про значні можливості вітчизняних пивоварних компаній.

Останніми роками пивоварні компанії України активно використовували стратегію горизонтальної інтеграції, яка передбачала їх об'єднання з іншими вітчизняними чи іноземними виробниками пива. Сьогодні ця стратегія може бути для них актуальною з точки зору об'єднання їх зусиль з іншими ринковими суб'єктами для просування своїх нових товарів (стратегія колаборації).

У рамках пропозиції нових товарів з використанням стратегії концентричного (вертикального) диверсифікаційного зростання перспективним напрямом діяльності для пивоварних компаній є пропозиція на ринку нових видів безалкогольного пива, яка дозволить виробникам охопити нові сегменти ринку. Можливостями для цього зростання є збільшення популярності ведення здорового способу життя та відповідно попиту на безалкогольне пиво як у світі, так і в Україні. Протягом 2016–2018 рр. обсяги виробництва безалкогольного пива в



Таблиця 4. Рекомендації щодо окремих видів безалкогольного пива для різних ринкових сегментів

Ринкові сегменти	Властивості пропонованого товару
Спортсмени	Класичний смак, вітамінізований склад, відновлювальний ефект, відсутність добавок
Водії	0% алкоголю, натуральний склад, смак темного чи світлого пива
Жінки	Фруктові нотки смаку, вітаміни та мікроелементи у рецептурі, насичений колір

Джерело: власна розробка авторів.

Україні зросли на 21,5 %, а за 9 місяців 2019 р. порівняно з аналогічним періодом 2018 р. — на 11,3 %. Перевагами такого напою для споживачів є його менша калорійність, відсутність шкідливого впливу на організм людини та нижча ціна (оскільки такий товар не є підакцизним) [13]. Проте Україна за часткою безалкогольного пива у сумарних обсягах виробництва цього товару значною мірою відстає від країн Європи — вона складає лише 1,8 % (для порівняння у Німеччині цей показник становить більше 7 %) [14].

У разі пропозиції на ринку нових видів безалкогольного пива пивоварні компанії повинні використовувати сегментоорієнтований підхід, пропонуючи окремі його сорти чи марки, наприклад, для спортсменів, водіїв чи жінок (табл. 4).

Оскільки на ринку України вже пропонується безалкогольне пиво, то розробляючи його окремі види чи марки, пивоварні компанії повинні враховувати пропозиції конкурентів, будуючи з цієї метою карти позиціонування товарів.

Для чоловіків, які є водіями авто, доцільно пропонувати безалкогольне пиво із вмістом алкоголю 0%. На ринку України таке пиво пропонують ПрАТ "Карлсберг Україна" (ТМ Baltika 0 зі смаком пшеничного солоду), ПАТ "САН ІнБев Україна" (ТМ Stella Artois, ТМ Bud prohibition brew), ТОВ "Микулинецький Бровар" (ТМ "Микулин безалкогольне"). На рисунку 2 наведено карту позиціонування пива із вмістом алкоголю 0%.

Отже, на ринку України є вільні ніші для пива із вмістом алкоголю 0% із різними смаками та ціновими діапазонами. Тому вітчизняним виробникам доцільно розробити рецептуру такого пива та пропонувати його на ринку.

Для жінок, які люблять хмільний напій, доцільно пропонувати безалкогольне пиво із фруктовими та солодкими нотками і насиченим кольором. Таке пиво пропонують ТОВ Торгово-виробнича компанія "Перша приватна броварня "Для людей — як для себе!" (ТМ Перша приватна броварня не фільтроване), компанія "Gebrüder Maisel" (ТМ Maisel's Weisse), холдинг "Brau Holding International AG" (ТМ Paulaner), ПрАТ "Карлсберг Україна" (Baltika 0 зі смаком пшеничного солоду). На рисунку 3 наведено карту позиціонування для безалкогольного пива із фруктовими та солодкими нотками і насиченим кольором.

Згідно рисунком 3 на ринку України є достатньо вільних ніш безалкогольного пива із вмістом алкоголю 0% та 0,01—1% із солодкими та фруктовими нотками та різними ціновими діапазонами. Такі напрями впровадження інновацій є перспективними для вітчизняних виробників пива.

На ринку України провідні пивоварні компанії не пропонують безалкогольне пиво з класичним смаком, вітамінізованим складом та відновлювальним ефектом, яке могли б споживати спортсмени, що відкриває теж перспективи для вітчизняних виробників.

Для охоплення різних ніш на ринку безалкогольного пива України вітчизняним виробникам доцільно використовувати різні стратегії позиціонування (табл. 5).

Необхідно зазначити, що обрана виробником стратегія позиціонуван-

ня має залишатися сталою протягом певного часу, що дозволить обраним унікальним властивостям та атрибутам безалкогольного пива закріпитися у свідомості споживачів.

### ВИСНОВКИ

Проведене дослідження свідчить, що сьогодні існують можливості для використання пивоварними компаніями України усіх можливих стратегій зростання. Стратегія інтенсивного зростання спрямована на збільшення обсягів закупівлі пива наявними на ринку споживачами, пошук пивоварними компаніями України нових посередників для забезпечення зростання обсягів збуту їх товарів, вихід з продукцією на нові географічні ринки, виробництво нових видів та марок пива. Стратегія вертикальної інтеграції може бути для актуальною для пивоварних компаній України з точки зору об'єднання їх зусиль з іншими ринковими суб'єктами для про-

Ціна за 0,5 л, грн.

21-30	ТМ Микулин безалкогольне	ТМ Stella Artois	Вільна ніша
16-21	ТМ Bud prohibition brew	Вільна ніша	ТМ Baltika 0 зі смаком пшеничного солоду
10-16	Вільна ніша	Вільна ніша	Вільна ніша
	Смак із кислинкою та злаковими нотками	Смак класичного світлого пива	Смак із солодкими та фруктовими нотками

Смак пива

Рис. 2. Карта позиціонування пива із вмістом алкоголю 0% на ринку України

Джерело: власна розробка авторів.

Ціна за 0,5 л, грн.

50-80	Вільна ніша	Вільна ніша	ТМ Paulaner
30-50	Вільна ніша	Вільна ніша	ТМ Maisel's Weisse
19-30	ТМ Baltika 0 зі смаком пшеничного солоду	Вільна ніша	ТМ Перша приватна броварня нефільтроване
	0	0,01-1	1-5

Вміст алкоголю, %

Рис. 3. Карта позиціонування безалкогольного пива із солодкими та фруктовими нотками на ринку України

Джерело: власна розробка авторів.

сування нових товарів (стратегія колаборації). У рамках пропозиції нових товарів з використанням стратегії концентричного диверсифікаційного зростання перспективним напрямом діяльності для пивоварних компаній України є пропозиція на ринку нових видів безалкогольного пива, яка дозволить виробникам охопити нові сегменти ринку. Визначено, що це може бути безалкогольне пиво із фруктовими та солодкими нотками і насиченим кольором різних цінових діапазонів для жінок та безалкогольне пиво з класичним смаком, вітамінізованим складом та відновлювальним ефектом, яке могли б споживати спортсмени.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з визначенням напрямів впровадження стратегії колаборації у діяльність пивоварних компаній України.

## Література:

1. Вітренко Н.С. Проблеми та перспективи розвитку ринку пива України. *Інтернаука*. 2018. № 1 (2). С. 11—17.
2. Мороз Л.А., Савченко Ю.Т. Розвиток українського ринку пива і формування конкурентних переваг підприємств-учасників. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. Серія: Логістика. 2007. № 580. С. 289—296.
3. Валявський С.М., Скриль В.В. Діагностика розвитку підприємств пивоварної галузі в умовах міжнародної інтеграції. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 13. С. 15—25.
4. Яцишина Л., Ющук Ю. Маркетингові стратегії для малого підприємства на ринку пивоваріння. *Маркетинг в Україні*. 2018. № 2. С. 55—62.
5. Скопенко Н.С. Особливості формування та розвитку інтегрованих структур у харчовій промисловості України. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2010. № 5. С. 349—361.
6. Баланович А.М. Теоретико-методичні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Економічні науки. 2014. Випуск 8 (2). С. 77—81.
7. Боярська М.О. Аналіз стратегії розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 5. С. 306—310. URL: <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/61.pdf> (дата звернення 02.02.2020).
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 09.02.2020).
9. Названо лідера алкогольної індустрії України. URL: <https://landlord.ua/news/nazvano-lidera-alkoholnoi-industrii-ukrainy> (дата звернення 02.02.2020).
10. Пінний експорт: чому продажі українського пива за кордон почали зростати. URL: <https://mind.ua/publications/20200153-pinnij-eksport-chomu-prodazhi-ukrayinskogo-piva-za-kordon-pochali-zrostati> (дата звернення: 04.02.2020).
11. Чупир О.М. Вибір стратегічних альтернатив розвитку будівельного потенціалу залізничного транспорту. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 2. С. 220—226.
12. Чехія сохранияет лидерство в мире по потреблению пива. URL: <https://profibeer.ru/beer/30608> (дата звернення: 06.02.2020).
13. Продажі безалкогольного пива зростають швидше, ніж алкогольного. Українці пішли за прикладом європейців. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/v-ukraini-zrosli-prodazi-bezalkogolnogo-piva> (дата звернення: 07.02.2020).
14. В Україні ростуть продажі безалкогольного пива. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/10/9/652408> (дата звернення: 07.02.2020).

**Таблиця 5. Умови доцільності використання стратегій позиціонування виробниками безалкогольного пива**

Стратегії позиціонування	Умови доцільності використання
1. Конкурентне позиціонування	Виробники, що займають 2-3 місця в галузі та планують конкурувати з лідером в конкретній ніші, враховуючи слабкі сторони його продукції
2. Позиціонування за споживачем	Безалкогольне пиво із солодкими та фруктовими нотками та насиченим кольором, яке пропонуватиметься жінкам
3. Позиціонування за вигодою	Пропонування безалкогольного пива особам, які дотримуються здорового способу життя
4. Цінове позиціонування	Ціна безалкогольного пива з унікальними властивостями може знаходитися у вищому ціновому діапазоні, підкреслюючи його особливості. Ціна пива із вмістом алкоголю 0% може знаходитися у низькому ціновому діапазоні, підкреслюючи його доступність
5. Позиціонування за сферою застосування	Безалкогольне пиво пропонуватиметься для проведення вечірок чи пікніків
6. Позиціонування за атрибутами	Продукція, яка має унікальні властивості, наприклад, вітамінізований склад та відновлювальний ефект безалкогольного пива

Джерело: власна розробка авторів.

## References:

1. Vitrenko, N.S. (2018), "Problems and prospects for the development of the beverage of Ukraine", *Internauka*, vol. 1 (2), pp. 11—17.
  2. Moroz, L.A. and Savchenko, Yu.T. (2007), "Development of Ukrainian beer market and formation of competitive advantages of participating companies", *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*. Seriya: Lohistyka, vol. 580, pp. 289—296.
  3. Valiavskiy, S.M. and Skryl, V.V. (2018), "Diagnostics of the development of enterprises of the beef area in the conditions of international integration", *Eastern Europe: economy, business and anagement*, vol. 13, pp. 15—25.
  4. Yatsyshyna, L. and Yushchuk, Yu. (2018), "Marketing Strategies for the Small Business in the Brewing Market", *Marketynh v Ukraini*, vol. 2, pp. 55—62.
  5. Skopenko, N.S. (2010), "Features of formation and development of integrated structures in the food industry of Ukraine", *Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, vol. 5, pp. 349—361.
  6. Balanovych, A.M. (2014), "Theoretical and methodical principles of enterprises development strategy formation", *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. Seriya: Ekonomichni nauky, vol. 8 (2), pp. 77—81.
  7. Boiarska, M.O. (2015), "Analysis of development strategy of the enterprise", *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 5, pp. 306—310, available at: <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/61.pdf> (Accessed 2 Feb 2020).
  8. Official website State Statistics Service of Ukraine (2020), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 9 Feb 2020).
  9. Landlord (2019), "Named the leader of the alcohol industry in Ukraine", available at: <https://landlord.ua/news/nazvano-lidera-alkoholnoi-industrii-ukrainy> (Accessed 2 Feb 2020).
  10. Lysova, Kh. (2019), "Foam Exports: Why Ukrainian Beer Sales Abroad Started to Grow", available at: <https://mind.ua/publications/20200153-pinnij-eksport-chomu-prodazhi-ukrayinskogo-piva-za-kordon-pochali-zrostati> (Accessed 4 Feb 2020).
  11. Chupir, E.N. (2012), "The choice of strategic alternatives to building the capacity of rail", *Marketing and Management of Innovations*, vol. 2, pp. 220—226.
  12. Beer Market Portal (2018), "Czech Republic retains leadership in beer consumption world", available at: <https://profibeer.ru/beer/30608> (Accessed 6 Feb 2020).
  13. Agravery (2019), "Sales of non-alcoholic beer in Ukraine", available at: <https://agravery.com/uk/posts/show/v-ukraini-zrosli-prodazi-bezalkogolnogo-piva> (Accessed 7 Feb 2020).
  14. Economic Truth (2019), "Non-alcoholic Beer Sales Increase in Ukraine", available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/10/9/652408> (Accessed 7 Feb 2020).
- Стаття надійшла до редакції 12.02.2020 р.

**П. В. Красноперов,**  
аспірант кафедри економіки та права, Харківський гуманітарний  
університет "Народна українська академія",  
старший викладач, Харківський національний університет Повітряних Сил імені І.М. Кожедуба  
ORCID ID: 0000-0003-4577-1565

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.115

## ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ У ХОДІ ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ У В'ЄТНАМІ

**P. Krasnopyorov,**  
post-graduate student, Department of Economics and Law,  
Kharkiv University of Humanities "Popular Ukrainian Academy",  
senior lecturer Kharkiv National Ivan Kozhedub Air Force University

### STATE ECONOMIC REGULATION IN THE PROCESS OF ECONOMIC REFORMS IN VIETNAM

*Статтю присвячено аналізу моделей державного регулювання економіки в ході економічних реформ у В'єтнамі, які почалися в 1986 році. Розглядається процес реформування економіки за весь період, починаючи з 1986 року. Дається характеристика як реформуванню державного сектору, так і формуванню приватного сектору. У статті наводиться статистика деяких макроекономічних показників, яка відображає результати реформування економіки. На підставі великого статистичного матеріалу, в статті наведені таблиці і робиться аналіз успіхів і невдач державного регулювання під час реформування економіки у В'єтнамі.*

*У висновках до статті автор дає характеристику моделі економічних реформ у Соціалістичній Республіці В'єтнам та ролі державного регулювання в ході їх здійснення та дає рекомендації для економіки України.*

*The article is devoted to analysis of models of state regulation of economy and the results of economic reforms, which has been implemented in Vietnam since 1986. In the article the experience of state regulation in the process of economic reforms in the Socialist Republic of Vietnam is analyzed.*

*The statistics of economic development (GDP and GDP per capita and other social and economic indicators) of Socialist Republic of Vietnam are analyzed and several graphs and tables have been created for the scientific research purposes. Throughout the article the two models of reforming of the economy are analyzed: the model of "shock therapy" and the model applied in Vietnam — the model of gradual economic reforms under the strict control of the government.*

*Both the reasons and the process of the economic reforms are analyzed in the article.*

*The reformation of the state sector as well as the creation of private, collective, mixed and individual entrepreneurship are analyzed in the article, and a lot of examples are given.*

*According to the research data, it has been proved that Vietnam has been constantly improving its major economic indicators (like GDP per capita, especially in comparison to the world average level) showing 6-7% rate of economic growth. Throughout the article the comparative analysis of successes and failures of different models of state regulation during economic reforms is given. The article provides a comparative table of the model for reforming the economy in China and the post-Soviet republics and the countries of Eastern Europe.*

*In conclusions of the article, the author claims that the experience of economic reforms in Vietnam shows, that at the present stage of civilization development — the coexistence of different forms of ownership in the country's economy — state, collective, private, mixed (public-private) — is desirable, with the dominant role of the state sector. Combining of planned and market mechanisms of economic development is the best solution for the development of a country's economy.*

*For the successful economic development of a country — political stability must be maintained in the country. In Vietnam, the leadership of the country decided not to divide society by political issues and disputes, but to focus on the economic development of the country, in order to overcome economic backwardness, poverty, and to solve social problems.*

*Unfortunately, all the economic reforms that have been implemented in Ukraine over the last 30 years have not produced the desired result. In Ukraine, in contrast to Vietnam, the process of reforming of the economy on*

*the market basis has been very destructive. In the 1990s, there was a sharp decline in production and a great portion of the working-age population was forced to leave the country in search of better-paid jobs abroad. It should be noted that the economy of Vietnam (as well as neighboring China) was significantly weaker at the time of the beginning of economic reforms than the economy of most of the USSR republics or Eastern European countries. Neither in Vietnam nor in China in the 1980s, unlike Ukraine, there were almost no strong heavy industries, developed scientific schools, research institutes, design offices, etc. However, through sound economic policies, both China and Vietnam have been able to make significant strides in creating a modern, powerful economy. In Vietnam (as in China) they focused not on the privatization or dissolution of the old large state-owned enterprises, but on improving of the efficiency of their economic activity, creating a new economic environment where the old state-owned enterprises had to compete on an equal basis with new private companies, thus increasing the efficiency of the economy as a whole.*

*Ключові слова: реформування економіки, державне регулювання економіки, моделі реформування економіки, економіка В'єтнаму, економічні реформи у В'єтнамі.*

*Key words: economic reforms, state interventionism, models of economic reforming, economy of Vietnam, economic reforms in Vietnam.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

Проблеми подолання економічної відсталості є дуже актуальними для багатьох економічно відсталих країн світу, що розвиваються. Для подолання економічної відсталості, забезпечення швидкого та ефективного економічного зростання потрібно, щоб уряд країни забезпечив багато позитивних факторів, які б сприяли швидкому економічному зростанню: забезпечення національного економічного суверенітету, правильна, грамотна макроекономічна політика уряду, захист національного товаровиробника, створення власних, національних наукових шкіл, з метою накопичення та використання наукових знань, створення власних технологій для економічного зростання. Тобто пошук оптимальної моделі розвитку є найактуальнішою метою усіх урядів країн, що прагнуть швидкого економічного розвитку. Питання правильного та грамотного державного регулювання економіки під час проведення економічних реформ є дуже важливими на сучасному етапі розвитку суспільства та економіки.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Серед останніх досліджень економіки В'єтнаму слід зазначити такі публікації, як стаття В.М. Мазиріна "Економіка В'єтнаму на підйомі: тенденції 2013—2014 рр." [1]. Аналізу удосконалення механізму державного управління з метою прискорення економічного зростання В'єтнаму присвячена стаття Нгуен Куанг Тхуана "Удосконалення державного управління з метою прискорення економічного зростання В'єтнаму" [2]. Слід відмітити статтю "Економічний розвиток В'єтнаму" у співавторстві Негреєвої В.В. та Чан Тхань Туана, де автори наводять останні тенденції у економічному розвитку В'єтнаму, а також тенденції у розвитку підприємницької діяльності [3]. Також інтерес представляє публікація молодих вчених А. Артамонова, К. Буя, С. Пономарьова "Економіка В'єтнаму", де автори досліджують останні тенденції економічного розвитку країни [4].

Серед дисертаційних досліджень, які були проведені в Україні, слід відмітити роботу Т. Нгуєна на тему: "Інтеграційна політика В'єтнаму в умовах економічної глобалізації". В дисертаційному дослідженні розкрито методологію, теоретичні основи, а також досліджені практичні аспекти економічної політики В'єтнаму в умовах сьогоденного етапу регіоналізації та глобалізації" [5].

## ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Реформування економіки — це досить складний економічний процес, який вимагає правильної економічної

політики з боку держави. Приклад такої держави, як В'єтнаму уявляє собою науковий інтерес. Економіка В'єтнаму сильно постраждала від декількох десятиліть бойових дій: війна за незалежність від французьких колонізаторів, протидія агресії з боку США. Через усі ці причини — В'єтнаму мав дуже низький базовий економічний рівень на початку економічних реформ у 1986 році.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз моделі державного регулювання економіки В'єтнаму в ході економічних реформ, та надання деяких порад для можливого реформування економіки України.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Генеральною метою державного регулювання економіки є економічна і соціальна стабільність, зміцнення чинного ладу всередині країни і за кордоном, адаптація до його умов, що змінюються. В'єтнаму — одна з небагатьох країн, народу якої довелося протягом довгого часу відстоювати свою свободу і незалежність. Багаторічні війни, безсумнівно, зробили серйозний вплив на соціальну структуру і психологію в'єтнамського суспільства, а також на формування економічної політики держави.

З 1986 року у В'єтнамі йде широкомасштабна економічна реформа. Її основні напрями:

— перехід від централізованої планової економіки, яка базується на державній та колективній власності, до товарної з різними формами власності, яка функціонує на основі ринкового механізму, значне місце в якому займає державне регулювання. В результаті поступово формується модель ринкової економіки з соціалістичною орієнтацією;

— демократизація суспільних та економічних відношень, послідовне формування правової системи, притаманній "всенародній державі, державі народу та для нього";

— проведення політики "відкритих дверей", зміцнення міжнародної співпраці та партнерства під гаслом: "В'єтнаму завжди готовий співпрацювати з усіма країнами, які підтримують шлях миру, незалежності та розвитку" [6].

Поперше, розглянемо деякі базові показники соціально-економічного розвитку В'єтнаму за останні роки (табл. 1).

На базі даних, наведених у таблиці 1, побудуємо графіки співвідношення динаміки ВВП на душу населення у В'єтнамі у порівнянні з середньосвітовим рівнем у абсолютних та відсоткових показниках (рис. 1, 2).

Як можна побачити з діаграм, приблизно до кінця 1980-х років — В'єтнаму відставав від середньосвітового рівня та від розвинених країн (наприклад, від Японії) за

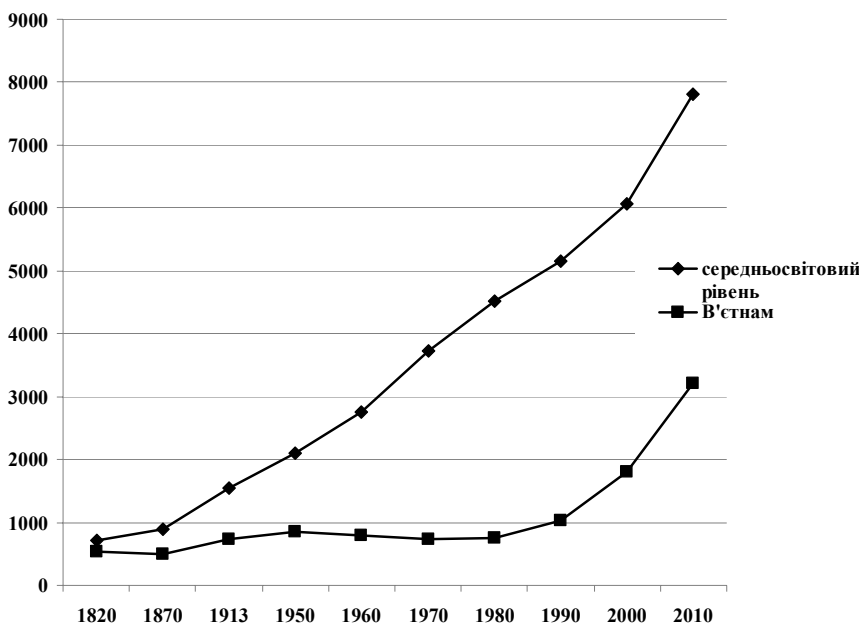
**Таблиця 1. Співвідношення рівня ВВП на душу населення (у міжнародних доларах у цінах 1990р.) у В'єтнамі у порівнянні з деякими країнами та середньосвітовим рівнем**

Рік	В'єтнам	Китай	СРСР/СНГ/Росія (2018 р.)	Японія	Середньосвітовий рівень
1953	712	552	3013	2474	2329
	Рівень В'єтнаму (у % від)	128,98%	23,63%	28,77%	30,57%
1970	735	778	5575	9714	3729
	Рівень В'єтнаму (у % від)	94,47%	13,18%	7,56%	19,71%
1985	923	1519	6708	15331	4748
	Рівень В'єтнаму (у % від)	60,76%	13,75%	6,02%	19,43%
2000	1809	3421	4460	20 738	6038
	Рівень В'єтнаму (у % від)	52,87%	40,56%	8,72%	29,96%
2018 (за даними МВФ)	7 510	18,110	29 267 (Росія)	44 227	16 779
	Рівень В'єтнаму (у % від)	41,46%	25,66%	16,98%	44,75%

Джерело: за даними Ангуса Медісона та МВФ [7; 8].

показником ВВП на душу населення. Основними причинами цього був французький колоніальний період, агресія з боку США (1963—1973 рр.) та деякі інші причини.

Специфіка ринкової соціалістичної економіки В'єтнаму полягає в тому, що хоча економіка загалом рухалась у напрямі переважно ринкової системи, були збережені деякі суттєві елементи соціалістичної планової економіки. Країни, які виникли після розпаду колишнього Радянського Союзу та старого радянського блоку швидко впровадили капіталістичні ринкові системи, приватизували державні підприємства та активі та пережили майже десятиліття економічного хаосу та спаду. В'єтнам, як і його гігантський сусід, Китай, обрав шлях



**Рис. 1. Динаміка ВВП на душу населення у В'єтнамі у порівнянні зі середньосвітовим показником (1820—2010 рр.)**

Джерело: за даними Ангуса Медісона (у міжнародних доларах 1990 року).

поступових ринкових реформ, які почалися з повернення до сільськогосподарського виробництва сімейного типу на початку 1980-х років, потім впроваджуючи політику більш широких реформ під назвою "doi moi", лібералізуючи торгівлю та власність з середини до кінця 1980-х, і лише рухаючись до переважно ринкової системи на початку 1990-х, після того, як були втрачені основні торгові партнері по соціалістичному табору. Як і Китай, В'єтнам не мав спаду виробництва з початку реформ. Сьогодні в'єтнамська економіка прає у більшості випадків як справжня ринкова економіка, її фірми взаємодіють на принципах прибутку та збитку. Декілька базових елементів економічної діяльності, проте залишаються під державним контролем. Державні підприємства адаптувались до ринкового середовища напрочуд добре. У банківській системі все ще домінують державні банки, та енергетичний сектор — виробництво електроенергії та добуча нафти та газу — в основному контролюються державою.

Причини початку економічних реформ у В'єтнамі

Після звільнення країни від французького колоніалізму перед в'єтнамським урядом встало безліч проблем. Для того щоб побудувати відповідну систему управління економікою у В'єтнамі, створити адміністративний апарат, довелося подолати чимало труднощів. Зокрема в країні не була підготовлена необхідна кількість управлінців і керівників, які б володіли знаннями і практичними навичками в цій галузі. Ситуацію ускладнював той факт, що дві частини країни — Південний В'єтнам та Північний В'єтнам, протягом тривалого часу розвивались в різних напрямках. Уряд Північного В'єтнаму приступив до соціалістичних перетворень економіки. Основою управлінської діяльності держави було планування, зокрема розробка довгострокових і короткострокових планів, спрямованих на підвищення рівня життя населення і розширення соціалістичного відтворення. Однак використання тільки адміністративних важелів управління, проведення політики без урахування реальних умов породжували такі економічні проблеми, як бюджетний дефіцит, брак продовольства, низький рівень сільськогосподарського виробництва, інфляцію. У Південному В'єтнамі йшов розвиток капіталістичних відносин шляхом, наближеним до західних країн. У сільському господарстві домінували приватні селянські господарства, а також великі плантації. Основне місце в структурі економіки займала сфера послуг, яка становила більше половини ВВП, а більша частина витрат йшла на утримання репресивного апарату та збройних сил. Перше десятиліття після державного воз'єднання країни виявилось досить важким. Перед державою стояла мета: соціалістичні перетворення в масштабах всієї країни. Однак механізми, якими користувався уряд під час війни, були не спроможні забезпечити відновлення народного господарства в мирний час, тобто державний апарат був не в змозі вирішити завдання розвитку економіки, що змусило уряд розпочати пошуки нових моделей управління. В результаті в історії В'єтнаму почався новий етап оновлення і реформ у всіх сферах економічної діяльності населення. Основним змістом реформ було поєднання адміністративних механізмів управління економікою з ринковими, тобто перехід до ринкової економіки за провідної ролі держави.

Обтяжений спадщиною патріархально-феодалного суспільства, В'єтнам пройшов через дві руйнівні війни, які тривали майже 30 років. В'єтнам розпочав будівництво мирного життя, відновлен-

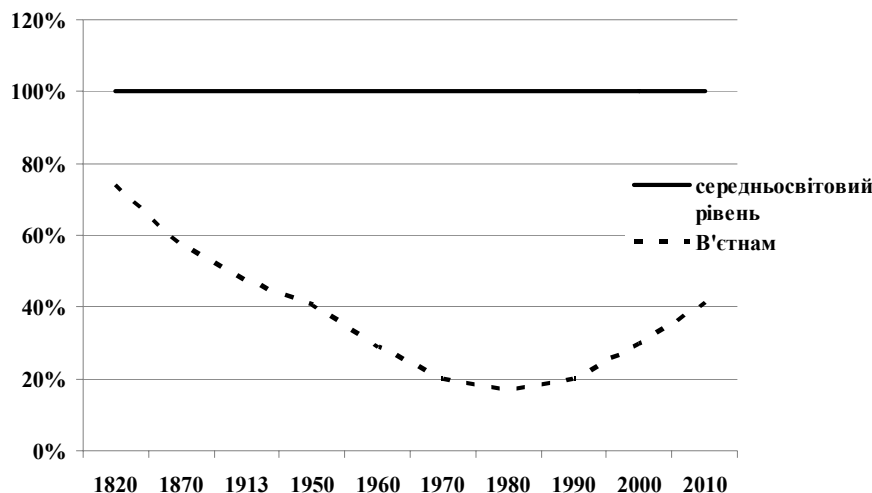


Рис. 2. Рівень В'єтнаму від середньосвітового рівня за ВВП на душу населення у % (середньосвітовий рівень=100%)

Джерело: за даними Ангуса Медісона.

ня народного господарства, перебуваючи на дуже низьких стартових позиціях — в одному ряду з іншими бідними країнами світу. Народне господарство В'єтнаму у той період було представлено, головним чином, сільським господарством, наділеного всіма ознаками натурального господарства, зі слаборозвиненою інфраструктурою, поганою технічною оснащеністю, низьким рівнем життя населення. Загалом соціально-економічна база формування сучасної економіки у В'єтнамі була вкрай слабкою.

Поряд з об'єктивними труднощами слід сказати і про суб'єктивні причини важкого економічного становища країни, корні якого слід шукати в багаторічному пануванні бюрократичного централізму і адміністративно-розподільчої системи господарювання, у відриві від загальносвітових прогресивних тенденцій [9, с. 9].

З самого початку у В'єтнамі не була досягнута тісна взаємодія і узгодженість у розвитку промисловості і сільського господарства у рамках раціональної структури господарювання, не ефективно використовувалися економічні зв'язки із зарубіжними країнами. Були встановлені завищені планові показники з капітального будівництва і розвитку виробництва, які виявилися нереальними, не було приділено належної уваги реальним процесам відновлення і перебудови економіки. Упор був зроблений на розвиток важкої промисловості, створення великомасштабних проєктів. Не були сконцентровані зусилля на те, щоб виконати продовольчу програму, збільшити виробництво споживчих товарів і експортної продукції. В результаті капітальні вкладення були великими, а їх ефективність виявилася дуже низькою. Обсяг незавершеного будівництва був надмірно великий, що призвело до тривалого "заморожування" коштів. Крім того, провінції і галузеві відомства вели будівництво великої кількості внепланових об'єктів, що призвело до ще більшого розпорощення грошових і матеріальних засобів.

Водночас сільське господарство не розглядалося як найважливіша ділянка роботи. Не були створені умови для його розвитку. Передусім це стосувалося матеріального постачання, фінансування, стимулювання сільськогосподарського виробництва.

Було допущено помилки у перетворенні, зміцненні нових виробничих відносин і використанні можливостей різних економічних укладів. Мали місце поспішність, прагнення негайно ліквідувати несоціалістичні уклади економіки, скоріше перетворити приватнокапіталістичний сектор у державний.

Щодо дрібнотоварного укладу недостатньо враховувалися характерні особливості тієї чи іншої галузі або промислу, виходячи з яких і слід було б вибрати від-

повідні організаційні форми дрібнотоварного виробництва.

Виникло прагнення до негайного створення великих кооперативів без врахування можливостей оснащення їх технікою, без врахування кваліфікації працюючих там людей і здібностей управлінських кадрів. У ході економічних перетворень упор робився на змінення форми власності на засоби виробництва, але не приділялося належної уваги поліпшенню управління цією власністю, а також системі розподілу виробленої продукції. Практична робота в цій області носила характер кампаній. Були випадки прямого примусу у гонці за кількістю створених кооперативів, тоді як якісна сторона справи і ефективність ігнорувались. Мало місце обмеження всіх видів приватної власності і приватного інтересу [10, с. 10].

Основні принципи реформування економіки у В'єтнамі.

На VI з'їзді Комуністичної партії В'єтнаму, який відбувся у грудні 1986 року, було проголошено програму економічних перетворень. Вона передбачає розвиток у довгостроковій перспективі різних форм власності. Це означає, що влада признає існування приватного сектора у народному господарстві країни та, тим самим, ставить державний та приватний сектори у рівну залежність від ринкової конкуренції, розраховуючи на підвищення ефективності економіки загалом. Водночас визнається вирішальна роль ринкових відношень у виробництві, товарообміні, сфері послуг та у економіці загалом. В'єтнамські реформи мали на увазі опору на три основні напрями розвитку — сільське господарство, виробництво товарів народного споживання та послуги. На цій основі тривав курс на посилення експорту і розширення економічних міжнародних зв'язків, стабілізацію соціального і економічного становища, головною умовою якого є зниження темпів інфляції, регулювання державного бюджету шляхом скорочення його витрат та суттєве підвищення життєвого рівня народу [11, с. 83].

З'їзд прийняв, безсумнівно, історичні рішення. У числі основоположних установок з'їзду — рішення про призупинці процесу індустріалізації країни за зразком СРСР у 1930—1950-і рр., КНР — в 1950—1960-і рр. і перехід до виконання трьох цільових програм: продовольчої, нарощування виробництва товарів народного споживання, розвитку експорторієнтованих галузей і підприємств. Також було взято курс на широке залучення іноземних інвестицій [12, с. 66].

В'єтнамське керівництво, десятиліттями пов'язане інтернаціональною допомогою з боку СРСР і керованої ним світової соціалістичної співдружності, прийш-

**Таблиця 2. Темпи розвитку економіки В'єтнаму (зростання ВВП)**

Рік	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Темпи зростання ВВП В'єтнаму	6.4%	6.2%	5.2%	5.4%	6.0%	6.7%	6.2%	6.8%	7.1%

Джерело: [17].

ло до розуміння необхідності сформулювати власний стратегічний курс соціально-економічного розвитку країни, виходячи зі специфіки країни, її історії та ментальності в'єтнамської нації і в той же час зі світового досвіду успішного економічного розвитку.

За інвестиційними проектам, які проводилися в рамках цільових програм, VI з'їздом КПВ було схвалено уявлення наступних пільг:

- пільговий податковий режим (звичайна ставка податку 25%, пільгова ставка 15—20%);
- звільнення від податку на прибуток протягом двох років з моменту отримання першого прибутку;
- скорочення податку на прибуток вдвічі в період з другого по четвертий роки функціонування відповідних інвестиційних проектів.

У подальших рішеннях постійно збільшувалася відповідальність за факти корупції, хабарництва, зрощення партійного апарату і підприємницьких структур.

У цих рішеннях виражалася побоювання за долю соціальної орієнтації програми економічного розвитку країни в світлі тих гострих негативних процесів, які проходили в Росії, державах экс-СРСР, країнах Східної і Центральної Європи під час ринкових реформ, і проявлення подібного роду в КНР [13, с. 67].

З початку соціально-економічних перетворень держава в СРВ прагнула проводити виборчу політику в галузі податків в галузевому розрізі та за прогресивною шкалою. Для громадян країни ставки прибуткового податку коливаються в інтервалі 10—50% сумарного доходу.

На самому початку XXI ст. почали створюватися перші товарні і фондові біржі. Зокрема перша фондова біржа у В'єтнамі була заснована у 2000 р. На біржах основна операція — продаж державних облігацій, а їх основні покупці — державні комерційні банки. Державні облігації займають 70% зареєстрованих цінних паперів. В останні роки на фондову біржу виходять приватизовані державні підприємства, але частка таких акціонованих приватизованих підприємств на ринку цінних паперів ще невелика. Так, до 2006 р. налічувалося близько трьох тисяч приватизованих підприємств, але учасниками ринку акцій були тільки 193 підприємства, або менше 7% [14].

До початку економічних реформ економіка В'єтнаму базувалась на таких загальних принципах:

- Економіка заснована тільки на державній власності на засоби виробництва та усі види ресурсів.
- Держава, а не ринок визначає усі матеріально-виробничі процеси (що, як і для кого випускати).
- Дохід розподіляється за централізовано встановленою системою оцінки праці.

— Результати виробничо-господарчої діяльності підприємств не пов'язані з їх фінансовим добробутом.

У процесі реформування економіки у В'єтнамі була визнана багатокласна форма власності. В процесі економічних реформ наприкінці 1990-х років у в'єтнамській економіці співіснували такі економічні сектори:

- Державний економічний сектор, який спирається на суспільну власність.
- Приватний економічний сектор, який спирається на приватну власність.
- Державно-капіталістичний економічний сектор, який спирається на результати сполуки, переплетення і

злиття державної та приватної власності на основі участі капітала.

— Колективний економічний сектор (кооперативний).

— Дрібні (індивідуальні) підприємці, які спираються на основу прав приватної власності на їх майно і капітал.

Можна сказати, що в народному господарстві В'єтнаму існують два основних економічних сектори: державний економічний сектор і приватний економічний сектор; інші економічні сектори являють собою змішані, злиті, переплетені економічні підсистеми. Водночас державний економічний сектор грає головну роль [15, с. 134—135].

Соціально-економічні показники та результати економічних реформ у В'єтнамі

Дослідження матеріалів щодо реформування економіки СРВ показали два напрямки її розвитку. Передусім, це формування більш сучасної структури. З іншого боку, слід зберегти і зміцнити курс на соціальний захист трудящих, на ліквідацію бідності, підвищення добробуту народу. Курс на соціально-економічні реформи з максимальним використанням ринкових інструментів, але при збереженні соціальної спрямованості реформ, приніс очевидні позитивні результати за всіма основними макроекономічними показниками. В'єтнаму успішно виходить зі стану крайньої бідності населення і виявляється в стані ставити завдання переходу в розряд країн спочатку з індустріально-аграрним характером економіки, а далі — в розряд індустріально розвинених. Аналіз ходу і послідовності реформ у СРВ виділяє відмінні риси "азіатського шляху до соціалізму". По-перше, це зважений, об'єктивний розгляд гострих проблем країни, визначення пріоритетних сфер, які найбільш потребують ринкових реформ. Далі йдуть законодавчі та інституційні зміни. Водночас не форсувалися реформи в тих областях, які або могли залишатися, на якийсь час, незмінними, або проведення термінових реформ в них вимагало б значних витрат — у той час, коли вони були потрібні на більш важливих напрямках [16, с. 88—89].

Ефективність економічних реформ у В'єтнамі підтверджують показники економічного розвитку країни протягом останніх років. Якщо розглянути такий ключовий, базовий показник економічного розвитку як валовий внутрішній продукт (ВВП), то темпи його зростання протягом останніх десятиліть стабільно становлять 5—7% на рік. Насамперед, протягом поточного десятиліття показники зростання ВВП були такі (табл. 2).

Якщо розглянути динаміку основних соціально-економічних показників В'єтнаму за останні роки та десятиліття, то помітен прогрес майже у всіх сферах: охороні здоров'я (тривалість життя, дитяча смертність на 1000 народжених), освіті (рівень грамотності населення), розвитку економіки (темпи зростання ВВП та ВВП на душу населення). Наведемо ці статистичні дані у табл. 3.

## ВИСНОВКИ

У В'єтнамі (як і у сусідньому Китаї) з самого початку відмовилися від політики "шокової терапії" за рецептами західних економічних шкіл, яка б супроводжувалась падінням виробництва, поглибленням економічної кризи та подальшим зниженням життєвого рівня населення. Такий шлях є згубним для країни. Кожна країна має свої особисті історичні та соціальні умови, тому модель розвитку та реформування економіки у кожній з країн має бути специфічною.

Реформування економіки В'єтнаму пов'язано не зі створенням способу виробництва — капіталістичного або соціалістичного, а багатокласної економіки, у якій різні уклади та форми господарства не протистоять, а доповнюють один одного, що дозволяє повніше використовувати матеріальні та фінансові ресурси, людський потенціал в інтересах покращення добробуту усіх верств населення В'єтнаму, де необхідну соціальну орієн-

Таблиця 3. Динаміка основних соціально-економічних показників В'єтнаму (1960–2018 рр.)

	Тривалість життя [18]	Рівень грамотності (% населення понад 15 років, який вміє читати та писати) [19]	Дитяча смертність (на 1000 новонароджених) [20]	ВВП на душу населення (паритетна купівельна спроможність, дол. США)		Індекс людського розвитку (Human Development Index) [21]
				За даними Ангуса Медісона [22] та МВФ (2018) [23]	За даними countryeconomy.com [24]	
1960	59.04		73,09	799		
1975	61.46		50,02	710	80	
1990	70.54	87,6% (1989)	35,48	1025	98	0,475
2000	73.27	90,2	27,02	1805	402	0,579
2010	75.12	93,5% (2009)	20,71	3217	1,297	0,654
2017	76.45	94,5% (2015)	17,3[25]		2,330	0,694
2018				7,510	2,525	

тацію розвитку, соціальну справедливість та соціальну рівність забезпечує державне регулювання економічних процесів. На жаль, в Україні під час проведення економічних реформ основний наголос робився на приватизації багатьох державних підприємств важкої промисловості (що далеко не завжди давало позитивний ефект), у той час, як, наприклад В'єтнаму або Китаю, можна було зосередитись на підвищенні ефективності роботи цих великих підприємств, створених у період радянської індустріалізації, у нових ринкових умовах.

Як показує досвід економічних реформ В'єтнаму, на сучасному етапі розвитку цивілізації — оптимальним для швидкого економічного розвитку є співіснування в економіці країни різних форм власності — державної, колективної, приватної, змішаної (державно-приватної), — бажано, за домінуючої ролі державного сектору. Поєднання планових та ринкових механізмів розвитку економіки. Держава забезпечує для всіх економічних укладів в країні рівні умови їх діяльності на ринку і забезпечує їх рівність перед законом.

Для успішного економічного розвитку держави, в країні повинна зберігатись політична стабільність. У В'єтнамі керівництво КПВ вирішило не розкачувати суспільство політичними питаннями та суперечками, а зосередитись на проблемах економічного розвитку країни, подоланні економічної відсталості, бідності, вирішенні соціальних проблем.

Для культурного розвитку В'єтнаму характерно гармонійне поєднання традиційної національної культури і, вибірково, елементів сучасної західної та загальносвітової культури, водночас верховенство належить першій.

На жаль, усі економічні реформи, які впровадилися в Україні протягом останніх майже 30 років, не дали бажаного результату. В Україні, на відміну від В'єтнаму, процес реформування економіки на ринкових принципах проходив дуже болісно. У 1990-ті роки спостерігався сильний спад виробництва, значна частина працездатного населення була вимушена виїхати з країни у пошуках кращих заробітних плат закордон. Слід відзначити, що економіка В'єтнаму (як і сусіднього Китаю) на момент початку економічних реформ була суттєво слабкішою, ніж економіка більшості республік СРСР або країн Східної Європи. Ані у В'єтнамі, ані у Китаї у 1980-х роках, на відміну від України, не було майже ніякої міцної важкої промисловості, розвинених наукових шкіл, НДІ, конструкторських бюро тощо. Але за допомогою розумної економічної політики як Китай, так і В'єтнам змогли добитися помітних успіхів у створенні сучасної потужної економіки. У В'єтнамі (як і у Китаї) зосередились не на приватизації або розпуску старих великих державних підприємств, а на підвищенні ефективності їх економічної діяльності, на створенні нового економічного середовища, де старі державні підприємства повинні були на рівних конкурувати з новими приватними компаніями, таким чином підвищуючи ефек-

тивність економіки загалом. Україна на початку економічних реформ мала набагато кращий економічний базис (ніж, наприклад, В'єтнам): розвинений та диверсифікований промисловий, машинобудувальний комплекс, потужні наукові школи, високі технології. Ці переваги потрібно було зберігти та розумно реформувати, намагаючись підвищити економічну ефективність як промислових гігантів радянської індустріалізації, так і економіки загалом. Нажаль, в Україні впровадилися моделі ліберальних економічних реформ за західними рецептами, без огляду на власні національні умови, національну специфіку (українська промисловість була сильною інтегрована у економічний простір СРСР, індустріалізація проводилась у 1930-ті — 50-ті роки, в умовах підготовки до Другої Світової війни, мали місце дисбаланси між важкою промисловістю, ВПК та виробництвом товарів широкого споживання. Недостатня увага приділялась проблемам розвитку сільського господарства, легкої промисловості).

#### Література:

- Мазырин В.М. Экономика Вьетнама на подъеме: тенденции 2013—2014 гг. Вьетнамские исследования. 2015. № 5. С. 182—207.
- Нгуен К.Т. Совершенствование государственного управления в целях ускорения экономического роста Вьетнама. Вьетнамские исследования. 2018. № 2. С. 25—35.
- Негреева В.В., Чан Т.Т. Экономическое развитие Вьетнама. Научный журнал НИУ ИТМО. Серия "Экономика и экологический менеджмент". 2017. № 1. С. 15—20.
- Артамонов А.А., Буй К.Т., Пономарев С.В. Экономика Вьетнама. Молодой ученый. 2017. № 25. С. 124—126.
- Нгуен Т.Т. Интеграційна політика В'єтнаму в умовах економічної глобалізації: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук: спец. 08.00.02 "світове господарство і міжнародні економічні відносини" / Нгуен Тхі Тху Лінх. — Київ, 2007. — 14 с.
- Нгуен В.М. Вьетнамская экономическая реформа: достижения и проблемы URL: [http://vasilieva-a-narod.ru/ptpu/4\\_5\\_02.htm](http://vasilieva-a-narod.ru/ptpu/4_5_02.htm) (дата звернення 20.10.2019).
- Maddison A. Statistics on World Population, GDP and Per Capita GDP, 1-2008 AD (Horizontal file, copyright Angus Maddison, university of Groningen). Angus Maddison web-site. URL: <http://www.ggdcc.net/maddison/Maddison.htm> (дата звернення 10.12.2019).
- List of countries by GDP (PPP) per capita Wikipedia, free encyclopedia. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_countries\\_by\\_GDP\\_\(PPP\)\\_per\\_capita](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_GDP_(PPP)_per_capita) (дата звернення 20.12.2019).
- Ле З. Формирование и развитие рыночной экономики во Вьетнаме: дис. канд. эк. наук: 08.00.01 / Ле Зан. — Москва, 1998. — 140 с.
- Ле З. Формирование и развитие рыночной экономики во Вьетнаме: дис. канд. эк. наук: 08.00.01 / Ле Зан. — Москва, 1998. — 140 с.



11. Лабудин А.В., Нгуен В.А., Нгуен Т.Н. Регулирование экономики в условиях рыночных реформ во Вьетнаме. Управленческое консультирование. 2014. № 7. С. 82—89.

12. Нгуен В.А. Политика реформ во Вьетнаме: основные этапы, современные задачи. Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2014. № 1. С. 64—76.

13. Нгуен В.А. Политика реформ во Вьетнаме: основные этапы, современные задачи. Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2014. № 1. С. 64—76.

14. Нгуен Х.А. Формирование фондового рынка в СРВ: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук: спец. 08.00.14 "мирова економіка" / Нгуен Хоай Ан. — Москва, 2009. — 27 с.

15. Ле З. Формирование и развитие рыночной экономики во Вьетнаме: дис. канд. ек. наук: 08.00.01 / Ле Зан. — Москва, 1998. — 140 с.

16. Лабудин А.В., Нгуен В.А., Нгуен Т.Н. Регулирование экономики в условиях рыночных реформ во Вьетнаме. Управленческое консультирование. 2014. № 7. С. 82—89.

17. Evolution: Annual GDP Vietnam. countryeconomy.com URL: <https://countryeconomy.com/gdp/vietnam> (дата звернення 16.12.2019).

18. Vietnam — Life expectancy at birth. countryeconomy.com URL: <https://countryeconomy.com/demography/life-expectancy/vietnam> (дата звернення 16.12.2019).

19. Viet Nam — Adult literacy rate. Knoema Enterprise Data Solutions. URL: <https://knoema.com/atlas/Viet-Nam/Adult-literacy-rate> (дата звернення 16.12.2019).

20. Viet Nam — Infant mortality rate. Knoema Enterprise Data Solutions. URL: <https://knoema.com/atlas/Viet-Nam/topics/Demographics/Mortality/Infant-mortality-rate> (дата звернення 16.12.2019).

21. Human Development Indices and Indicators 2018 Statistical Update URL: [http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018\\_human\\_development\\_statistical\\_update.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018_human_development_statistical_update.pdf) (дата звернення 18.12.2019).

22. Maddison Project Database 2018. URL: <https://www.rug.nl/ggdc/historicaldevelopment/maddison/releases/maddison-project-database-2018> (дата звернення 18.12.2019).

23. List of countries by GDP (PPP) per capita Wikipedia, free encyclopedia. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_countries\\_by\\_GDP\\_\(PPP\)\\_per\\_capita](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_GDP_(PPP)_per_capita) (дата звернення 20.12.2019).

24. Evolution: GDP per capita Vietnam. countryeconomy.com. URL: <https://countryeconomy.com/gdp/vietnam> (дата звернення 21.12.2019).

25. Vietnam, Infant mortality rate (deaths/1,000 live births) Index Mundi. URL: <https://www.indexmundi.com/g/g.aspx?v=29&c=vm&l=en> (дата звернення 22.12.2019).

## References:

1. Mazyrin, V.M. (2015), "Vietnam's economy is booming: tendencies of 2013-2014", *Vietnamskiye issledovaniya*, vol. 5, pp. 182—207.

2. Nguen, K.T. (2018), "Improving governance to accelerate Vietnam's economic growth", *Vietnamskiye issledovaniya*, vol. 2, pp. 25—35.

3. Negreeva, V.V. and Chan, T.T. (2017), "Economic development of Vietnam", *Nauchnyi zhurnal NIU ITMO. Seria "Ekonomika i ekologicheskiiy management"*, vol. 1, pp. 15—20.

4. Artamonov, A.A. Bui K.T. and Ponomariov S.V. (2017), "Economy of Vietnam", *Molodoy uchyonyi*, vol. 25, pp. 124—126.

5. Nguen, T.T. (2007), "Integration Politics of Vietnam in the conditions of Economic Globalization", Abstract of Ph.D dissertation, Global economy of global economic relations, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine.

6. Nguen, V. M. (2002), "Vietnamese economic reform: achievements and problems", Alexey Vasiliev web-site, available at: [http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/4\\_5\\_02.htm](http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/4_5_02.htm) (Accessed 20 Dec 2019).

7. Angus Maddison homepage (2010), "Statistics on World Population, GDP and Per Capita GDP, 1-2008 AD (Horizontal file, copyright Angus Maddison, university of Groningen)", available at: <http://www.ggdcd.net/maddison/Maddison.htm> (Accessed 10 Dec 2019).

8. Wikipedia free encyclopedia (2019), "List of countries by GDP (PPP) per capita", available at: [https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_countries\\_by\\_GDP\\_\(PPP\)\\_per\\_capita](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_GDP_(PPP)_per_capita) (Accessed 20 Dec 2019).

9. Le, Z. (1998), "Formation and development of market economy in Vietnam", Abstract of Ph.D. dissertation, Global economy, Moscow State Social University, Moscow, Russia.

10. Le, Z. (1998), "Formation and development of market economy in Vietnam", Abstract of Ph.D. dissertation, Global economy, Moscow State Social University, Moscow, Russia.

11. Labudin, A.V. Nguen, V.L. and Nguen, T.N. (2014), "State regulation in the conditions of market reforms in Vietnam", *Upravlencheskoe konsultirovanie*, vol. 7, pp. 82—89.

12. Nguen, V.L. (2014), "The Politics of Reforms in Vietnam: major stages, modern tasks", *Nauchno-tehnicheskie vedomosti SPbGPU*, vol. 1, pp. 64—76.

13. Nguen, V.L. (2014), "The Politics of Reforms in Vietnam: major stages, modern tasks", *Nauchno-tehnicheskie vedomosti SPbGPU*, vol. 1, pp. 64—76.

14. Nguen, H.A. (2009), "Formation of stock market in Socialist republic of Vietnam", Abstract of Ph.D. dissertation, Global economy, Institute of Economics, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

15. Le, Z. (1998), "Formation and development of market economy in Vietnam", Abstract of Ph.D. dissertation, Global economy, Moscow State Social University, Moscow, Russia.

16. Labudin, A.V. Nguen, V.L. and Nguen, T.N. (2014), "State regulation in the conditions of market reforms in Vietnam", *Upravlencheskoe konsultirovanie*, vol. 7, pp. 82—89.

17. countryeconomy.com (2019), "Evolution: Annual GDP Vietnam", available at: <https://countryeconomy.com/gdp/vietnam> (Accessed 16 Dec 2019)

18. countryeconomy.com (2019), "Vietnam, Life expectancy at birth", available at: <https://countryeconomy.com/demography/life-expectancy/vietnam> (Accessed 16 Dec 2019).

19. Knoema.com (2019), "Viet Nam, Adult literacy rate", available at: <https://knoema.com/atlas/Viet-Nam/Adult-literacy-rate> (Accessed 16 Dec 2019).

20. Knoema.com (2019), "Viet Nam, Infant mortality rate", available at: <https://knoema.com/atlas/Viet-Nam/topics/Demographics/Mortality/Infant-mortality-rate> (Accessed 16 Dec 2019).

21. Human Development Reports (2019), "Human Development Indices and Indicators 2018 Statistical Update", available at: [http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018\\_human\\_development\\_statistical\\_update.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018_human_development_statistical_update.pdf) (Accessed 18.12.2019).

22. Angus Maddison homepage (2019), "Maddison Project Database 2018", available at: <https://www.rug.nl/ggdc/historicaldevelopment/maddison/releases/maddison-project-database-2018> (Accessed 18.12.2019).

23. Wikipedia free encyclopedia (2019), "List of countries by GDP (PPP) per capita", available at: [https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_countries\\_by\\_GDP\\_\(PPP\)\\_per\\_capita](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_GDP_(PPP)_per_capita) (Accessed 20 Dec 2019).

24. countryeconomy.com (2019), "Evolution: Annual GDP Vietnam", available at: <https://countryeconomy.com/gdp/vietnam> (Accessed 21 Dec 2019).

25. indexmundi.com (2019), "Vietnam, Infant mortality rate (deaths/1,000 live births)", available at: <https://www.indexmundi.com/g/g.aspx?v=29&c=vm&l=en> (Accessed 22 Dec 2019).

*Стаття надійшла до редакції 31.01.2020 р.*

*Т. О. Олійник,  
директор Департаменту з планування та очікуваної  
вартості у сфері закупівель, АТ "Укрзалізниця"  
ORCID ID: 0000-0002-8686-4437*

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.122

## ЩОДО ПИТАННЯ ЗАПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕСІЇ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ УКРАЇНИ

*T. Oliinyk,  
Director of the Department of Planning  
and Expected Procurement, JSC Ukrainian Railways*

TO THE ISSUE OF INTRODUCING A CONCESSION AT THE RAILWAY TRANSPORT

---

*У статті розглянуто проблеми запровадження концесії на залізничному транспорті України. Наведено приклади успішного державно-приватного партнерства в різних країнах, у тому числі на залізничному транспорті.*

*Підкреслено, що відсутність довгий час чіткої законодавчої бази та правил гри для організації концесії, відсутність знань та досвіду в розробці та проведенні конкурсів концесійних проектів стримують потенційних інвесторів.*

*Наголошено, що в Україні немає досвіду організації концесії на залізничному транспорті, тому при розробці першого проекту концесії, наприклад, вокзалу доведеться вирішити низку специфічних питань.*

*Вказано на необхідність врегулювання нормативно-правового забезпечення, розробки прозорих механізмів фінансування та розподілу ризиків між учасниками. Стримуючими факторами розвитку державно-приватного партнерства в Україні можуть стати: нестабільна політико-економічна ситуація в країні, відсутність попереднього досвіду державно-приватного партнерства, а також відсутність довгострокових гарантій потенційним інвесторам.*

*Визначено основні напрями запровадження концесії на залізничному транспорті України.*

*Доведено, що саме державно-приватне партнерство дозволить залучити кошти вітчизняних та закордонних інвесторів, водночас право власності на об'єкти залізничної інфраструктури залишиться у держави.*

*The article considers the problems of introducing concessions in the railway transport of Ukraine. Examples of successful public-private partnerships in various countries, including rail transport, are given.*

*Rail concessioning is not new. Many railways were originally built and operated as concessions, and if not for the wave of public ownership (especially strong in countries undergoing decolonialization) after World War II, many would never have been publicly operated. Since then rail has performed badly, for two main reasons. First, governments have promoted highways and air travel, often operated by the private sector. Second, and perhaps more important, railways have become mired in politics, often depriving them of adequate capital for investment and repairs, always lumbering them with a confused and contradictory set of objectives in competition with modes that had a much clearer mission. The downward slide of nationally owned railways has coincided with increasing globalization and tightening national finances. Governments can no longer afford bad rail services, and this has led to politically painful measures to fix the problem.*

*It was emphasized that the absence of a clear law and rules of the game for organizing the concession for a long time, the lack of knowledge and experience in the development and holding of competitions for concession projects restrain potential investors.*

*It is noted that in Ukraine there is no experience in organizing concessions in rail transport, therefore, when developing the first concession project, for example, of a station, a number of specific issues will have to be resolved.*

*The necessity of regulating legal support, developing transparent mechanisms for financing and sharing risks between participants is indicated. Constraining factors in the development of public-private partnerships in Ukraine may include: unstable political and economic situation in the country, lack of previous experience in public-private partnerships, and lack of long-term guarantees for potential investors.*

*The main directions of introducing concessions in the railway transport of Ukraine are determined.*

*It has been proved that it is public-private partnership that will attract funds from domestic and foreign investors, while the ownership of the railway infrastructure will remain with the state.*

*Ключові слова: залізничний транспорт, концесія, державно-приватне партнерство, Укрзалізниця, вокзал.*

*Key words: railway, concession, public-private partnership, Ukrzaliznytsia, railway station.*

## **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

В останні роки внаслідок високих тарифів на вантажні перевезення, катастрофічний знос основних фондів та рухомого складу, перехресне субсидування пасажирських перевезень, відсутність державних інвестицій у розвиток залізничної інфраструктури та інших чинників залізничний транспорт значно послабив свої позиції на конкурентному ринку перевезень як вантажів, так і пасажирів.

В умовах хронічного недофінансування з боку держави природна монополія — акціонерне товариство "Укрзалізниця" нарешті, із прийняттям закону "Про концесію" [1] отримує можливість залучення додаткових фінансових інструментів для власного розвитку.

## **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ**

Механізми застосування концесії на транспорті, і залізничному зокрема, вивчали як вітчизняні, так і іноземні науковці. Так, у роботі Карась О.С. [2] запропоновано механізм державно-приватного партнерства — концесію для реалізації інвестиційних інтересів держави в транспортній галузі. Сферами його застосування мають бути: реконструкція та розширення мережі транспортних шляхів; розвиток сучасної інфраструктури, її сервісу та підвищення якості перевезень; участь у процесі транскордонної співпраці на регіональному рівні; інтеграція України в міжнародну транспортну систему. Серед стримуючих факторів розвитку концесійних проектів, на думку автора, є: значні ризики; недостатня інтеграція вітчизняної економіки у світову економічну систему; відсутність необхідного рівня кваліфікації спеціалістів стосовно управління об'єктами інвестиційної діяльності, побудованих на концесійних закладах; відсутність достатніх мотиваційних факторів.

У дисертації Максимова В.В. [3] наведено авторське поняття терміну "державно-приватне партнерство" як юридично оформлена система взаємовідносин сторін-партнерів, яка спрямована на сумісну реалізацію інвестиційних проектів, яка базується на справедливому розподілі відповідальності, необхідних організаційних, фінансових, виробничих та інших ризиків та надає гарантію сторонам в отриманні позитивного результату. Автор пропонує таку частку участі держави та приватного інвестора: 80% — держава, 20% — приватний інвестор від загального обсягу капіталовкладень у будівництво транспортної інфраструктури. Ми не впевнені, що у бюджеті нашої держави є вільні кошти в такому обсязі на будівництво транспортних об'єктів, скоріше, співвідношення повинно бути обернене.

Крім того, Максимов В.В. [3] запропонував новий кількісний показник — ефетивність державних інвестицій під час реалізації інфраструктурних транспортних проектів на підставі державно-приватного партнерства, який визначається як відношення сумарного дисконтованого грошового потоку, який приватний партнер повертає до бюджету, до чистої приведені вартості проекту з урахуванням структури приватного капіталу.

У роботах російських вчених [4—6] теж надано підтримку розвитку державно-приватного партнерства у сфері залізничного транспорту.

Науковець з Росії Каверин О.В. [4] відзначає, що після виділення пасажирських перевезень в окремі структури збитковість від пасажирських перевезень вже покривається не за рахунок вантажних, а за рахунок державного бюджету. В Україні, на жаль, бюджети різних рівнів не в змозі покрити збитки залізниць від пасажирських перевезень, тому з року в рік заборгованість місцевих органів влади перед залізницями зростає. Автор, проаналізувавши ситуацію, що склалася у його країні, доходить висновку, що питання взаємодії ВАТ "Федеральна пасажирська компанія" з іншими учасниками перевізного процесу та власниками інфраструктури та рухомого складу є найменш опрацьованим та потребує подальшого вивчення та розвитку на державному рівні у правовому полі. Каверин О.В. визначив основні ризики, які можуть загрожувати учасникам бізнесу, пов'язаному із пасажирськими перевезеннями, а саме: встановлення тарифів, які не забезпечують економічно обґрунтовані результати діяльності; відхилення фактичного попиту на перевезення від запланованого рівня; перехід споживачів залізничних послуг на інші види транспорту; зниження конкурентоспроможності залізничних перевезень у зв'язку із низьким рівнем сервісу; зниження загального рівня іміджу залізниць. До цього переліку, на наш погляд, доцільно було б додати ризики, пов'язані із недосконалістю українського законодавства стосовно учасників перевізного процесу, можливим ще більшим зниженням доходів домогосподарств, що буде виключати можливість вільних коштів мешканців України на подорожі, у тому числі й залізничним транспортом; здешевленням турів в інші країни, які можуть бути більш привабливими для українців, ніж подорожувати своєю країною; суттєвим збільшенням рівня інфляції, і, як наслідок, зниження інвестиційної можливості потенційних інвесторів залізниць — коцесіонерів та багато інших ризиків.

У роботі Меркулової М.Є. [7] проаналізовано світовий досвід організації державно-приватного партнерства, та доведено, що ця взаємодія є досить ефективною для галузей, які не підлягають приватизації. Автор пропонує вивчати функції державно-приватного партнерства (соціальну, інвестиційну, інноваційну, відтворення та реалізації інтересів усіх учасників) з урахуванням ефектів, яке воно приносить суспільству та економіці. Серед недоліків цієї форми взаємодії автор додає

ще є несприйняття такого партнерства суспільством. Ми не згодні погоджуватися з цією тезою, адже для споживача, наприклад, туристичних послуг, взагалі не має значення хто є власником туристичної та транспортної інфраструктури, для споживача важлива безпека подорожі та висока якість послуг.

Науковець Понізов П.В. [8] підкреслює, що розвиток державно-приватного партнерства є однією із найважливіших умов підвищення інвестиційної активності регіонів. На думку автора, державно-приватне партнерство — це інституційний механізм об'єднання ресурсів держави та приватного бізнесу з метою розробки, планування, фінансування, будівництва та експлуатації об'єктів соціальної та виробничої інфраструктури в регіональних економіках. Автором запропоновано методику рейтингування проектів державно-приватного партнерства, яка дозволить приймати оптимальні управлінські рішення щодо доцільності їхньої розробки та реалізації. Ми підтримуємо ідею автора щодо рейтингування проектів та його пропозицію щодо введення у практику інфраструктурних облігацій, які є ефективним інструментом фінансування довгострокових та капіталоємних проектів.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз потенційних можливостей та загроз впровадження концесії на залізничному транспорті в Україні, а також вивчення досвіду застосування концесії в інших країнах світу.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Концесія — це форма державно-приватного партнерства, яка передбачає надання об'єктів державної/комунальної власності у тимчасове користування на платній основі приватним інвесторам (концесіонерам) за договором. Водночас концесіонер не тільки користується існуючим об'єктом, але й має право реконструювати чи добудувати нові об'єкти протягом дії концесії. Після закінчення дії концесійного договору інвестор зобов'язаний повернути об'єкт з поліпшеннями назад до державної/комунальної власності. Враховуючи, що середній строк концесійного договору складає близько 25—30 років, можна зрозуміти недовіру з боку потенційних інвесторів, адже українське законодавство остаточно не робить процедуру концесії достатньо прозорою та вигідною для обох зацікавлених сторін.

Концесія, як і суміжні інститути найму, оренди та фінансового лізингу, передбачає оплатне використання об'єкта концесії. Концесійний платіж вноситься концесіонером відповідно до умов концесійного договору незалежно від наслідків господарської діяльності. З останнім безпосередньо пов'язана ще одна ознака концесії — покладення майнової відповідальності та можливого підприємницького ризику на концесіонера. Концесіонерам збиткових і низькорентабельних об'єктів концесії, які мають важливе соціальне значення, концесіодавець може надавати пільги щодо концесійних платежів, а також передбачати в договорі надання дотацій, компенсацій та пільг. Порядок визначення таких об'єктів, а також умови надання дотацій, компенсацій та пільг встановлюються Кабінетом Міністрів України у Порядку визначення об'єктів концесії, концесіонерам яких можуть надаватися пільги щодо концесійних платежів, дотацій, компенсацій та умов їх надання [1].

Предметом державно-приватного партнерства є розвиток, використання та управління державною та муніципальною власністю. Під державно-приватним партнерством можна розуміти будь-які форми взаємодії держави та приватного капіталу, що передбачають передачу з боку держави певних повноважень з проектування, будівництва, управління та фінансування (для

нових об'єктів) приватному бізнесу на основі укладених типових контрактів (договорів) [9].

Основні види концесійних угод такі [10]:

1. "Будівництво — управління — передача" (ВОТ), коли концесіонер здійснює будівництво і експлуатацію (в основному, на праві власності) протягом встановленого терміну, після чого об'єкт повертається державі.

Яскравим прикладом такого варіанту концесії є концесійний договір між Російською імперією і Китаєм від 1895 року, який було укладено для будівництва Китайсько-Східної залізниці. Договір передбачав будівництво залізниці від Чіти до Владивостока через територію Маньчжурії. Враховуючи, що на реалізацію проекту (майже 550 млн рублів) державних грошей не вистачало, до будівництва долучили приватних інвесторів. Для безперерйного фінансування будівництва створили Російсько-Китайський банк, який і був офіційним власником майбутньої залізниці. За 8 років цю залізницю побудували, а разом з нею і місто Харбін, в якому з'явилися і вагоноремонтний завод, і школи, і церкви, і навіть, залізничний інститут.

2. "Будівництво — передача — управління" (ВТО), коли концесіонер будує об'єкт, який передається державі у власність відразу після завершення будівництва, після чого він передається в експлуатацію концесіонера %.

3. "Будівництво — володіння — управління" (ВОО), коли концесіонер будує об'єкт і здійснює подальшу експлуатацію, володіючи ним на праві власності, термін дії якого не обмежено.

4. "Будівництво — володіння — управління — передача" (ВООТ), за якого володіння і користування побудованим об'єктом на праві приватної власності здійснюється протягом певного терміну, після закінчення якого об'єкт переходить у власність держави.

5. "Покупка — будівництво — управління" (ВВО), це концесія, яка передбачає продаж з відновленням або розширенням існуючого об'єкту. Держава продає об'єкт приватному сектору, який робить необхідні удосконалення для ефективного управління.

Вважаємо, що доцільно спиратися на позитивний досвід інших країн, які змогли розвинути залізничний транспорт саме завдяки державно-приватному партнерству. Серед найбільш вдалих проектів можна виділити такі: Tunnel Rail Link (Великобританія); високошвидкісна магістраль HSL Zuid (Нідерланди); лінія Oresund (Данія — Швеція); Євротунель під проливом Ла-Манш; Сіднейський портовий тунель; міст Конфедерації у Канаді; національні аеропорти в Гамбурзі та Варшаві; окремі гілки метрополітену у Лондоні; будівництво платних автомобільних доріг та метро (Ірландія); концесійні проекти розвитку залізниці (Бразилія), будівництво автодоріг (Індія); проекти будівництва та експлуатації пасажирських терміналів (Нідерланди).

В останні роки принципи ДПП почали використовуватися в Данії (з 2004 р. ведеться будівництво ліній швидкісного трамвая між двома пригородами Копенгагена). За оцінками експертів, масштаби застосовуваних на залізничному транспорті концесій досить істотні. Тільки протягом останніх 10 років у країнах, що розвиваються, було реалізовано майже сотню проектів з розвитку залізниць за участю приватних коштів. Сумарні інвестиції перевищили 26 млрд доларів. На концесійну форму в країнах, які розвиваються, припадає 79% загального числа проектів і 96% всіх інвестицій.

У країнах Європейського Союзу щорічно реалізується все більше проектів державно-приватного партнерства. Загальна вартість цих проектів сягає мільярдів доларів, причому інвестори найбільш зацікавлені у вкладанні коштів у такі сфери: транспорт, медицина, освіта, телекомунікації.

Загалом у транспортній галузі використовують такі типи взаємодії приватного капіталу та держави у проектах державно-приватного партнерства (ДПП): кон-

тракти підряду, концесія, проекти "з нуля", повна та часткова приватизація.

Найбільш поширеним типом є концесії, найменш поширеним — контракти на управління та оренду. Активність залучення приватного капіталу для вирішення проблем розвитку транспорту забезпечує й відповідне зростання інвестицій у галузь.

Найбільш активно застосовуються проекти ДПП у дорожньому будівництві (вони становлять майже 50% від загальної кількості проектів у транспортній галузі). Дещо менша частка припадає на морські порти (30%). Тільки 9% проектів були реалізовані на залізничному транспорті та 11% — в аеропортах.

Концесійне законодавство діє в понад сотні країн світу, більшість концесійних проектів є успішними.

Значна кількість концесійних угод припадає на різні види транспорту, в тому числі є успішні проекти розвитку залізничного транспорту.

Досить успішно діють договори концесії на залізничному транспорті в Африці. Інвестори вклали значні інвестиції (наприклад, у Камеруні компанія-концесіонер інвестувала близько 25 млн доларів на початковому етапі концесії; у Замбії нові оператори вклали приблизно 20 млн доларів у перші 2 роки дії концесії) на розбудову транспортної інфраструктури та оновлення рухомого складу, тим самим їм вдалося підвищити обсяги вантажних та пасажирських перевезень.

Приватні оператори на залізницях Кот-д'Івуару, Буркіна-Фасо, Малаві, Сенегалу, Малі, Замбії, Нігерії та інших країн завдяки вдалому менеджменту змогли скоротити не лише штат управлінців майже на 30%, а й знизити просту вантажних вагонів, прискорити час доставки вагонів, покращити рівень обслуговування під час надання пасажирських перевезень.

Значні інвестиції, особливо в інфраструктуру, характерні для багатьох африканських концесій. У більшості випадків очевидні відновлення і розвиток інфраструктури мережі і рухомого складу.

Якщо повернутися до українських реалій, то, на наш погляд, існує загроза щодо повноцінного партнерства. Адже в Україні немає досвіду організації концесії на залізничному транспорті.

Крім того, під час розроблення першого проекту концесії вокзалу доведеться вирішити низку специфічних питань: обов'язкові тарифи на перевезення, можливості встановлення комерційних тарифів, забезпечення мінімального обсягу пасажиропотоку, можливості розпорядження площами для комерційних цілей.

Україна відстає від показників сусідніх країн, бо об'єктивні та суб'єктивні причини відлякують потенційних інвесторів. Так, відсутність довгий час чіткої законодавчої бази та правил гри для концесії, відсутність знань та досвіду в розробці та проведенні конкурсів концесійних проектів стримують потенційних інвесторів.

У пункті 6 статті 15 Закону "Про залізничний транспорт" передбачено, що залізничну інфраструктуру можуть передавати у концесію, оренду, лізинг, управління та спільну діяльність на конкурсних засадах [11]. Цим законом запроваджено конкуренцію між потенційно новими перевізниками та "Укрзалізницею", передбачено нове регулювання, тарифоутворення, крім того, у бюджеті буде передбачено компенсацію за збиткові пасажирські перевезення. Але цей Закон остаточно не врегулює інші проблемні питання. Наприклад, подання запитів на допуск до інфраструктури, механізм визначення плати за доступ до колії, правила управління перевізним процесом, правила доступу приватних локомотивів та інші.

Є надія, що із підписанням нового Закону "Про концесію" умови державно-приватного партнерства на залізничному транспорті стануть прозорими для всіх учасників процесу.

Спочатку заплановано передати у концесію збиткові на сьогодні залізничні вокзали Миколаєва, Харкова, Дніпра, Хмельницького, Чоп, Вінниці, Івано-Франківська, Запоріжжя, що дозволить перетворити їх на сучасні комплекси з додатковим набором послуг для пасажирів.

Згодом вокзали можуть стати не лише транспортними вузлами, а перетворитися на ключові комерційні об'єкти.

Наступним напрямом концесії на залізничному транспорті має стати будівництво нових контейнерних терміналів. На сьогодні "Укрзалізниця" є власником чотирьох таких комплексів в Одесі, Києві, Харкові і Дніпрі, заплановано будівництво терміналу в Західній Україні [12].

Концесійні проекти для залізничного транспорту матимуть свої особливості. Серед них варто відзначити такі: масштабність проектів (у зв'язку зі значною інтегрованістю, проекти ДПП у залізничній галузі часто охоплюють не окремі об'єкти, а певну частину загальної системи залізничного транспорту); частково державне фінансування (проекти ДПП зазвичай не можуть повністю фінансуватися коштом приватних інвесторів та потребують капітальних вкладень з боку державного партнера. Зважаючи на масштабність проектів ДПП у залізничній галузі та їх складність, такі проекти потребують суттєвих капітальних внесків, які приватний партнер не може взяти особисто на себе та вимагатиме розподілу фінансових зобов'язань з державним партнером).

Враховуючи зазначені особливості, варіантом структурування такого проекту може бути створення управляючої компанії — окремої юридичної особи, яка перебуватиме у спільній власності приватного та державного партнерів, у результаті чого враховуватиме позиції обох засновників.

Можливе створення за договором ДПП окремого органу, в який входить будуть представники обох партнерів та повноваження якого включатимуть вирішення питань діяльності управляючої компанії.

Проте відповідно до законодавства України, повноваження такого органу є достатньо суперечливим питанням, адже він не є органом управління юридичної особи та представником засновників з повноваженнями впливати на рішення управляючої компанії. Він також не може вважатися окремою юридичною особою, що вступає у договірні відносини з управляючою компанією. Відповідно обов'язковість рішень такого органу для управляючої компанії, а також наслідки та відповідальність у разі недотримання таких рішень наразі є спірними з позиції законодавства. Водночас вирішення цього питання і зменшення ризиків хоча б частково може бути здійснене шляхом якісного структурування та детального опрацювання проекту договору ДПП.

У процесі розробки проектів ДПП виникатимуть також інші концептуальні питання (в тому числі щодо тарифного регулювання, забезпечення інтенсивності руху потягів, великого пасажиропотоку і вантажопотоку), які безпосередньо впливатимуть на збільшення чи зменшення користування вокзалом та залізничним транспортом, а отже, і на прибутковість проекту. Багато таких питань можна вирішити шляхом переговорів, пошуку найбільш оптимального розподілу ризиків та належного структурування проекту, як у прикладі з управляючою компанією. Однак це не скасовує необхідність внесення змін до чинного законодавства України, без яких проект ДПП та договір ДПП можуть так і залишитися нереалізованими [13].

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Запровадження приватно-державного партнерства в залізничній галузі надасть поштовх подальшого розвитку цієї соціально значущої індустрії. Саме державне-приватне партнерство дозволить залучити кошти вітчизняних та закордонних інвесторів, водночас право власності на об'єкти залізничної інфраструктури залишиться у держави.

Але для забезпечення ефективної реалізації проєктів державно-приватного партнерства необхідно врегулювати нормативно-правове забезпечення, розробити прозорі механізми фінансування та розподіл ризиків між учасниками. Стримуючими факторами розвитку державно-приватного партнерства в Україні можуть стати: нестабільна політико-економічна ситуація в країні, відсутність попереднього досвіду державно-приватного партнерства, а також відсутність довгострокових гарантій потенційним інвесторам.

В умовах гострої нестачі бюджетних інвестиційних ресурсів в Україні, застосування концесійних схем здатне забезпечити значні вигоди як державі, так і концесіонерам.

Подальші дослідження стосовно використання концесійних договорів на залізничному транспорті в Україні слід здійснити стосовно питань удосконалення конкурентних процедур їх укладання та обґрунтування схем залучення ресурсів задля реалізації проєктів будівництва та оновлення об'єктів концесії.

## Література:

1. Закон України "Про концесію". (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 48, ст. 325). — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20>
2. Карась О.С. Развитие транспортной инфраструктуры Украины в условиях активизации международного туризма: автореф. дис. ... канд. экон. наук / О.С. Карась. — Тернопіль, 2013. — 24 с.
3. Максимов В.В. Совершенствование механизма государственно-частного партнерства при реализации проєктов транспортной инфраструктуры: дис. ... канд. экон. наук / В.В. Максимов. — Москва, 2009. — 178 с.
4. Каверин О.В. Экономическое обоснование системы взаимоотношений участников рынка железнодорожных пассажирских перевозок в дальнейшем следовании: автореф. дис. ... канд. экон. наук / О.В. Каверин. — Москва, 2012. — 23 с.
5. Котельникова В.Е. Управление развитием услуг транспортной инфраструктуры туризма: дис. ... канд. экон. наук / В.Е. Котельникова. — Москва, 2014. — 181 с.
6. Попова М.А. Экономическая эффективность реконструкции железных дорог на основе государственно-частного партнерства: автореф. дис. ... канд. экон. наук / М.А. Попова. — Москва, 2012. — 46 с.
7. Меркулова М.Е. Государственно-частное партнерство в региональной экономике депрессивного типа: дис. ... канд. экон. наук / М.Е. Меркулова. — Иваново, 2013. — 210 с.
8. Позитов П.В. Экономические механизмы привлечения инвестиций в экономику региона на основе государственно-частного партнерства: дис. ... канд. экон. наук / П.В. Позитов. — Москва, 2011. — 194 с.
9. Бондар Н.М. Світовий досвід державно-приватного партнерства у транспортній галузі. Ефективна економіка № 6, 2010. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=241>
10. Челядінова Н. Економічні аспекти державно-приватного партнерства на залізничному транспорті України // Економіст. — 2011. — № 3. — С. 59—60.
11. Закон України "Про залізничний транспорт". — Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JI00435A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JI00435A.html)
12. "Укрзалізниця" планує до початку 2021 року передати в концесію перші залізничні вокзали. — Режим доступу: <https://www.unian.ua/economics/transport/10664307-uz-planuye-do-pochatku-2021-roku-peredati-v-koncesiyu-persh-zaliznichni-vokzali.html>
13. Олійник К. Державно-приватне партнерство на колю. Юридична газета он-лайн. № 39 (641). — Режим доступу: <http://yur-gazeta.com/publications/practice/derzhavnoprivatne-partnerstvo/derzhavnoprivatne-partnerstvo-na-koliyu.html>

## References:

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2019), The Law of Ukraine "On Concession", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20> (Accessed 25 Jan 2020).
  2. Karas, O.S. (2013), "Development of transport infrastructure of Ukraine in conditions of intensification of international tourism", Ph.D. Thesis, Economy, Ternopil, Ukraine.
  3. Maksymov, V.V. (2009), "Improving the mechanism of public-private partnership in the implementation of transport infrastructure projects", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Moscow, Russia.
  4. Kaverin, O.V. (2012), "The business case for the long-distance railway passenger transportation market relationships", Ph.D. Thesis, Economy, Moscow, Russia.
  5. Kotelnikova, V.E. (2014), "Managing the development of tourism transport infrastructure services", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Moscow, Russia.
  6. Popova, M.A. (2012), "Cost-effectiveness of railway reconstruction through public-private partnerships", Ph.D. Thesis, Economy, Moscow, Russia.
  7. Merkulova, M.E. (2013), "Public-private partnership in a depressed regional economy", Ph.D. dissertation, Economy, Ivanovo, Russia.
  8. Pozitov, P.V. (2011), "Economic mechanisms to attract investment in the region's economy through public-private partnerships", Ph.D. dissertation, Economy, Moscow, Russia.
  9. Bondar, N.M. (2010), "World experience of public-private partnership in the field of transport", *Efektivna ekonomika*, vol. 6, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=241> (Accessed 25 Jan 2020).
  10. Cheliadinova, N. (2011), "Economic aspects of public-private partnership in Ukrainian rail transport", *Ekonomist*, vol. 3, pp. 59—60.
  11. Verkhovna Rada of Ukraine (2019), The Law of Ukraine "On Rail Transport", available at: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JI00435A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JI00435A.html) (Accessed 25 Jan 2020).
  12. UNIAN (2019), "Ukrzaliznytsia plans to submit the first railway stations to the concession by the beginning of 2021", available at: <https://www.unian.ua/economics/transport/10664307-uz-planuye-do-pochatku-2021-roku-peredati-v-koncesiyu-persh-zaliznichni-vokzali.html> (Accessed 25 Jan 2020).
  13. Oliinyk, K. (2018), "Public-private partnership on rail", *Yurydychna hazeta on-lain*, vol. 39 (641), available at: <http://yur-gazeta.com/publications/practice/derzhavnoprivatne-partnerstvo/derzhavnoprivatne-partnerstvo-na-koliyu.html> (Accessed 25 Jan 2020).
- Стаття надійшла до редакції 04.02.2020 р.*

**www.economy.nayka.com.ua**

Електронне фахове видання

Ефективна   
**ЕКОНОМІКА**

**Виходить 12 разів на рік**

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)  
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)  
тел.: (044) 223-26-28  
(044) 458-10-73

*В. Ю. Кузіна,  
аспірант кафедри маркетингу, підприємництва і організації виробництва,  
Харківський національний аграрний університет імені В. В. Докучаєва, Україна  
ORCID ID:0000-0002-6944-9194*

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.127

## ТРАНСФОРМАЦІЯ СОЛОДОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ НА ШЛЯХУ ІНТЕГРАЦІЇ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ

*V. Kuzina,  
Postgraduate student of the Department of Marketing, Entrepreneurship and Production  
Organization, Kharkiv National Agrarian University named after V.V. Dokuchaev, Ukraine  
ORCID ID: 0000-0002-6944-9194*

TRANSFORMATION OF THE MALT INDUSTRY OF UKRAINE ON THE WAY TO INTEGRATION  
INTO THE EUROPEAN ECONOMIC SPACE

---

*У статті досліджено стан солодової галузі України на шляху інтеграції в європейський економічний простір у тісному зв'язку з пивоварним виробництвом та аграрним сектором економіки, з'ясовано чинники впливу на динаміку її розвитку, визначено роль, засади і принципи інвестиційної та виробничої діяльності іноземних солодових корпорацій на теренах України.*

*Підвищення ефективності виробництва солоду, як вбачає автор, окрім докорінної модернізації виробничих потужностей підприємств потребує постійного вдосконалення механізму взаємовідносин з сільгосп підприємствами на принципах партнерства, інвестиційної підтримки та сумісно цілеспрямованої діяльності на досягнення європейської якості ячменю.*

*На основі викладеного автор робить висновок про те, що інтеграція українського виробника солоду в європейський простір сприяє не лише створенню конкурентоздатного виробництва, органічно вписаного у систему міжнародного поділу ринку на основі покращення якісних параметрів солоду до рівня міжнародних стандартів, а й підвищенню прибутковості підприємств з виробництва ячменю і солоду, розширенню можливостей з експорту пивоварного ячменю, більш динамічному виходу на зовнішній ринок і солоду, і пива, створенню нових робочих місць, значного збільшення надходження коштів до державного та місцевих бюджетів.*

*The article investigates the state of the malt industry in Ukraine on its path to integration into the European economic space in close connection with the brewing industry and the agrarian sector of the economy, the factors of influence on the dynamics of its development, the role, concepts and principles of investment and production activities of foreign malting corporations in Ukraine.*

*The urgency of the chosen topic, as we state here, determines the unique experience of adaptation of world corporations for the production of mal in Ukraine. And, thanks to the adoption of international practices, in record time they radically modernized the existing domestic production facilities, built the most modern malt plants, and introduced new technologies for quality management, both in the production of malt and in the cultivation of barley in agricultural enterprises. This experience is worthy of detailed study and dissemination among domestic processing enterprises, which work closely with the agricultural producer.*

*Through the close contact with the managers of foreign companies that directly implemented the European experience during the restoration of the industry in Ukraine, we were able to successfully explore the nature of problems in the organization of malt production in Ukraine at the regional level, and identify the potential opportunities of the producer of domestic malt and territorial borders of commodity markets.*

*In this paper, we also state that improving the efficiency of malt production, besides thorough modernization of the production capacities of enterprises, requires a continuous improvement of the mechanism of relations with agricultural enterprises on the principles of partnership, investment support and jointly focused activity to achieve European quality of barley.*

*Finally, we conclude that the integration of the Ukrainian malt producer in the European space contributes not only to the creation of competitive production, organically integrated into the system of international division of the market on the basis of improving the qualitative parameters of malt to the level of international standards,*

*but also to increasing the profitability of the enterprises of barley production and malt, expanding the ability to export brewery barley, more dynamic entry into the foreign market and malt and beer, creation of new jobs, and a significant increase of inflows to the state and local budgets.*

*Ключові слова: ячмінь, солод, пиво, виробництво, експорт, інтеграція, європейська якість.*  
 Key words: barley, malt, beer, production, export, integration, European quality.

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Пріоритетним вектором зовнішньоекономічного розвитку України є концентрація зусиль до євроінтеграції, яка ґрунтується на тому, що ЄС є головним регіональним ринком у сучасній світовій економіці, справляє істотний вплив на загальну її динаміку і структурні зрушення, зберігає великий інвестиційний потенціал, постає одним з провідних світових центрів інновацій, має значний рівень контролю над процесами прийняття рішень стосовно регулювання світової економіки.

Інтеграція українського товаровиробника в європейський простір вимагає створення конкурентоздатних галузей виробництва, органічно вписаних у систему міжнародного поділу ринку, дотримання жорстких вимог не лише міжнародних домовленостей із номенклатури продукції, а й першочергового забезпечення якості її у відповідності до міжнародних стандартів.

## АНАЛІЗ АКТУАЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Вивчення сутності, проблем організації ефективного виробництва солоду в Україні на регіональному рівні присвячена велика кількість наукових досліджень вітчизняних економістів Сташейко В.І., Шмаглія О.Б., Маслака В.О., Лупенко Ю. О., Шпичака О. М., Гончарова С.І., Ільченко О. І., Тюхи В.І., Коренькової Г.М. та ін. Вирішення проблем формування та розвитку кооперації в Україні знайшли відображення в працях Зіновчука В.В., Кропивки М.І., Саблука П.Т.

Водночас потребують подальшого висвітлення досвід ефективної адаптації світових корпорацій з виробництва солоду в Україні, особливості їх управлінсько-господарської діяльності, шляхи підвищення ефективності виробництва солоду в першу чергу за рахунок дотримання вимог з якості продукції, механізм партнерських стосунків між виробниками сільськогосподарської продукції, солоду та пива саме в контексті нерозривного взаємозв'язку та взаємозалежності цих галузей як на ринку сировини, так і у виробничій сфері.

## МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою цього дослідження, поряд з вивченням стану виробництва солоду в Україні, розкриттям механізму формування взаємовідносин між виробниками солоду та ячменю, є визначення ролі іноземного капіталу та можливих наслідків інтеграції, пошук найбільш сприятливих напрямків підвищення ефективності і конкурентоспроможності вітчизняного солодового виробництва та поширення досвіду ефективної міжнародної співпраці.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В Україні працює більше ста пивоварень, з них великих та середніх за розміром — два десятка, інші — міні та мікропідприємства. Після десятиліть застою внаслідок антиалкогольної компанії 1980-х років, пивоварна галузь набула відчутного поживлення тільки із 1998 року, досягнувши виробництва пива в 70 млн дал., а вже у 2008 році змогла збільшити його вчетверо, до пікового обсягу в 320,3 млн дал., (по 69 літрів пива на українця) [1]. Це був найпродуктивніший рік для виробників пива (рис. 1).

Наприкінці 2013 року розпочався новий етап спаду його виробництва, обумовлений наступними чинниками:

— девальвація гривні на початку 2015 року та удар інфляції і, як наслідок, зниження платоспроможного попиту населення;

— жорстка фіскальна політика держави — підвищення ставки акцизу у 2014 р. на 42,5%, а у 2016 р. — на 100%, та підвищення податку на хмелярство з 1% до 1,5%, що посилює стагнацію пивної галузі, завадило стабілізації ринку та призвело, відповідно, до зростання реалізаційних цін на напій;

— експортні "війни" з боку Росії та ліцензування поставок пива Білорусією, які до 2014 року були головними споживачами українського пива, відповідно 50% і 20% річного обсягу реалізації;

— втрата вагомих внутрішніх ринків збуту внаслідок анексії Криму (від 6 до 8% річного обсягу реалізації продукції українських пивоварів) та військові дії на Сході країни;

— нестабільність політичної ситуації в країні, яка стримує інвестиційну та виробничу активність міжнародних компаній виробників пива в Україні;

— погіршують ситуацію заборона на рекламу пива, яка почала діяти з 1 липня 2015 року, правова та економічна нестабільність, а також адміністративний тиск.

Якщо на сьогодні нагальними для пивоварної галузі є вищезазначені питання, то на початку її відродження у 1998 році найважливішою проблемою стала відсутність на українському ринку сировини основних інгредієнтів для виробництва пива — хмелю та солоду, які б наближено відповідали вимогам європейських стандартів [2].

Україна, яка славиться своїми чорноземами і належить до країн світу зі сприятливими для вирощування пивоварного ячменю ґрунтовими і кліматичними умовами, внаслідок відсутності насіння сортів з високими солодовими властивостями, на жаль, отримувала з року в рік в більшості умовно "пивоварний" ячмінь. Існуючі солодові виробництва вимушені були здійснювати відбір ячменю на місцевому ринку фуражного зерна, яке досить часто мало недостатні ознаки пивоварної якості.

Окрім цього, обсяги виробництва вітчизняного солоду не задовольняли в повній мірі зростаючі потреби пивоварної галузі. Солодовим заводам, які почали розвиватися в 2000 році після періоду застою, вдалося зафіксувати сукупне виробництво лише на рівні 15 тис. тонн щомісячно. Річне виробництво солоду у 2001—02 рр.

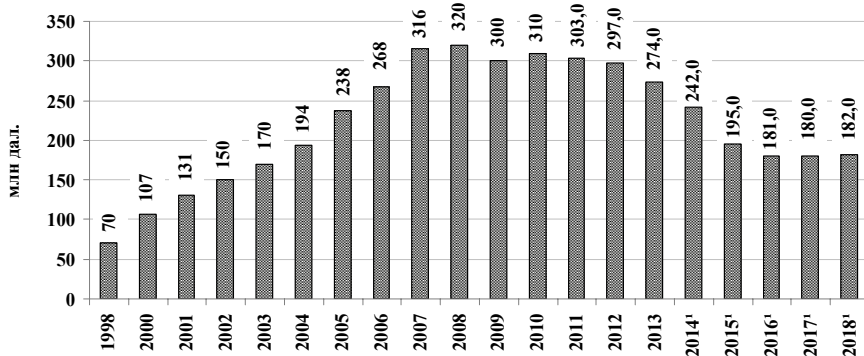


Рис. 1. Динаміка виробництва пива в Україні: 1998—2018 рр.

Джерело: побудовано автором з використанням [1; 6; 8; 10].



**Таблиця 1. Обсяги виробництва солоду та використання потужностей солодових підприємств України за 2008 (півковий) – 2019 рр., тис. тонн**

	2008	2016	2017	2018	2019
Загальна потужність підприємств	510	535	535	535	535
Виробництво	466	288	337	345	294*
Використання потужності, %	91%	54%	63%	64%	55%

\* за 10 місяців 2019 р.

Джерело: розраховано автором з використанням [3]. складо 152,8 та 173,3 тис. тонн або 77% до потреби 196 та 224,7 тис. тонн відповідно [3].

Національне виробництво солоду на той час представляли два спеціалізованих підприємства: в місті Славути Хмельницької області — завод компанії Baltic Beverages Holding потужністю 80 тис. тонн і завод в Бердичеві на 50 тис. тонн [4] та солодовня пивзаводу Sun Interbrew в Чернігові, потужністю 22 тис. тонн. Засоби і устаткування цих підприємств були фізично і морально зношені, дуже високими залишалися енергетичні витрати, використовувалася недосконала застаріла технологія виробництва солоду. Нестачу солоду для вітчизняного пивоваріння, з цих причин, частково покривалася за рахунок солодовень при пивоварних заводах, де все ж знаходили кошти для реконструкції. Солод на цих підприємствах з технічно застарілим обладнанням і технологіями був дорогий, неприпустимо низької якості, в результаті чого, не конкурентоздатним на сировинному ринку пивоварної галузі. Саме це спонукало українського пивовара значні обсяги непокритої нестачі його продовжували закуповувати за кордоном. Наслідком цього були не лише великі витрати на сировину, але й труднощі з її доставкою.

В Україні ж сировинна галузь пивоварного виробництва потребувала термінового докорінного реформування та значних фінансових вкладень, адже побудувати солодовню з річним обсягом виробництва 100 тисяч тонн, за розрахунками експертів, коштує близько \$ 30—40 мільйонів — в залежності від умов, технічних даних, місця.

Слід справедливо зазначити, що становленню солодової галузі в Україні в першому десятилітті нового сторіччя відбулося завдяки неймовірних зусиль іноземних інвесторів та вітчизняного виробника ячменю.

Починаючи з 2002 року, попередньо вивчивши стан та особливості національного бізнесу в сфері виробництва солоду, започаткували свою діяльність в цьому секторі пивоварної галузі України дві найбільші світові корпорації французького походження з виробництва солоду Soufflet і Malteurop. Це дало поштовх інноваційному розвитку національного виробника солоду: у 2009 році введено в дію найсучасніший український солодовий завод ПАТ "Оболонь" — виробничий підрозділ однойменної корпорації [4].

Ці три підприємства докорінно змінили ринок пивоварного ячменю та солоду, на інвестиційній основі модернізували виробничі потужності до рівня європейських стандартів, розробили і запровадили, з врахуванням місцевих умов, інноваційні технології в виробництві та обопільно вигідні взаємовідносини з сільгоспвиробниками.

У результаті модернізації сукупні потужності основних траєктів на ринку солоду України оцінюються в 535 тис. тонн за розрахункової потреби 360 тис. тонн. За наявності перехідних запасів близько 100 тис. тонн виробництво солоду в ці роки становило 350 — 460 тис. тонн [3] (табл. 1).

Завантаженість виробничих потужностей солодових заводів цих корпорацій зі спадом пивоваріння в останні роки становить 65—75%, проте, за потреби, вони можуть збільшити своє виробництво за наявності достатньої кількості пивоварного ячменю на ринку [3]. Слід зазначити, що виробництво солоду за ці роки відповідає потребам і динаміці ринку пива.

Саме ці три ведучі компанії з частками від 25 до 40 відсотків на загальнодержавному ринку солоду, конкуруючи між собою ведуть боротьбу за ринок сировини і кожна з них має відпрацьований ринок збуту в Україні і за рубежом. Між виробниками/постачальниками існує конкуренція, оскільки споживач не обмежений у виборі постачальника, суб'єкти мають змогу брати участь у тендерах.

Територіальними межами товарних ринків більшої частини солоду є загальнодержавні ринки України. Тобто в рамках зазначеної діяльності відбувається вертикальна концентрація на ринках солоду.

За результатами проведеного аналізу ринку встановлено, що бар'єрами ефективної діяльності на внутрішньому ринку є: значні капіталовкладення під час будівництва заводів з виробництва солоду (такі витрати відсутні при імпорті продукції); адміністративні бар'єри (дозволи, ліцензії, атестати, свідоцтва, сертифікати та ін.); висока вартість залучення кредитних коштів в Україні; практика застосування політики низьких цін (демпінгування); висока собівартість виробництва та нерентабельність для виробництва малих обсягів; необхідність створення чи пошуку дистриб'юторської мережі.

Проте результати дослідження розподілу солодової продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках свідчать про існуючу в останні роки тенденцію зростання обсягів її експорту. За короткий час з 2014 року експорт солоду було нарощено в декілька разів з 16 тис. тонн до 142,7 тис. тонн у 2018 році на 56,7 млн USD, що становить біля третини від виробленого обсягу [5] (рис. 2).

Ринками попиту українського солоду є країни Південної Америки, Африки та близького Сходу. Основним імпортерами вітчизняного солоду є Ангола, Бразилія, Мексика, Туреччина, Молдова, Буркіна-Фасо з частками до 15 відсотків від загального обсягу [5].

Стосовно виходу на зовнішні ринки суттєвим бар'єром є: концентрація на Європейському ринку та його насиченість; висока вартість експортної логістики під час поставок до країн Азії, Африки та Південної Америки, порівняно з аналогічними витратами європейських постачальників; квота на імпорт до Європейського Союзу.

Виробнича і комерційна діяльність вищезазначених іноземних компаній здійснюється згідно законодавства України та нормативно-правових документів ЄС у поєднанні з внутрішньо-корпоративними інструкціями, процедурами, розпорядженнями та наказами.

Інтеграційні процеси вимагають особливої уваги щодо відповідності якості продукції міжнародним стандартам. На солодових заводах компаній за останні роки їх роботи в Україні впроваджена та сертифікована інтегрована система управління за міжнародними стандартами: ДСТУ ISO 9001:2001 (Системи управління якістю), ДСТУ ISO 22 000:2007 (Системи управління безпечністю харчових продуктів), ДСТУ ISO 14 001:2006 (Системи екологічного керування), ДСТУ-П ОHSAS 18 001:2006 (Системи управління безпекою та гігієною праці), яка забезпечує відповідальність компанії перед персоналом, споживачами, суспільством та державою, надає дозвіл для продажу на ринку країн-членів СОТ та можливість відчувати себе рівним у середовищі світової спільноти.

Неабияких зусиль довелося докласти солодовим компаніям для вирішення доленосного для них питання — формування сировинної бази солодового виробництва. Компаніями Malteurop, Soufflet і "Оболонь", які домінують на ринку солоду, були започатковані та впроваджені спеціальні агропрограми, мета яких вирішення проблеми пивоварного ячменю в Україні у трьох нероздільних вимірах — якості, обсягу та ціні. Партнерство з сільгосппідприємством — виробником ячменю за цією програмою передбачає:

— гарантований ринок збуту обумовленої кількості вирощеного врожаю зерна ячменю для кожного з партнерів за заздалегідь визначеними цінами за ф'ючерсними і форвардними контрактами;

— щорічне забезпечення господарств високоякісним насінням перевірених на адаптованість до місцевих умов і зареєстрованих в Україні сортів ячменю пивоварного призначення від найвідоміших селекційних центрів Європи;

— пільгове постачання мінеральних та мікро— добрив, ретардантів та засобів захисту рослин під інноваційні технології вирощування ячменю;

— консультативне супроводження вирощування, впровадження елементів передового досвіду та досягнень науки;

— практичну допомогу в контролі за якістю врожаю зерна на всіх етапах виробництва та цільового використання;

Взаємовигідне партнерство міжнародних корпорацій з виробництва солоду і сільгоспвиробника допомагає йому зробити культуру ячменю високоприбутковою та конкурентоздатною, диверсифікувати ринок ячменю та надати поштовх для більш повного розкриття його експортного потенціалу, зробити вирощування ячменю вигідним та привабливим у довгостроковій перспективі.

Завдяки впровадженню солодовими компаніями цільових агропрограм виробництво пивоварного ячменю сортів європейської селекції, обумовлених виробником солоду у 2016—19 рр. складає близько 800 тис. тонн, що повністю забезпечує внутрішні потреби солодової галузі та експортні можливості країни. Довірчі дійсно партнерські взаємовідносини з сільгосппідприємствами стали обоюдно вигідними, адже виробник солоду має можливість на всіх етапах вирощування, зберігання та закупівлі контролювати та впливати на якість ячменю, а сільгоспвиробник — насіння високоврожайних сортів з гарантовано стійкими солодовими властивостями. Інноваційні технології виробництва та прогнозований завчасно результат з надбавкою в ціні 20—25% порівняно з фуражним ячменем.

## ВИСНОВКИ

Інтеграція національного виробника солоду до європейського ринку сприяє не лише підвищенню якісних параметрів виробництва кінцевого продукту його переробки — пива, значного розширення асортименту і задоволенню смакових вподобань споживачів, а й підвищенню конкурентоздатності агропідприємств з вирощування пивоварного ячменю, покращенню якісних параметрів солоду до рівня європейських стандартів, підвищенню прибутковості підприємств з виробництва ячменю і солоду, розширенню можливостей з експорту пивоварного ячменю, більш динамічному виходу на зовнішній ринок і солоду і пива, створенню нових робочих місць, значного збільшення надходження коштів до державного та місцевих бюджетів.

### Література:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Сташейко В.І., Шмаглій О.Б. Розвиток сировинної бази пивоваріння в Україні. Економіка АПК. 2013. № 9. С. 25—31.
3. Офіційний сайт Приватного акціонерного товариства "Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод "УКР-ПИВО" [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrpivo.com/>
4. Украинский солод. Международный аналитический журнал Пивное дело. 2013. №1. URL: <https://www.pivnoe-delo.info/ukrainskiy-rynok-soloda/>
5. Офіційний портал Державної фіскальної служби України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/ms/f11>
6. Тюха І.В. Сучасні тенденції та проблеми розвитку пивного ринку України. Ефективна економіка. 2017. № 1.

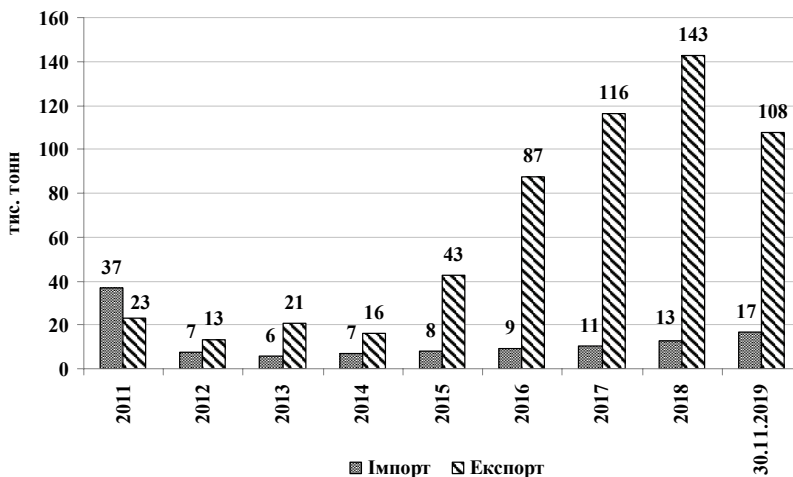


Рис. 2. Сумарний обсяг імпорту та експорту солоду Україною у 2011—2019 рр.

Джерело: побудовано автором з використанням [5].

7. Маслак О., Ільченко О. Економіка ячменю в Україні. Пропозиція — Головний журнал з питань агробізнесу. 2015.01. ст. 13.

8. Коренькова Г.Н. Україна. Производство пива приостановило рост. Международный аналитический журнал Пивное дело. 2018. № 3. URL: <http://www.pivnoe-delo.info/ukrainskiyrynok-piva-pivnoe-delo-3-2018>

9. Украинский рынок пива. Международный аналитический журнал Пивное дело. 2014. № 1. URL: <http://www.pivnoe-delo.info/ukrainskiyrynok-piva-pivnoe-delo-1-2014/>

10. Рынок пива Украины 2019: компании и бренды. Пивное дело 3-2019. С. 16. URL: <https://www.pivnoe-delo.info/2019/11/09/pivnoe-delo-3-2019-rynok-piva-ukrainy-2019-kompanii-i-brendy/>

### References:

1. State Statistics Committee of Ukraine (2013), Statistical information, available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 25 Jan 2020).
2. Stashejko, V.I. and Shmahlij, O.B. (2013), "Development of raw material base of brewing in Ukraine", *Ekonomika APK*, vol. 9, pp. 25—31.
3. Ukrainian industry company for the production of beer, soft drinks and mineral waters JSC Ukrpivo (2020), available at: <http://www.ukrpivo.com/> (Accessed 25 Jan 2020).
4. Pivnoe delo (2013), "Ukrainian malt", *Mezhdunarodnyj analiticheskij zhurnal Pivnoe delo*, vol. 1, available at: <https://www.pivnoe-delo.info/ukrainskiy-rynok-soloda/> (Accessed 25 Jan 2020).
5. State Fiscal Service of Ukraine (2020), available at: <http://sfs.gov.ua/ms/f11> (Accessed 25 Jan 2020).
6. Tiukha, I.V. (2017), "Current trends and problems of the beer market in Ukraine", *Efektivna ekonomika*, vol. 1.
7. Maslak, O. and Il'chenko, O. (2015), "Barley economy in Ukraine", *Ekonomika iachmeniu v Ukraini*, vol. 01, pp. 13.
8. Koren'kova, G.N. (2018), "Beer production halted growth", *Mezhdunarodnyj analiticheskij zhurnal Pivnoe delo*, vol. 3, available at: <http://www.pivnoe-delo.info/ukrainskiyrynok-piva-pivnoe-delo-3-2018> (Accessed 25 Jan 2020).
9. Pivnoe delo (2014), "Ukrainian beer market", *Mezhdunarodnyj analiticheskij zhurnal Pivnoe delo*, vol. 1, available at: <http://www.pivnoe-delo.info/ukrainskiyrynok-piva-pivnoe-delo-1-2014/> (Accessed 25 Jan 2020).
10. Pivnoe delo (2019), "Ukrainian beer market 2019: companies and brands", *Pivnoe delo*, vol. 3, pp. 16, available at: <https://www.pivnoe-delo.info/2019/11/09/pivnoe-delo-3-2019-rynok-piva-ukrainy-2019-kompanii-i-brendy/> (Accessed 25 Jan 2020).

Стаття надійшла до редакції 09.02.2020 р.

Niu Lichen,  
Postgraduate student, Sumy National Agrarian University, Sumy

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.131

## RESEARCH ON ECONOMIC COMPONENT OF DYNAMIC MECHANISM OF THE FORMATION OF A FAMILY FARM IN CHINA

Ню Лічен,  
аспірант, Сумський національний аграрний університет, Суми  
ORCID ID: 0000-0003-0481-846X

### ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СКЛАДОВОЇ ДИНАМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ СІМЕЙНОЇ ФЕРМИ В КИТАЇ

*As a new type of agricultural management subject, the emergence of family farm has been widely concerned by academic circles. Under the background of industrialization and urbanization, the development of family farm is an important strategic measure to deal with the strategic issues related to the future development of agriculture and economic society, such as the agricultural part-time industry, rural hollowing out, and the aging of farmers. It is the key point of China's agricultural policy at present. Food security, farmers' income increase and agricultural development are the key to solve the three rural issues, and also an important guarantee for economic development and social stability. With the acceleration of the urbanization process, a large number of agricultural young and middle-aged labor force continue to flow to the city. On the one hand, it leads to the relative shortage and aging of agricultural labor force, and at the same time, the commodity demand for food is also increasing. The main function of most agricultural production of traditional small-scale farmers is self-sufficiency and low agricultural commodity.*

*China is a country with a large population. Food security has always been a major concern of the government. food security needs to ensure food quantity security. If more than 1.3 billion people can't achieve basic self-sufficiency in food, the consequences are very serious. For the consideration of food safety, the country also urgently needs the management of the main body system of agricultural production and operation. At present, there are still about 230 million small farmers in China, accounting for more than 98% of the main agricultural business. It is obvious that the government is unable to form effective supervision on such a large number of small farmers who operate independently. The emergence of family farms makes the land gradually concentrated to the skilled farmers. On the one hand, it reduces the number of agricultural operators, on the other hand, it will enhance the controllability of agricultural production, which is conducive to the government to strengthen the supervision of agricultural production. In 2013, family farm was defined as an important part of the new agricultural operation subject in China. With its own advantages, in recent years, it has developed rapidly and become a representative of the new scale agricultural production organization.*

*Поява сімейного фермерського господарства як нового типу сільськогосподарського господарюючого суб'єкта знайшло широке відображення в наукових колах. На фоні індустріалізації та урбанізації розвиток сімейного фермерського господарства є важливим стратегічним заходом для вирішення важливих питань, пов'язаних з майбутнім розвитком сільського господарства та економічного суспільства: сільськогосподарське виробництво, зайнятість на неповний робочий день, занепад сільського господарства та старіння фермерів. Нині це ключовий момент аграрної політики Китаю. Продовольча безпека, збільшення доходів фермерів та розвиток сільського господарства є ключовими, а також є важливою гарантією економічного розвитку та соціальної стабільності. З прискоренням процесу урбанізації до міста продовжує емігрувати велика кількість сільськогосподарської молоді та людей середнього віку. З одного боку, це призводить до відносної нестачі та старіння сільськогосподарської робочої сили, і водночас до зростання попиту на товари на продукти. Основна характеристика більшості сільськогосподарського виробництва традиційних дрібних фермерів — самодостатність та низька сільськогосподарська продуктивність.*

*Китай — країна з великим населенням. Продовольча безпека завжди була основною турботою уряду, який повинен забезпечувати достатню кількість харчових продуктів. Якщо більше 1,3 мільярда людей не можуть досягти необхідної самодостатності в їжі, наслідки можуть бути дуже серйозними. Для*

формування безпеки щодо харчових продуктів країна нагально потребує вдосконалення системи управління сільськогосподарським виробництвом. Нині у Китаї є близько 230 мільйонів дрібних фермерів, що становить понад 98% аграрного виробництва. Очевидно, що уряд не в змозі сформувати ефективний нагляд за такою великою кількістю дрібних товаровиробників, які працюють самостійно. Поява сімейних господарств змушує землі поступово зосереджуватися у кваліфікованих фермерів. З одного боку, це зменшує кількість сільськогосподарських операторів, з іншого — це підвищує контрольованість цього сектору економіки з боку державних органів. У 2013 році сімейне господарство було ідентифіковано як важливу складову аграрного бізнесу в Китаї. Маючи власні переваги, в останні роки цей спосіб господарювання швидко розвивався і став вагомим компонентом в організації сучасного сільськогосподарського виробництва.

*Key word: institutional change, family farm, dynamic mechanism, differentiation of farmers.*

*Ключові слова: інституційні зміни, сімейне господарство, динамічний механізм, диференціація фермерів.*

## PROBLEM STATEMENT IN GENERAL FORM

Since the founding of the people's Republic of China, the development of agriculture in China has gone through different stages, such as family management, cooperative movement, household contract responsibility system and so on. From 1949 to 1953, through the land reform, the land owned by the landlords was distributed equally to the peasants to realize the privatization and self-management of the land in the unit of families. Since 1955, mutual help groups, primary cooperatives and senior cooperatives have been established in the vast rural areas, and the rural land has actually changed from private ownership of the family to collective ownership. Since 1978, the cooperatives have gradually declined. The comprehensive implementation of the household contract responsibility system brings the form of household management of land back. It has been proved that the household contract responsibility system has greatly stimulated farmers' enthusiasm for production under the condition of relatively low grain output and difficult to solve the problem of food and clothing in rural areas. After that, it has shown a strong institutional advantage for quite a long time; in the new era, with the continuous transfer of agricultural labor force and the gradual improvement of agricultural production marketization and commercialization level, the institutional defects of the household contract management mode have gradually emerged, and the emergence of such restrictive factors as the decentralization of land, the primitive farming method, the weak economic and scale benefits, Objectively, it also stimulated

the transformation and transformation of the original household based traditional small-scale agricultural management mode.

## IDENTIFY PREVIOUSLY UNRESOLVED PART OF THE PROBLEM

In the process of finding new systems and new ways, it is particularly important to connect the household contract responsibility system with the market-oriented allocation mechanism of agricultural land resources. This system can not only give full play to the advantages of family management, but also bring about economies of scale, reduce transaction costs and overcome the disadvantages of small-scale agricultural economy. As a new type of agricultural management organization, family farm has emerged. It not only keeps the advantages of family management in agriculture, but also abandons the management mode of small-scale farmers. It is another innovation of the basic rural management system based on the household contract responsibility system. The rise of a new thing is bound to have the occurrence or change of the system and the generated environmental conditions. This paper will analyze the reasons for the formation of family farms from both internal and external aspects. Structure formation mechanism of the Chinese family farm (Figure 1).

## THE PURPOSES FORMATION OF THE ARTICLE

There are few researches on the dynamic mechanism of the formation of family farms. The emergence of family farms is the result of their internal and external forces. This paper discusses the dynamic mechanism of the formation of family farms in China from the internal and external forces. The internal driving force includes institutional change, national and social needs and farmers' pursuit of scale efficiency and cost saving; the external driving force includes the promotion of industrialization and urbanization, the differentiation of farmers, the development of rural land transfer market and the gradual improvement of agricultural socialized service system. From the analysis, we can find out the existing problems and make suggestions for the development of family farms in China.

## PRESENTING THE MAIN MATERIAL (INTERNAL)

Institutional change, national and social needs. According to the theory of

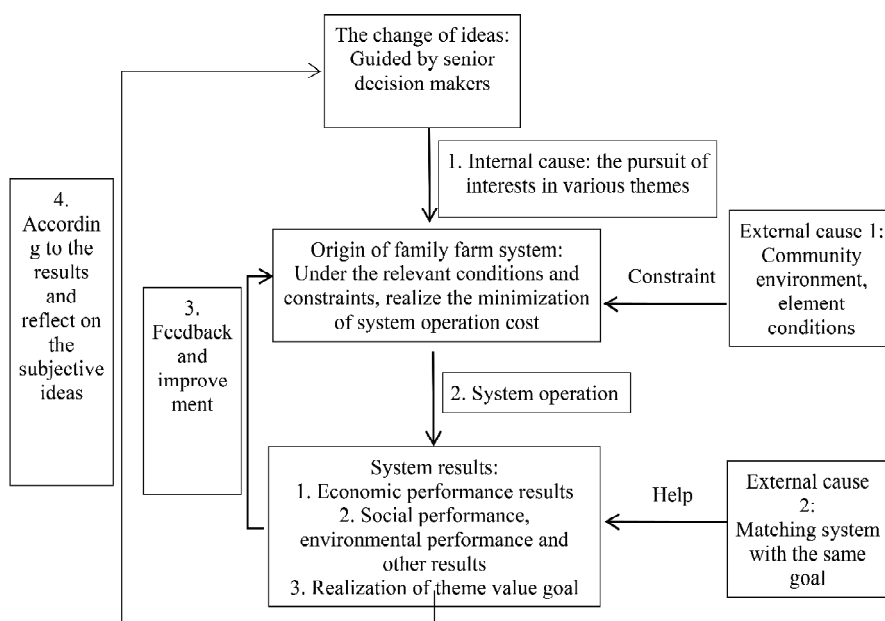


Fig. 1. The formation mechanism of the Chinese family farm

**Table 1. Support policies for family farms in major provinces or city  
(Data from: Functional department documents)**

Province	Main policy measures
Hubei	We will improve rural economic management and service institutions, establish rural land transfer service centers, actively train farmers and provide special financial support
Guang dong	Innovate commercial insurance, provide financial support and reward 100000 yuan for each demonstration farm. The market for the transfer of rural land. The docking between farms and cooperatives will reach 80%
Shan dong	Increase financial support, establish 1406 land transfer service centers, train farmers in production skills, business ability and entrepreneurship, and establish a monitoring and management system for family farms
Hebei	Establish a federation of demonstration family farms, and provide special subsidies to eligible farms
Hunan	Support with special funds, unify the identification and management of family farms, and encourage cooperation with agricultural technology departments and family farms
Heilong jiang	We will develop a family farm management system, formulate measures for the management of family farm identification, and implement financial subsidies
Jiangsu	Establish a family farm operation monitoring system, focus on supporting 100 to 300 mu farmers' family farms, focus on subsidizing the land transfer behavior of family farms, and train tens of thousands of farmers every year
Jilin	Establish 881 land transfer service centers, 874 land transfer service halls and 10 million yuan of special funds to build a land market covering the province
Anhui	With a special fund of 40 million yuan, we will carry out the identification of demonstration farms, with a subsidy of 50000 yuan for each, implement policy oriented agricultural insurance, 70% for government subsidies, 30% for farms, and training of farmers
Henan	The special fund is 430 million yuan to support family farms and train more than 5000 farmers
Zhejiang	Develop a unified circulation contract. The land circulation service organization shall be established in an all-round way, and the demonstration farm shall be established
Sichuan	The policy guides to promote the cooperation and union of farmers, standardize the registration and guarantee the rights and interests of land circulation
Jiangxi	We will strengthen policy guidance, improve the registration system, and set up special support funds
Fujian	Provide 150 million yuan of special financial support each year, standardize land transfer and carry out demonstration construction
Chong qing City	With 10 million yuan of funds, we will implement mortgage financing for rural property rights, develop agricultural insurance with 28 types of insurance and 10 billion insured amount, and promote the Internet + farms
Liaoning	A family farm registration system will be implemented, and 50000 to 100000 yuan will be awarded to the identified demonstration farms
Tianjin City	Set up 131 land transfer service, forming a land transfer service system and the government established Agricultural Investment Guarantee Co., Ltd.
Shanxi	Establish the family farm directory, develop the family farm information management system, and establish the family farm file
Neimeng gol	We will introduce standards for the identification of family farms and pastures, and standards for the construction of ecological family farms and pastures

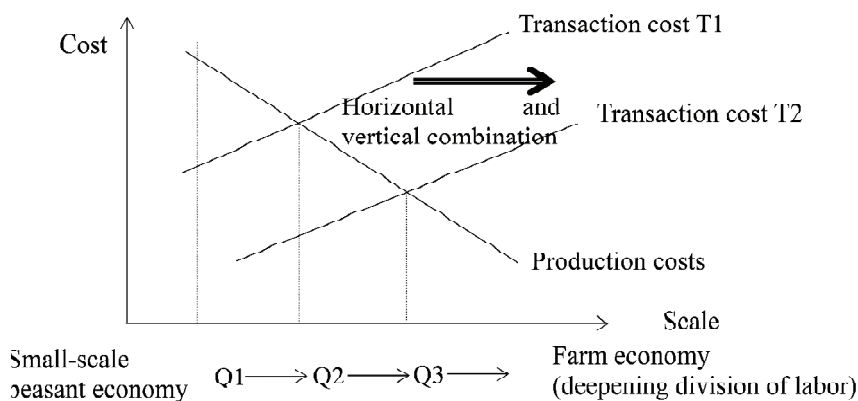
institutional change put forward by North, the framework of institutional change mechanism for the generation of family farms is constructed. The generation process of family farms is constrained by factors, external institutional environment and transaction cost. The institutional change of family farms in China is a dynamic evolution process which is designed and promoted from top to bottom by the government and social elites, and combined with the pursuit of farmers, enterprises and other actors from bottom to top. In the process of the formation of the new system, the guidance and determination of the incentive rules and operation system in economic activities at the national legal level are indispensable, and in the process of its formation, it is also agriculture The performance of subjective needs of households.

China has a large population and needs to ensure food security. There are many ways to ensure food security, such as relying on Farmers' professional cooperatives and agricultural enterprises, but why governments at all levels seem to focus on family farms in recent years. The main reasons are as follows: first of all, family farms are based on farmers and families, and the main labor force is members of the family. Even if there are occasional employees, they are small and phased. Compared with state-owned large farms, agricultural cooperatives and all kinds of agricultural enterprises, workers in the form of family farms are more active and efficient, because family members are actually

old Board is also an employee, enjoying all the benefits of agricultural production and operation. Secondly, the seasonality of agricultural production and the freedom and flexibility of labor arrangement make labor supervision impossible. In recent years, the main reason why various kinds of farmers' cooperatives have been questioned is the lack of labor supervision. As a result, the assessment of members' contributions is too general, so the rewards for members with different contributions and abilities are difficult to be equal, which will fall into the trap of average distribution again. On the contrary, the full self-profit of family farm makes this kind of high supervision cost unnecessary. Even if supervision is needed for distribution consideration, mutual restraint and supervision among members within the limited family is simple and easy, and the cost is very small [1].

As a relatively efficient agricultural production situation in China, family farm plays a very important role in grain production and government supervision. Since the Third Plenary Session of the 17th CPC Central Committee put forward the development of family farms in 2008, the central government and local governments at all levels have issued a number of policy documents on the development of family farms and formulated a series of specific support measures (Table 1). Through administrative regulation, the government exerts power on the establishment and operation of family farm organization, defines the nature and business scope of family farm, further clarifies the property rights of family farm, provides a stable environment for the actors who actively participate in family farm, and effectively promotes the spread of family farm.

Farmers' pursuit of scale efficiency and cost saving. For a long time, China's population is large and land is small, which makes farmers' agricultural operation scale small and the output small for everyone [2]. According to the relevant data of the Ministry of agriculture and rural areas, at present, everyone has land of farmers in China is about 1.3 mu, with less than 10 mu per household and distributed in different plots. Therefore, the management scale of an ordinary peasant household is between 4 mu (family of 3 people) and 7 mu (family of 5 people). Even if a family has 10 people's cultivated land, according to the principle of average distribution, the family has at most 13 mu of land. If the average annual net income per mu is 700 yuan, the annual agricultural income of a family of 10 is less than 10000 yuan, and the average member of family is less than 1000 yuan. Therefore, too small scale of agricultural operation will inevitably make the operation ability of agricultural workers unable to be fully exerted, and the scale benefit will not be discussed. Through the land transfer, the cultivated land should be moderately concentrated to the farmers and families who have the willingness to agricultural production, which is not only conducive to giving full play to the intensive advantage and realizing the scale economy; at the same time, the continuous concentration of cultivated land also makes the extension of improved varieties, application of agricultural technology and mechanized



**Fig. 2. The trend of the transition from small-scale peasant economy to farm economy**

**Table 2. China's urbanization in 2009–2018**

Year	Total population	Urban population	New urban population	Urbanization rate	Growth rate
2009	133450	62174.36	1214.40	46.59	0.91
2010	134091	63693.23	982.73	45.68	0.74
2011	134735	69078.63	5079.51	51.27	3.77
2012	135404	71181.88	1760.25	52.57	1.3
2013	136072	73070.66	1537.61	53.7	1.13
2014	136782	74915.50	1463.57	54.77	1.07
2015	137462	77116.18	1828.24	56.1	1.33
2016	138271	79298.42	1728.39	57.35	1.25
2017	139008	81347.48	1626.39	58.52	1.17
2018	139539	83137.69	1790.21	59.58	1.06

Data from: www.baidu.com

operation possible, and speeds up the process of agricultural modernization. With the rising price of labor relative to land resources, out of the pursuit of scale economy, farmers with farming preference are eager to get more farmland to give full play to their labor capital.

When a new institutional arrangement is in line with the current reality, the motivation of farmers to choose a new system will be enhanced. As shown in Figure 2, Q1 represents the traditional small-scale agricultural operation stage in China, which is characterized by small scale, self-sufficiency, low commodity rate, less active participation of farmers in market transactions and low transaction cost. Meanwhile, the labor production efficiency is extremely low, the scale is not economic, and the production cost is relatively high. With the deepening of division of labor, with the deepening of the division of labor, many young and middle-aged labor force are separated from agricultural production, the farmland is relatively concentrated, and the operation scale of farmers reaches Q2. Due to the expansion of production scale, various factors have been fully utilized, and labor productivity has been improved, which has brought about the decrease of production cost. At the same time, the expansion of scale has made operators pay more attention to the collection of market information, increase the number of active participation in market transactions, and increase the transaction cost. When the marginal saving of one kind of cost (production cost) is equal to the increase of another kind of cost (transaction cost), the optimal scale of production, namely Q2, is achieved. In order to further pursue the transaction benefits brought by the scale advantage, the farm households realize the internalization of external transactions and further reduce the transaction cost through "vertical" or "horizontal" cooperation. The farmers push the production scale to a higher level of equilibrium, namely Q3 (Figure 2), but the larger the scale is, the better. When the operation scale exceeds the carrying capacity of family members, the management cost will be brought. And a significant increase in the cost of employee supervision. Therefore, appropriate scale family farm is the

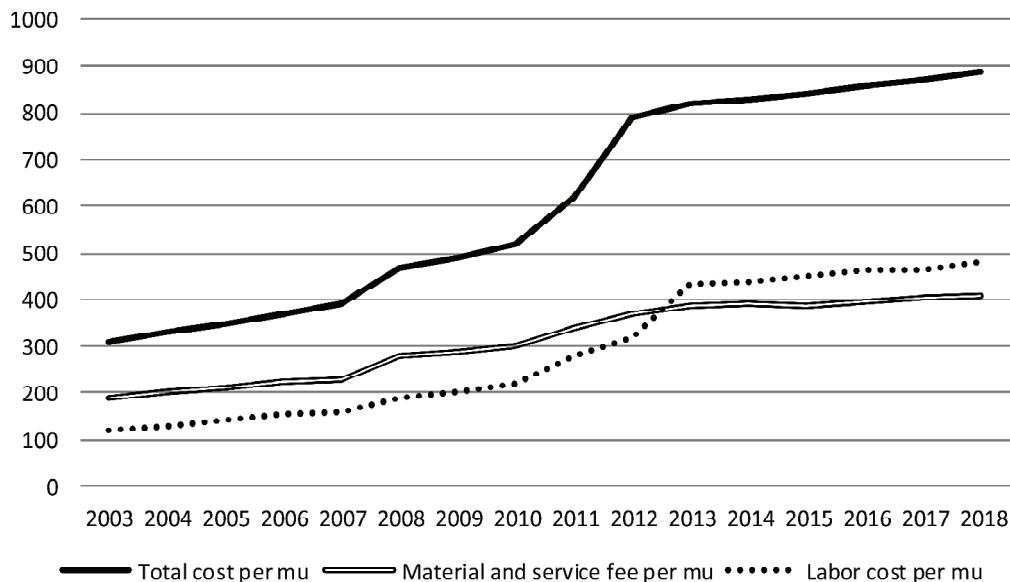
institutional choice of farmers with comparative advantage.

## PRESENTING THE MAIN MATERIAL (EXTERNAL)

Industrialization and urbanization. Looking at the development process of urbanization in the past decade, the level of urbanization in China has increased from 46.59% in 2009 to 59.58% in 2018 (Table 2). Urbanization is the inevitable result of the development of industrialization to a certain stage. Industrialization affects urbanization by stimulating employment, increasing income, changing land form and so on. City is the best carrier for the development of industry. Industrialization is the economic connotation of urbanization, and urbanization is the spatial manifestation of industrialization, which promotes each other. Nowadays, the continuous penetration of industrialization in all aspects of agricultural production, such as the large use of high-efficiency pesticides and fertilizers and the introduction of agricultural mechanization equipment, has led to the increase of agricultural productivity and the continuous decline of labor input and labor intensity per unit area, resulting in the surplus of agricultural labor, which urgently needs to find new employment opportunities.

At the same time, in the process of industrialization and urbanization, it is inseparable from the penetration of various elements, especially the infrastructure construction, which will require a large number of manpower. With the gradual opening of the household registration system, population mobility and migration become possible. Many agricultural population enter the city in the process of urbanization and industrialization, seeking development. Urban employment and agricultural labor are facing different reward incentives. The income of urban migrant workers is much higher than that of rural migrant workers. This obvious economic incentive difference has formed a strong attraction for agricultural labor, and the surplus agricultural labor also has employment channels. Industrialization and urbanization give impetus to agriculture, which objectively "crowd out" a large number of rural surplus labor force from agriculture, and make them leave their own cultivated land temporarily, for a long time or even forever, which provides an important premise for the transfer of agricultural land and scale management [3].

The differentiation of farmers and the development of rural land transfer market. According to the income source and working condition of peasant households, they can be divided into pure peasant households, part-time peasant households and non-agricultural peasant households. The family of non-agricultural farmers has basically separated from agricultural production, and their family income no longer depends on agricultural operation, but all comes from non-agricultural employment or other operation. At present, part-time farmers are more common in rural areas, mainly manifested as young family workers go out to work, the elderly or female spouse at home to look after children and cultivate their own fields, and their agricultural output is mainly to meet the needs of family life, which is a typical "subsistence small-scale agriculture" business model. The family income is generally based on the income of migrant workers, and the income of farming is only for subsidized household. Pure peasant households mainly include two types of families: one is the middle-aged and elderly working families who live independently, the other is all kinds of professional large-scale households in rural areas, or because it is difficult to adapt to the city's working life, or because of the persistence in agriculture, they finally choose to live in rural areas and specialize in agricultural production. The income from agricultural production and

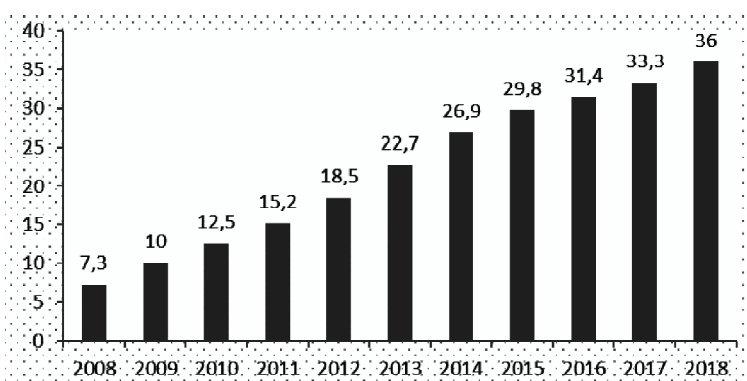


**Fig. 3. Change chart of average production cost of food crops in China from 2003 to 2018 (unit: mu)**  
(Data from: Ministry of Agriculture of China)

management is the whole source of income for the peasant households. In order to expand the scale of farming, they usually rent and plant the farmland of their relatives or neighbors who go out to work, so as to increase their farming income.

In the 1980s and before last century, farmers' going out to work was restricted by various factors. The income from farming was the main source of farmers' family income. Farmers' land was mainly cultivated by themselves, and there was almost no possibility of land transfer. After 1990, with the relaxation of floating population management and the increase of urban employment opportunities, the traditional small-scale farmers began to differentiate, and the rural land transfer market came into being. In addition, in the past 10 years, the prices of major agricultural production factors in China have risen in an all-round way, pushing agricultural production into the era of high cost. According to statistics (Figure 3), since 2003, the per mu production cost of wheat, corn and rice has been on the rise, especially since 2009. The rising cost of agricultural production reduces the profit space of farmers, further intensifies the differentiation and transfer of farmers, and promotes the transformation of agricultural part-time farmers to new business entities such as family farms.

Due to the differentiation of farmers, many farmers work abroad all the year round, and generally choose to transfer their contracted land to others for cultivation. However, in the process of transfer, many transfer out households only symbolically charge a small amount of rent or leave it to their relatives or neighbors for farming. At present, there are many problems in the spontaneous land transfer among farmers, such as the transfer of land is not necessarily centralized, the transfer period is uncertain, the transfer rent is not transparent, and most of the transfer agreements are only oral agreements. In order to comply with this trend, many local governments or village collectives have creatively invented "rural land bank", "land cooperative" and other transfer platforms to regulate and guide the rational transfer and concentration of rural land, thus creating conditions for the moderate scale operation of agriculture [4]. It can be seen from figure 4 that the land transfer area in China has been on the rise (figure 4). By the end of 2018, the land transfer area in China has reached 36 million hectares, and about 68 million of the 230 million contracted land farmers in China have transferred their land. The promotion of industrialization and urbanization



**Fig. 4. China's land transfer area chart (unit: million hectares)**  
Data from: Ministry of Agriculture of China.

provides important conditions for the development of agricultural.

The gradual development and improvement of the agricultural social service system has objectively promoted the formation of family farms. Agricultural socialized service system refers to a comprehensive network system composed of social and economic organizations related to agriculture to meet the needs of agricultural production and provide various services for the business subjects engaged in agricultural production. After the founding of the people's Republic of China, with the deepening of the movement of agricultural cooperation, China has successively established various types of agricultural technology extension institutions, supply and marketing cooperatives, rural financial institutions and other rural public service organizations. From the 1980s to the mid-1990s, the decentralized management of farmers under the household contract responsibility system led to the contraction and decline of the original agricultural service system to some extent. There are many serious problems, such as the organization, the reduction of personnel, the disrepair of meteorological and water conservancy facilities, and the brain drain of agricultural machinery service [5]. Since the beginning of the 21st century, marked by the return of the central No. 1 document to agriculture in 2003, the "three rural issues" have attracted the attention of governments at all levels. Taking this as an opportunity, the agricultural socialized service system can develop and improve rapidly. After years of development, a comprehensive and systematic social service network covering the production process has

been basically formed, with government functional and public welfare agricultural technical service institutions as the main body, and various subjects participating in it together to meet the needs of commercial agricultural development. Service functions and functions have gradually emerged and enhanced. The establishment and gradual improvement of agricultural socialized service system has made agricultural production obtain extensive external service and support, and also enabled farmers to contract some professional, technical and high-intensity production and operation links to the corresponding service agencies or brokers for compensation, so that it is possible to engage in scale management, so as to improve production efficiency and operation efficiency.

In addition, China's rural cooperative medical system has been fully covered, the operation of the endowment insurance system is increasingly perfect, farmers' dependence on land is gradually weakened, and the financial service system is also helping our family farms to solve economic difficulties. These changing environmental conditions express a strong demand for new institutional arrangements. family farm in China is under the condition of mature social economy and technology, and with the continuous opening of rural production factor market and the growing development of agricultural productive service organizations, family farms in China are gradually transformed from traditional farmers and become the leading economic subject of modern agricultural production and operation, and will contribute to China's agricultural industry in the future Powerful power [6].

## CONCLUSIONS AND PERSPECTIVES OF FURTHER RESEARCH

Family farm is a kind of special institutional arrangement. Its formation is the result of the change of trading environment, the change of agricultural management mode, and the pursuit of different goals by different interest groups. Combined with the knowledge of new institutional economics, this paper draws the following conclusions through sorting out and analyzing:

The guidance of the national government and leading interest groups is the macro driving force for the formation of family farms. Among them, the internal demand for economic interests of farmers and various contractual parties is the main cause, while the change of mainstream ideas, factor conditions and institutional environment are the external factors for the generation of family farms, and the change of external environment conditions accelerates the generation and innovation of family farm system.

Reducing the transaction cost of family farms is the key to the development of family farms. The development of family farms in our country is in the primary stage. The institutional environment around family farms is still not perfect, the opportunistic behavior of farmers and contractual parties in the transaction, the adaptability of farmers to the new system and other problems lead to the high cost of the system of family farms.

The vitality of family farm lies in ensuring that the farmers who leave the land get stable employment and have high profits. The imperfect employment conditions and social security system of farmers increase the dependence of farmers on the land. If the farm operators want to obtain the land, they must pay not less than the expected income of farmers on the land, plus the increase of land, capital and technical factors due to the expansion of scale, which makes the operation of family farms face higher costs. From the perspective of opportunity cost, the minimum scale of farmers engaged in family farms should not be less than their income.

The generation of family farms is a dynamic choice process for farmers to engage in and expand agricultural scale management. If the problems caused by various constraints can be effectively eliminated and the system

environment for generation can be improved, the generation power of family farms will be enhanced. On the contrary, those family farms that survive in the adverse environment may also "return" to small farmers, so the generation of family farms The driving force will be weakened.

## References:

1. Gao Qiang and Liu Tongshan, (2013), "Institutional analysis of family farm", *The Economist*, № 6, pp. 48—56.
2. Su Xin and Wang Keshan, (2014), "Discussion on the development and scale of family farms in China based on the perspective of resource endowment ", *Agricultural economic issues*, № 5, pp. 8—13.
3. Guo Panpan. (2016), "Study on the dynamic mechanism and problems of family farms", *Agricultural technology service*, № 10, pp. 135—136.
4. Zhu Qizhen and Hu Penghui, (2014), "On family farm: advantages, conditions and scale", *Agricultural economic issues*, № 7, pp. 11—17.
5. Qu Xueshu, "Analysis on the advantages and conditions of developing family farms in China", *Economic issues*, № 2, p. 106—108.
6. Cheng Lingguo, Zhang Ye and Liu Zhibiao, (2016), "Does the confirmation of farmland promote the transfer of rural land in China?", *Management world*, № 1, pp. 88—98.

*Стаття надійшла до редакції 12.02.2020 р.*

# ІНВЕСТИЦІЇ. ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

[www.investplan.com.ua](http://www.investplan.com.ua)



Передплатний індекс: 23892

Виходить 24 рази на рік

**Видання включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІКИ та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**



Азизова Вафа Салман кызы,  
докторант, Западно-Каспийский Университет  
ORCID ID: 0000-0001-7636-9582

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.137

## СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ БАНКОВСКОГО КРЕДИТОВАНИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В АЗЕРБАЙДЖАНЕ

Azizova Vafa Salman kyzi,  
Doctoral candidate, West Caspian University

### CURRENT STATE OF BANK LENDING TO SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN AZERBAIJAN

Азізова Вафа Салман кизи,  
докторант, Західно-Каспійський Університет

### СУЧАСНИЙ СТАН БАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В АЗЕРБАЙДЖАНІ

*Основную роль в финансовом обеспечении бизнеса в рыночной системе выполняют банки. В условиях необходимости хозяйственной модернизации задача взаимодействия и сбалансированного развития банковского и реального секторов экономики приобретает принципиальное значение. Особенно острой в настоящее время является проблема преодоления рассогласованности интересов банков и малого бизнеса в кредитных отношениях. На фоне постоянно растущего числа малых и средних предприятий в Азербайджане вклад последних в экономическое развитие страны пока недостаточен. Причина этого в том, что экономика зависит от нефтяного сектора. Одним из факторов, препятствующих развитию МСП, является плохой доступ к финансовым ресурсам. Следует отметить, что различные международные организации испытывают трудности с привлечением финансовых ресурсов, необходимых для развития своего бизнеса, при оценке деловой среды в стране. Поэтому МСП пытаются решить свои финансовые проблемы за счет увеличения внутренних ресурсов. Но это не полностью поддерживает их развитие. В ходе исследования автором был проведен сравнительный анализ кредитных портфелей банков Азербайджана, выявлены тенденции в структуре кредитных вложений в реальный сектор по кредитным организациям, а также негативные тенденции в кредитовании малого и среднего бизнеса.*

*Для более эффективного регулирования банковского кредитования МСП требуется более гибко проводить учетную политику, стимулирующую данный тип предпринимательства. Учетная политика кредитных учреждений в данном сегменте должна стимулировать у предприятий малого и среднего бизнеса увеличение внутренних инвестиций на национальном рынке. В этом контексте должны поддерживаться максимально низкие ставки по кредитам для предприятий потребительского сектора, производящих предметы первой необходимости и продукты питания. Также, на наш взгляд, с целью изучения состояния банковского кредитования малого и среднего бизнеса в стране, необходимо взглянуть на развитие ситуации на кредитном рынке. В результате первой девальвации в экономике страны в 2015 году произошла долларизация депозитного и кредитного портфеля. После второй девальвации произошло отклонение от стабильного состояния банковской системы. Долгосрочная активность в банковском секторе снизилась на фоне замедления общего экономического роста в стране. Поэтому автором предлагается комплекс мер по регулированию кредитных рисков банков на ближайший период.*

*Banks play a major role in the financial provision of business in the market system. In the context of the need for economic modernization, the task of cooperation and balanced development of banking and real sectors of the economy is of fundamental importance. The problem of overcoming the inconsistency of interests of banks and small businesses in credit relations is particularly acute at present. Against the backdrop of the ever-growing number of small and medium-sized enterprises in Azerbaijan, their contribution to the country's economic development is still insufficient. The reason for this is that the economy depends on the oil sector. Poor access to*

*financial resources is one of the obstacles to SME development. It should be noted that various international organizations have difficulties in attracting the financial resources necessary for the development of their business in assessing the business environment in the country. SMEs are therefore trying to solve their financial problems by increasing domestic resources. But this does not fully support their development. During the study, the author conducted a comparative analysis of credit portfolios of banks of Azerbaijan, revealed trends in the structure of credit investments in the real sector by credit institutions, as well as negative trends in lending to small and medium-sized businesses.*

*Better regulation of bank lending to SMEs requires a more flexible accounting policy that encourages this type of entrepreneurship. The accounting policy of credit institutions in this segment should encourage small and medium-sized businesses to increase domestic investment in the national market. In this context, credit rates should be kept as low as possible for consumer sector enterprises producing basic necessities and food. Also, in our opinion, in order to study the state of bank lending to small and medium-sized businesses in the country, it is necessary to look at the development of the situation in the credit market. As a result of the first devaluation in the economy of the country in 2015, the deposit and loan portfolio was dolarized. After the second devaluation there was a deviation from the stable state of the banking system. Long-term activity in the banking sector has declined against the background of slowing overall economic growth in the country. Therefore, the author proposes a set of measures to regulate credit risks of banks for the nearest period.*

*Основну роль у фінансовому забезпеченні бізнесу в ринковій системі виконують банки. В умовах необхідності господарської модернізації завдання взаємодії та збалансованого розвитку банківського і реального секторів економіки набуває важливого значення. Особливо гострою нині є проблема подолання неузгодженості інтересів банків і малого бізнесу в кредитних відносинах. На тлі постійно зростаючого числа малих і середніх підприємств в Азербайджані внесок останніх в економічний розвиток країни поки що недостатній. Причина цього в тому, що економіка залежить від нафтового сектора. Одним з факторів, що перешкоджає розвитку МСП, є поганий доступ до фінансових ресурсів. Слід зазначити, що різні міжнародні організації зазнають труднощів із залученням фінансових ресурсів, необхідних для розвитку свого бізнесу, під час оцінювання ділового середовища в країні. Тому МСП намагаються вирішити свої фінансові проблеми за рахунок збільшення внутрішніх ресурсів. Але це не повністю підтримує їх розвиток. У ході дослідження автором було проведено порівняльний аналіз кредитних портфелів банків Азербайджану, виявлено тенденції в структурі кредитних вкладень у реальний сектор по кредитним організаціям, а також негативні тенденції в кредитуванні малого та середнього бізнесу.*

*Для більш ефективного регулювання банківського кредитування МСП потрібно більш гнучко проводити облікову політику, що стимулює цей тип підприємництва. Облікова політика кредитних установ в даному сегменті повинна стимулювати у підприємств малого і середнього бізнесу збільшувати внутрішні інвестиції на національному ринку. У цьому контексті повинні підтримуватися максимально низькі ставки по кредитах для підприємств споживчого сектора, які виробляють предмети першої необхідності і продукти харчування. Також, на наш погляд, з метою вивчення стану банківського кредитування малого і середнього бізнесу в країні, необхідно поглянути на розвиток ситуації на кредитному ринку. В результаті першої девальвації в економіці країни в 2015 році відбулася доларизація депозитного та кредитного портфеля. Після другої девальвації відбулося відхилення від стабільного стану банківської системи. Довгострокова активність у банківському секторі знизилася на тлі уповільнення загального економічного зростання в країні. Тому автором пропонується комплекс заходів із регулювання кредитних ризиків банків на найближчий період.*

*Ключевые слова: бизнес, малый и средний бизнес, кредитование, банковское кредитование, девальвация, экспансивная кредитная политика.*

*Key words: business, small and medium business, lending, bank lending, devaluation, expansive credit policy.*

*Ключові слова: бізнес, малий та середній бізнес, кредитування, банківське кредитування, девальвація, експансивна кредитна політика.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Актуальность проведения исследований, связанных с вопросами банковского кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства в современной экономической науке все еще остается неизменной.

Для успешного выполнения своей функции данная инфраструктура должна быть способной решать многоцелевые задачи диверсифицированного экономического развития, и что в настоящее время является одной из приоритетных задач правительства Азербайджанской республики. Во всех странах с рыночной эконо-

микой развитие малого и среднего бизнеса стало важным, а зачастую и даже более важным приоритетом экономической политики. Это связано с очень важной ролью малого и среднего бизнеса в экономической жизни страны. В развитых странах доля малого и среднего бизнеса в формировании валового внутреннего продукта в большинстве случаев возрастает до 75—80%. Именно поэтому государство поддерживает всестороннее развитие малого и среднего бизнеса и создает все возможные условия для его развития. Данные аспекты создали предпосылки для нашего исследования.

**АНАЛИЗ ПОСЛЕДНИХ ИССЛЕДОВАНИЙ И ПУБЛИКАЦИЙ**

В работах Панова Г.С. "Кредитная политика коммерческого банка", Черноуцан Е.Ф. "Франция: Государство поддерживает малое и среднее предпринимательство, а также Шубина Е.А., Николаева Ю.Р., Плужникова Н.В. "Роль малого и среднего высокотехнологичного предпринимательства в формировании инновационного потенциала Воронежской области", где были широко освещены вопросы банковского стимулирования и кредитования малого и среднего предпринимательства.

**ЦЕЛЬ СТАТЬИ**

Цель статьи — проанализировать особенности состояния банковского кредитования малого и среднего предпринимательства в Азербайджане в современных условиях и подготовить рекомендации для дальнейшего совершенствования этого процесса с учетом актуальных задач.

**ИЗЛОЖЕНИЕ ОСНОВНОГО МАТЕРИАЛА**

Одним из важных условий развития малого и среднего бизнеса и организации его нормальной деятельности является наличие кредитных ресурсов в стране. Стратегическая дорожная карта развития финансовых услуг в Азербайджанской Республике, подписанная Президентом Азербайджанской Республики 6 декабря 2016 года, определяет конкретные цели и задачи для развития малого и среднего бизнеса и бизнеса в целом [1, стр. 5]. Как показано в этом документе, после девальвации 2015 года активность инвесторов, эмитентов и кредиторов на финансовом рынке страны была ограничена. В результате ослабления потенциальных инвесторов и кредиторов произошли задержки и негативные тенденции в развитии малого и среднего бизнеса, и многие предприятия были закрыты. Были случаи неэффективного распределения финансовых ресурсов в экономике, что оказывает негативное влияние на деятельность малого и среднего бизнеса.

Стратегическая дорожная карта устанавливает главные цели и приоритеты для оживления рынков капитала и денег, создания благоприятных условий для участников рынка и стимулирования развития малого и среднего бизнеса для устранения негативных последствий этих недостатков в экономике страны [1, стр. 5].

С целью изучения состояния банковского кредитования малого и среднего бизнеса в стране, необходимо взглянуть на развитие ситуации на кредитном рынке. В результате первой девальвации в экономике страны в 2015 году произошла долларизация депозитного и кредитного портфеля. После второй девальвации произошло отклонение от стабильного состояния банковской системы. Долгосрочная активность в банковском секторе снизилась на фоне замедления общего экономического роста в стране.

Платежеспособность должников снизилась на фоне замедления общего экономического роста с ростом кредитных рисков. Из-за высокой доли малого и среднего бизнеса в существующем кредитном портфеле на рынке кредитования банки начали реструктуризацию кредитов для управления существующими рисками, включая снижение долгового бремени [1, стр. 9]. Несмотря на некоторые положительные результаты принятых мер, сохранялась макроэкономическая неопределенность, повышая резервные требования банков к кредитным рискам. В результате общий коэффициент достаточности капитала приблизился к установленным минимальным стандартам, и, по данным ЦБ Азербайджана, в 2015 году этот показатель снизился на 4,2 процентного пункта до 14,7%.

Оперативная и комплексная оценка кредитных рисков, возникающих на общем рынке, связана с кредитованием малого и среднего бизнеса, а также формированием основных элементов системы обмена кредитной информацией с целью стимулирования финансовой дисциплины субъектов хозяйствования.

По данным Центрального банка Азербайджана, в 2015 году наметились негативные тенденции в кредитовании малого и среднего бизнеса. Причиной этого была низкая прибыльность банковского сектора, снижение коэффициента достаточности капитала на 20%, а также возросшее несоответствие между здоровыми и чувствительными к риску банками. Во время кризиса появились новые проблемы, которые представляют потенциальную угрозу для долгосрочной функциональности банковской системы. К ним относятся: замедление общего экономического роста; долларизация экономики; усиливающееся давление на финансовое положение финансовых учреждений; ухудшение качества кредитного портфеля, быстрое сокращение кредитного рынка и др.

По данным ЦБ Азербайджана, долларизация кредитов увеличилась с 27% до 50% к концу 2015 года, а долларизация депозитов увеличилась с 50% до 80%. За два года, то есть по сравнению с 2014 годом, показатели как депозитов, так и кредитов на начало 2016 года кардинально изменились. Так, в первом квартале 2016 года объем кредитов в национальной валюте составил 13,5 миллиарда манатов, сократившись за два года на 25,3 процента и составил 10,1 миллиарда манатов. Кредиты в иностранной валюте за тот же период увеличились до 2 млрд долларов США к концу первого квартала 2015 года и достигли 8,0 млрд долларов США, а затем сократились на 1,7 млрд долларов США в первом квартале 2016 года. За соответствующий период объем вкладов в национальной валюте сократился на 46%, т.е. с 7,7 миллиарда манатов до 4,2 миллиарда манатов. За тот же период депозиты в иностранной валюте увеличились на 8,5% с 9,9 млрд долларов США до 10,7 млрд долларов США.

Негативные процессы, имевшие место в течение года, усилили давление на состояние капитала банков. 2014 год банковский сектор завершил с убытком в 351 млн манатов, а чистая прибыль для банковского сектора составила 381 млн манатов. В условиях, когда банки сталкиваются с этими негативными тенденциями, нормальное кредитование малого и среднего бизнеса стало сложной задачей. Тем не менее, банки были в состоянии кредитовать свою экономику в максимальной степени во время кризиса и в другие времена, то есть до и после кризиса. Таким образом, несмотря на то, что в 2012—2017 гг. в стране наблюдалась нестабильность кредитования экономики кредитными организациями, тем не менее кредитование проводилось как государственными, так и частными банками (см. табл. 1).

В течение первых четырех лет анализируемого периода, в 2012—2015 годах, общий объем кредитного портфеля увеличивался, но в течение следующих двух лет уже наблюдалось снижение.

Как видно из таблицы, кредитование экономики в 2017 году не достигло докризисных уровней. Следует отметить, что за прошедшие годы большая часть общего кредитования экономики была сделана именно частными банками. Так, доля частных банков в общем объеме кредитов составляла в 2012 году 63,6%, в 2013 году 62,8%, в 2014 году 64%, в 2015 году 63,8%, в 2016 году 62,2% и 74% в 2017 году. Доля небанковских кредитных организаций была высокой по этому показателю. Так, с 2012 по 2017 год оно составила соответственно по годам 2,6%, 2,8%, 2,8%, 2,6%, 2,9% и 3,5%.

За период 2012—2016 гг. доля государственных банков в общем объеме кредитов изменилась между 33,1%

**Таблица 1. Структура кредитных вложений в реальный сектор по кредитным организациям в Азербайджанской Республике за 2012–2017 гг.**

№	Кредиторы и показатели	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1	Всего кредитных вложений	12243.2	15422.9	18542.6	21730.4	16444.6	12860.8
2	В том числе государственные банки (млн человек)	4137.1	5300.4	6143.8	7289.3	5749.2	2855.7
3	Удельный вес, %	33.8	34.4	33.1	33.6	35.0	22.5
4	Частные банки (млн манатов)	7785.5	9689.4	11873.6	13875.2	10222.0	9512.8
5	Удельный вес, %	63.6	62.8	64.0	63.8	62.2	74.0
6	Банки с иностранным капиталом						
7	Миллион манатов	3394.0	4612.5	5580.1	6394.1	4328.8	3829.1
8	удельный вес, %	27.7	29.9	30.1	29.4	26.3	29.8
9	Банки со 100% иностранным капиталом						
10	Миллион манатов	759.3	1034.7	1388.6	1564.5	1248.8	1091.9
11	удельный вес, %	6.2	6.7	7.5	7.2	7.6	8.5
12	Небанковские кредитные организации						
13	Миллион манатов	321.1	433.1	525.2	566.0	473.4	452.3
14	Удельный вес, %	2.6	2.8	2.8	2.6	2.9	3.5

Источник: составлено автором на основании данных Центрального банка [2].

и 35%, но в 2017 году этот показатель снизился уже до 22,5%. Вместе с тем, за анализируемые годы около 30% от общего объема кредитов в национальной экономике было предоставлено банками с иностранным капиталом. Так, уровень кредитных вложений банков с иностранным капиталом по годам был следующим: в 2012 году 27,7%, в 2013 году 29,9%, в 2014 году 30,1%, в 2015 году 29,4%, в 2016 году 26,3% и в 2017 году 29,8%.

Доля кредитов, предоставленных банками со 100% иностранным капиталом, в кредитовании иностранных банков в 2012 году составляла 6,2%, в 2013 году 6,7%, в 2014 году 7,5%, в 2015 году 7,2%, в 2016 году 7,6% и в 2017 году 8,5%.

Анализ показывает, что в 2016–2017 гг. сокращение кредитных вложений было связано с общим спадом в экономике страны и негативными тенденциями в банковском секторе.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги статьи, отметим, что с ростом экономической динамики, кредитование реального сектора будет также увеличиваться. Проведение экспансивной кредитной политики Банком станет необходимостью. В то же время, кредитование малого и среднего бизнеса также возможно за счет улучшения инфраструктуры кредитной системы и большей интеграции в нее финансовых учреждений [3, стр. 216].

Параллельно, розничный банкинг должен быть преобразован в более сложный продукт и профессиональное управление портфелем, отказавшись от применения традиционной модели срочных депозитов, с целью форсирования более доступной среды по кредитованию малого и среднего бизнеса.

Предложение более совершенных банковских продуктов корпоративным клиентам, особенно для малого и среднего предпринимательства, по нашему мнению, сможет ускорить развитие предпринимательства.

## Литература:

1. Стратегическая дорожная карта развития финансовых услуг в Азербайджанской Республике (утверждена Указом Президента от 2016 года), Баку 2016, 60 с.

2. Годовые отчеты Центрального Банка Азербайджанской Республики, Баку, 2018.

3. Панова Г.С. Кредитная политика коммерческого банка. — М.: Финансы и статистика, 2014. — 464 с.

4. Белоглазова Г.Н., Королева Л.П. Кредитная политика и механизм ее реализации в период рыночных отношений. — СПб., Изд-во СПб УЭФ, 2015. — 107 с.

5. Черноуцан Е.Ф. Франция: Государство поддерживает малое и среднее предпринимательство // Проблемы теории и практика управления. — № 1. — 2015. — 56—60 с.

6. Шубина Е.А., Николаева Ю.Р., Плужникова Н.В. Роль малого и среднего высокотехнологичного предпринимательства в формировании инновационного потенциала Воронежской области // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. 2016. № 4 (70), С. 410—415.

## References:

1. President of Azerbaijan (2016), Strategicheskaya dorozhnaya karta razvitiya finansovykh uslug v Azerbajdzhanskoj Respublike (utverzhdjena Ukazom Prezidenta ot 2016 goda) [Strategic Roadmap for Development of Financial Services in Republic of Azerbaijan (approved by Presidential Decree of 2016)], Baku, Republic of Azerbaijan.

2. Central Bank of the Republic of Azerbaijan (2018), Godovye otchety Centralnogo Banka Azerbajdzhanskoj Respubliki [Annual reports of the Central Bank of the Republic of Azerbaijan], Baku, Republic of Azerbaijan.

3. Panova, G.S. (2014), Kreditnaya politika kommercheskogo banka [Commercial Bank Credit Policy], Finansy i statistika, Moscow, Russian Federation.

4. Beloglazova, G.N. and Koroleveckaya, L.P. (2015), Kreditnaya politika i mehanizm ee realizacii v period rynochnyh otnoshenij. [Credit policy and mechanism of its implementation during the period of market relations], SPb UEF, Sankt-Peterburg, Russian Federation.

5. Chernoucan, E.F. (2015), "France: The State supports small and medium-sized entrepreneurship", Problemy teorii i praktika upravleniya, vol. 1, pp. 56—60.

6. Shubina, E. A. Nikolaeva, Yu. R. and Pluzhnikova N. V. (2016), "Role of small and medium-sized high-tech enterprises in the formation of innovative potential of the Voronezh region", Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta inzhenernykh tehnologij, vol. 4 (70), pp. 410—415.

Статья надійшла до редакції 14.02.2020 р.

УДК 351.746.1

В. Є. Гринишин,  
здобувач, Житомирський національний агроекологічний університет  
ORCID ID: 0000-0002-3719-377X

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.141

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ

V. Hrynyshyn,  
external doctoral student, Zhytomyr National Agroecological University

METHODOLOGICAL FRAMEWORK OF THE INVESTIGATION INTO THE FOOD SECURITY OF A COUNTRY

*Глобалізація світового ринку та посилення відкритості національних економік вимагають адекватного реагування на мінливі виклики та передбачати вплив швидкозмінних чинників екзогенного та ендогенного рівнів на формування продовольчої безпеки країн. У статті аргументовано, що прийняття рішень про розроблення інструментарію управління продовольчою безпекою країни має ґрунтуватись на результатах аналітичної оцінки стану, тенденцій та перспектив розвитку чинників, які на неї впливають та формують. Розроблена методика дослідження продовольчої безпеки країни включає такі етапи: 1) оцінювання стану продовольчого забезпечення (обчислення соціально-економічних показників та індикаторів; оцінка основних ризиків; переведення показників, індексів, коефіцієнтів ризику у стандартизовані частинні коефіцієнти; агрегування частинних коефіцієнтів); 2) аналіз існуючих трендів (перевірка динамічних рядів показників та індикаторів продовольчої безпеки на наявність трендів; визначення регіонів, які залежать від виробництва продовольства в інших регіонах); 3) дослідження продовольчих взаємозалежностей регіонів (розподіл регіонів за ступенем залежності від виробництва в інших регіонах); 4) ідентифікацію чинників впливу на продовольчу безпеку (ідентифікація чинників; оцінка тісноти зв'язку); 5) оцінювання загроз формування продовольчої безпеки (оцінка ризиків продовольчій безпеці; багатофакторне групування регіонів за джерелами ризиків безпеки). Обґрунтовано, що систематизація результатів аналізу за запропонованою методикою забезпечить цілісне уявлення про стан продовольчої безпеки у поточний момент часу, сприятиме визначенню можливих трендів у разі сталості зовнішніх умов, виявленню потенційних загроз та обґрунтуванню перспективних напрямів зміцнення продовольчої безпеки. На цій основі стане можливим визначення потенціалу її забезпечення за рахунок максимального повного використання наявних у країні ресурсів та посилення конкурентних позицій вітчизняних товаровиробників на європейських та світових продовольчих ринках.*

*The globalization of the world market and the increasing openness of national economies require an adequate response to the changing challenges as well as anticipation of the impact of rapidly changing exogenous and endogenous factors on the formation of food security of countries. It is argued that decision-making regarding the development of the tools for managing the food security of a country should be based on the results of an analytical assessment of the state, trends and prospects of the factors that influence and shape it. The developed methodology for the investigation into the food security of a country includes the following stages: 1) assessment of the state of food security (calculation of socioeconomic indicators and indices; assessment of the main risks; transformation of indicators, indices, risk factors into standardized partial coefficients; aggregation of partial coefficients); 2) analysis of existing trends (check of the time series of food security indicators for trends; identifying regions that depend on food production in other regions); 3) studying of food interdependencies of regions (division of regions by degree of dependence on production in other regions); 4) identification of factors affecting food security (identification of factors; assessment of the strength of relationship); 5) assessment of threats to the formation of food security (risk assessment of food security; multifactorial grouping of regions by sources of security risks). It is substantiated that the systematization of the results of the analysis according to the proposed methodology will provide a whole picture of the situation with food security at present, facilitate the identification of possible trends in the context of stable external conditions, as well as identify potential threats and give grounds for promising directions for strengthening food security. On this basis, it will be possible to determine the potential of its provision by maximizing the use of available resources in a country and strengthening the competitive position of domestic producers in the European and world food markets.*

*Ключові слова: продовольча безпека, чинники формування продовольчої безпеки, ресурсне забезпечення, аграрне виробництво, сталий розвиток.*

*Key words: food security, factors of the food security formation, resource provision, agricultural production, sustainable development.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Продовольча безпека є детермінантою сталого розвитку України. Прийняття рішень щодо формування ефективного інструментарію управління продовольчою безпекою країни має ґрунтуватись на результатах аналітичного дослідження стану, тенденцій та перспектив розвитку основних чинників, які на неї впливають та

формують. До уваги слід брати трансформації, характерні як для вітчизняної економіки загалом та агропромислового сектору зокрема, так і сучасні тренди розвитку європейських і світових аграрних ринків. Враховуючи зазначене, своєчасність та об'єктивність методологічного забезпечення дослідження продовольчої безпеки країни набувають особливої актуальності.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретико-методологічному обґрунтуванню процесу формування продовольчої безпеки країни присвячено праці багатьох вітчизняних дослідників. Зокрема особливу увагу цій проблемі приділено у своїх працях такими вченими: О. Батигіна [1], О. Вітер [8], О. Горняк [3], А. Даниленко [4], О. Дармограй [6], В. Зіновчук [5], Г. Калетнік [6], О. Кондра [7], О. Мартин [8], Н. Попрозман [9], О. Скидан, С. Ревенко [12], А. Рудич [13], П. Скрипчук [14], С. Урба [16], А. Тарасович [18], В. Ткачук [25], А. Шевченко, О. Шевченко [17], М. Яремова [18] та ін. Наукові здобутки вказаних дослідників формують підґрунтя для забезпечення ефективних науково-прикладних розробок у сфері продовольчої безпеки країни. Водночас методологічне супроводження цього процесу, інструментарій якого буде адекватним ринковим умовам на тлі посилення викликів глобалізації, сприятиме якісному й кількісному аналізу очікуваних стратегічних змін.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування методологічних основ дослідження продовольчої безпеки країни в умовах трансформаційних зрушень.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Підбір методів дослідження має бути похідним від цілей та завдань його проведення. Враховуючи результати узагальнення існуючих напрямів вивчення питань забезпечення продовольчої безпеки, виділено низку цілей проведення відповідного дослідження.

По-перше, це встановлення, чи повною мірою забезпечуються внутрішні потреби у продовольстві за рахунок власного виробництва [3, с. 19; 7; 12—14]. О. Горняк та О. Салюк-Кравченко таке дослідження пропонують проводити у розрізі видів продуктів харчування, каналів постачання, а також враховуючи рівень задоволення фізіологічних потреб різних верств населення [3, с. 19]. О. Скрипчук та О. Хоменко, крім доступності, окремо виділяють безпечність продуктів харчування для здоров'я людини [14, с. 98—99].

По-друге, окремим напрямом дослідження продовольчої безпеки є аналіз міжрегіональних залежностей обсягів виробництва аграрної продукції. Він полягає у визначенні, чи впливає обсяг виготовленої продукції в одному регіоні на рівень продовольчої безпеки в інших [3; 19].

По-третє, одним із напрямів аналізу досліджуваної проблематики є моніторинг загроз продовольчій безпеці, що передбачає якісний аналіз та кількісне оцінювання ризиків [12; 14; 18]. Ідентифікацію загроз визначено ціллю кількісного оцінювання продовольчої безпеки за методикою Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО), яка передбачає оцінку поточного рівня та динаміки індикаторів безпеки [20]. Серед потенційних ризиків виділяють ризики зниження обсягів виробництва продуктів харчування та сільськогосподарської сировини, ринкові ризики підвищення цін на продовольство із урахуванням темпів росту доходів домогосподарств, ризики зміни структури споживання у бік дисбалансу раціону, ризики зниження реальних доходів населення [14, с. 101]. Одні із найвагоміших ризиків зниження продовольчої безпеки пов'язані із процесами формування ринку землі. Однак питання кореляції продовольчої безпеки країни та запровадження ринку землі досліджується виключно у наукових працях, присвячених земельній проблематиці (наприклад, [4, с. 14; 9; 8, с. 168—169]), тоді як у публікаціях з тематики забезпечення продовольчої безпеки такої взаємозв'язок не вивчається.

По-четверте, до цілей дослідження продовольчої безпеки відносять визначення рівня імпортозалежності України, особливо у розрізі основних видів продуктів харчування [3, с. 19].

По-п'яте, завданням дослідження продовольчої безпеки є визначення регіонів, які найвагомішу роль у за-

безпеченні населення країни продовольством [3, с. 19]. Іншою за формулюванням, але, на наш погляд, тотожною за змістом, є також ціль дослідження, пов'язана визначенням сильних і слабких сторін окремих країн [21]. Такий підхід передбачає поєднання традиційних методів оцінювання із методами порівняння.

По-шосте, серед завдань дослідження продовольчої безпеки виділяють оцінку фізичної (із урахуванням регіонального розподілу та карт транспортування), економічної (враховуючи доходи населення) та соціальної (сталість харчування й стабільність продовольчого) доступності продовольства [1, с. 25; 14, с. 98; 16, с. 107; 3, с. 19]. З огляду на визначальну роль ресурсного потенціалу у процесі формування та забезпечення продовольчої безпеки, ще одним напрямом дослідження продовольчої безпеки країни у цілому та окремому регіоні зокрема має бути оцінка того, наскільки повно та ефективно використовується ресурсний потенціал.

Відтак, узагальнюючи результати огляду існуючих підходів до вивчення проблематики продовольчої безпеки країни, можна виділити шість основних цілей аналітичного дослідження сучасного стану та тенденцій зміни рівня продовольчої безпеки України: 1) визначення того, наскільки повно внутрішні потреби у продовольстві забезпечуються вітчизняним виробництвом; 2) виявлення міжрегіональних взаємозв'язків між рівнем продовольчої безпеки та обсягами виробництва аграрної продукції; 3) ідентифікація загроз продовольчій безпеці; 4) аналіз імпортозалежності України та визначення факторів світових ринків, які мають вплив на рівень національної продовольчої безпеки; 5) аналіз доступності продовольства для населення України; 6) оцінка ресурсного потенціалу сільськогосподарського виробництва та кількісне вимірювання ступеня його реалізації вітчизняними товаровиробниками.

Перелічені вище напрями дослідження спираються на систему фінансово-економічних показників, які або відображають рівень продовольчої безпеки, або є кількісними оцінками чинників, що на неї впливають. У деяких наукових працях розрізняють показники та індикатори продовольчої безпеки [1; 16]. Показники відображають реальний стан (рівень) продовольчої безпеки, тоді як індикатори — бажаний стан [1, с. 25]. Згідно із [16], рівні індикаторів визначено законодавчою базою України у вигляді норм та нормативів. Аналогічний підхід до розуміння індикаторів продовольчої безпеки запропоновано Г. Калетніком та О. Дармограєм, які визначають їх як "орієнтири розвитку, що відображають межі негативних процесів, подаючи сигнали учасникам ринку про можливі несприятливі сфери, зниження глобального рівня національної безпеки" [6, с. 8].

Серед глумачень терміну "показник" найбільш адаптованим до проблематики даного дослідження є визначення показника як кількісної характеристики властивості системи. Індикатори у кількісному вираженні відображають перебіг процесу або стан системи. На нашу думку, первинними є показники продовольчої безпеки, які надають кількісну оцінку, по-перше, тих чи інших форм прояву безпеки та, по-друге, факторів, що впливають на неї. Визначення рівня продовольчої безпеки передбачає порівняння фактичних значень показників із бажаними. У формалізованому вигляді таке порівняння ґрунтується на обчисленні відносних показників та коефіцієнтів, які є індикаторами продовольчої безпеки. Натомість, величини, які відображають бажані значення показників продовольчої безпеки, є нормативами (від норматив — показник норми; норма — встановлена міра, розмір чогось. Крім того, до індикаторів продовольчої безпеки доцільно включити відносні показники, які визначаються як відношення різних показників продовольчої безпеки, значення яких мають бути максимально наближеними один до одного. Прикладом такого типу індикаторів є коефіцієнти самозабезпеченості, які обчислюються як відношення обсягів виробництва до обсягів споживання і зазначені показники мають бути максимально наближеними один до одного.

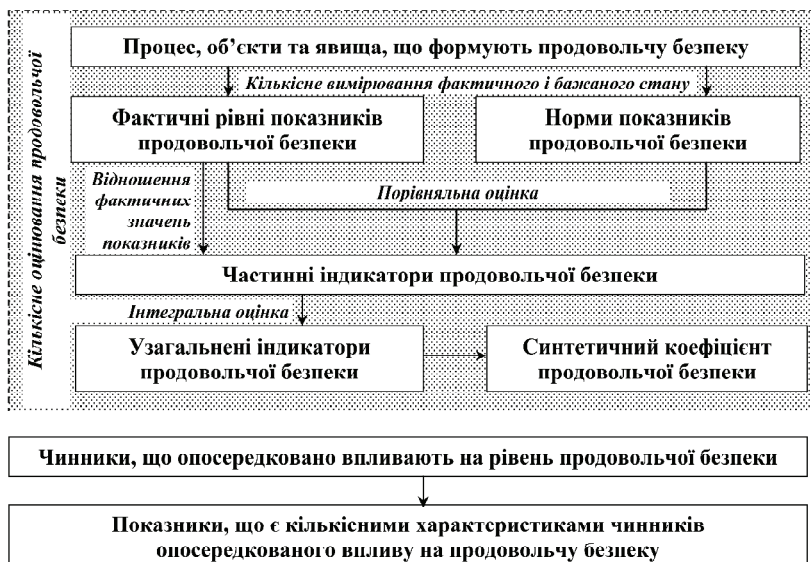


Рис. 1. Структура кількісних оцінок продовольчої безпеки

Джерело: власні дослідження.

Отже, аналіз продовольчої безпеки передбачає, по-перше, визначення показників, які надають кількісну характеристику процесам та явищам, що її формують, по-друге, визначення нормативів (нормативних значень) цих показників та, по-третє, обчислення індикаторів продовольчої безпеки, що відображають розбіжність між фактичним та бажаним значеннями показників безпеки. Підсумком кількісної оцінки продовольчої безпеки є інтегральні коефіцієнти, які агрегують значення частинних індикаторів у синтетичні коефіцієнти продовольчої безпеки. Запропоновану ієрархію кількісних оцінок узагальнено на рисунку 1.

Враховуючи запропоновану ієрархію кількісних оцінок продовольчої безпеки можна стверджувати, що базою її аналітичного дослідження є саме показники безпеки. Перелік таких показників визначається сукупністю процесів, об'єктів та явищ, які формують продовольчу безпеку. Для врахування всіх джерел продовольчої безпеки із одночасним уникненням їх дублювання, здійснено аналіз існуючих методик її оцінювання. До таких методик включено як національні та міжнародні методичні підходи, так й методики, розроблені економістами-аграрниками.

У закордонній практиці використовуються методи оцінки, які передбачають обчислення інтегрального показника продовольчої безпеки. Найбільш вживаними серед них є методики FAO, дослідження витрат домогосподарств (HESM), оцінки дієтичного харчування (DIA), експертного оцінювання загроз продовольчій безпеці (FIEMS) (рис. 2).

Для формування цілісної системи показників продовольчої безпеки, їх доцільно розподілити залежно від ролі у формуванні безпеки. Враховуючи методологію структурного моделювання, процес формування продовольчої безпеки можна представити як поетапне перетворення вхідних параметрів (сигналів) на вихідні результати. Вхідними сигналами є ресурсний потенціал країни (регіону). Вихідні сигнали — це безпосередньо рівень продовольчої безпеки, який у кількісному виразі набуває вигляду її індикаторів.

Процес перетворення ресурсів на продовольчу безпеку підпадає під вплив двох типів чинників, а саме: 1) чинників прямого впливу — процесів, які беруть безпосередню участь у перетворенні входів на виходи; 2) чинників опосередкованого впливу — факторів, які впливають на ефективність перетворення входів на виходи. До процесів, під час яких формується безпека (тобто відбувається трансформація входів у виходи), доцільно віднести а) виготовлення продовольчої продукції (включає виробництво сільськогосподарської продукції, її переробку), б) розподіл наявного продо-

вольства (розподіл між регіонами, формування кон'юнктури на внутрішніх продовольчих ринках), в) споживання продуктів харчування. Серед чинників прямого впливу необхідно також враховувати ефективність діяльності аграрних (передусім, сільськогосподарських) виробників. У кількісному вираженні більшість чинників прямої дії набувають вигляду індикаторів продовольчої безпеки. До основних чинників, які не формують, однак суттєво впливають на рівень продовольчої безпеки, належать кон'юнктура на світових ринках, внутрішня та міжнародна політика (у сфері ринкового, зокрема, митного, регулювання, податкова та фіскальна політика, політика щодо запровадження ринку землі), інфляційні процеси у державі.

Наступним питанням методики дослідження проблем забезпечення продовольчої безпеки є напрями та методи дослідження. Узагальнюючи раніше перелічені цілі, можна виділити його п'ять ключових напрямків дослідження продовольчої безпеки: 1. Оцінка сучасного стану продовольчої безпеки.

Для цього використовуються спеціальні методики її оцінювання. Крім того, важливо грамотно та максимально точно інтерпретувати отримані результати та надати їх візуалізацію. 2. Аналіз динаміки показників та індикаторів продовольчої безпеки. На базі результатів аналізу динаміки перевіряється гіпотеза про існуючі тренди та у разі їх виявлення слід побудувати сценарні прогнози, які відображають перспективи розвитку всіх сфер, де формується продовольча безпека але за умови сталості інших чинників. Тут же слід ранжувати регіони залежно від їх внеску у продовольчу безпеку країни [3, с. 19]. 3. Аналіз взаємозалежності між обсягами виробництва та споживанням продовольчої продукції у межах регіонів. На цьому етапі ідентифікуються регіони України, продовольча безпека яких залежить від обсягів виробництва в інших регіонах. 4. Виявлення факторів, які впливають на рівень продовольчої безпеки. 5. Аналіз та оцінювання ризиків продовольчої безпеки. У цьому випадку слід використовувати методичний інструментарій ризик-менеджменту.

Найбільш дискусійним є питання методичного підходу до оцінювання рівня продовольчої безпеки, в основі якого лежать її індикатори. Зокрема, виділено три складові методики оцінювання, за якими різняться більшість підходів. До таких складових належать перелік показників (індикаторів) продовольчої безпеки; методи, що лежать в основі процедури оцінювання, та напрямки їх використання; методичний підхід до агрегування частинних показників (індикаторів) в інтегральний синтетичний показник. Що стосується системи показників та індикаторів, авторське бачення їх переліку відображено у таблиці 1. У деяких наукових працях, присвячених оцінюванню продовольчої безпеки, мова йде про обчислення та аналіз динаміки її індикаторів, тоді як узагальнений показник продовольчої безпеки не розраховується [6; 7]. На нашу думку, відповідні дослідження належать до процедури аналізу динаміки показників та індикаторів продовольчої безпеки, не до її кількісного оцінювання.

Серед основних недоліків багатьох використовуваних методів оцінювання рівня продовольчої безпеки слід виділити (табл. 2):

1. Високий рівень суб'єктивізму у разі визначення вагомості складових безпеки експертними методами. Для усунення цього недоліку у процесі визначення вагомості слід використовувати математичні методи, зокрема метод кореляційного аналізу;

2. У той час, як показники та індикатори продовольчої безпеки є неперервними величинами, їх бальні оцінки, що використовуються в абсолютній більшості російських методик, — це дискретні величини. У дослід-

женні для переведення абсолютних значень показників та індикаторів у безрозмірні стандартизовані пропонується використати методи нечіткої логіки. Перевагою їх використання є можливість агрегування вже стандартизованих частинних коефіцієнтів у єдиний інтегральний коефіцієнт. Розмірність як частинних, так й інтегрального коефіцієнтів за такого підходу буде однаковою: у межах 0—1.

Метою дослідження продовольчої безпеки у контексті цього дослідження є не стільки розробка універсальної методики її кількісного оцінювання, скільки глибоке вивчення її стану та динаміки, враховуючи максимально широкий спектр чинників. Узагальнюючи теоретико-методичні положення теорії нечітких множин, можна запропонувати такий алгоритм оцінювання рівень продовольчої безпеки:

1) визначення системи показників та індикаторів продовольчої безпеки, які доцільно розподілити на такі, що характерні для сфер ресурсного забезпечення, виробництва та споживання. Окремім цього, слід виділити категорію оцінок, що відображають рівень ризиковості несприятливих коливань основних показників та індикаторів. До таких оцінок належить коефіцієнт семіваріації, що відображає варіацію коливань показника навколо його середнього значення у несприятливий для країни бік. Чим вище значення цього коефіцієнта, тим вищий ризик та тим нижчий рівень продовольчої безпеки. У результаті буде сформовано вектор показників та індикаторів продовольчої безпеки  $X$ :  $X = \{x_1, x_2, \dots, x_i, \dots, x_n\}$ , де  $x_1, x_2, \dots, x_n$  — перший, другий, ...,  $i$ -тий, ...,  $n$ -ий показник/індикатор продовольчої безпеки;  $n$  — кількість показників та індикаторів продовольчої безпеки;

2) визначення граничних рівнів кожного із показників та індикаторів продовольчої безпеки, а також ризиків. Для максимального спрощення методики оцінювання слід орієнтуватись на мінімізацію граничних значень показників, індикаторів та коефіцієнтів ризику (наприклад, низький, середній та високий рівні);

3) формування бази знань про співвідношення фактичного значення кожного із індикаторів та відповідного йому безрозмірного частинного коефіцієнта. Водночас слід враховувати те, що частинні коефіцієнти мають характеризуватись однаковою розмірністю та розподілятись на інтервалів від 0 до 1;

4) проведення оцінювання продовольчої безпеки у середовищі MatLab функціоналу MatLab Fuzzy Logic Toolbox.

На рисунку 3 узагальнено методику дослідження продовольчої безпеки країни, що включає етапи оцінювання її сучасного стану, аналіз трендів, дослідження продовольчих взаємозалежностей регіонів, ідентифікацію чинників впливу на безпеку та оцінювання її загроз.

Особливості методики	Недоліки
Визначається енергетична цінність придбаної харчової продукції на душу населення із урахуванням мінімальної потреби у калоріях у розрізі статево-вікових груп	<b>FAO</b> – використовуються дані про придбані, а не фактично спожиті калорії; – не враховується надлишок калорій
Базується на щодешніх витратах калорій, обчислених на базі даних про обсяг придбаних харчових продуктів та витрат на їх купівлю. Враховується якість харчування	<b>HESM</b> використовуються дані про придбані, а не фактично спожиті калорії; – складність порівняння даних у розрізі країн
В основі лежать обсяги споживання нутрієнтів. Особливість методики полягає у тому, що вимірюються обсяги споживання продуктів харчування, а не обсяги їх придбання	<b>DIA</b> – ґрунтується на пам'яті респондентів, що може зумовлювати неточності оцінок; – висока вартість та методична складність збору даних; – вимагає спеціально навченого персоналу
Використовуються дані про споживання продовольства, отримані методом опитування. В основу методики покладено принцип доступності продовольства та відповідності раціону потребам людини	<b>FIEMS (використовується в FAO)</b> – складність узагальнення для різних культур; – складність визначення граничних норм показників продовольчої безпеки

Рис. 2. Особливості та недоліки міжнародних методик оцінювання продовольчої безпеки

Джерело: узагальнено [19; 22; 23].

Таблиця 1. Огляд математичних методів оцінювання продовольчої безпеки

Метод оцінювання	Сфера застосування	Переваги	Недоліки
<i>Оцінка рівня продовольчої безпеки</i>			
Нормування, зокрема: за типом $C$ [10]	Перехід від індикаторів з різною розмірністю до безрозмірних величин в інтервалі від 0 до 1	Враховуються критичний, небезпечний, задовільний та оптимальний рівні показників	Потребує використання сучасного математичного апарату для обґрунтування граничних рівнів показників
Відношення фактичного значення до нормативного		Простота розрахунків	Дає можливість врахувати лише одне граничне значення показника
Зважування [10]	Уточнення значень індикаторів продовольчої безпеки	Враховування вагомості кожного окремого індикатора	Суб'єктивність вагових коефіцієнтів, визначених на базі експертного оцінювання
Бальних оцінок [2, с. 104, 15, с. 24]	Бальне оцінювання індикаторів залежно від оптимального, допустимого, низького або високого рівнів	Простота розрахунків	Обмежена шкала показника, що зумовлено дискретністю бальних оцінок
<i>Агрегування частинних показників та індикаторів</i>			
Середнє арифметичне зважене [10]	–	Враховування вагомості кожного частинного показника	Суб'єктивна складова
Просте сумування [2, с. 104; 15]	Сума бальних оцінок за індикаторами	Простота розрахунків	Неврахування вагомості, продовольча безпека не є простою сумою її складових

Джерело: узагальнено автором.

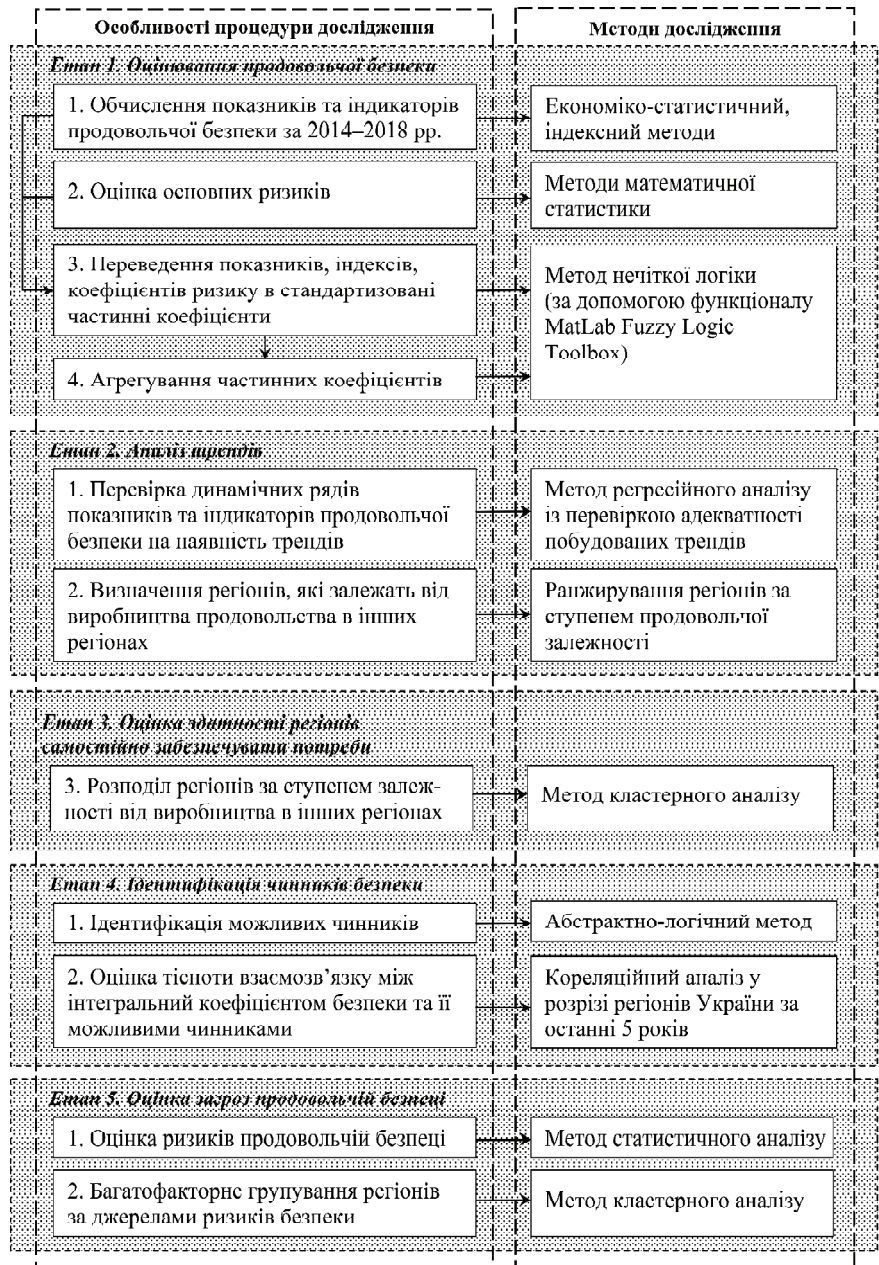


**ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВИДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ**

Систематизація результатів аналізу за запропонованою методикою дасть можливість сформулювати цілісне уявлення про стан продовольчої безпеки у поточний момент часу, визначити можливі тренди у разі сталості зовнішніх умов, виявити потенційні загрози та перспективні напрямки зміцнення продовольчої безпеки, а також визначити потенціал її забезпечення за рахунок максимально повного використання наявних у країні ресурсів та посилення конкурентних позицій вітчизняних товаровиробників на європейських та світових продовольчих ринках.

**Література:**

1. Актуальні проблеми правового забезпечення продовольчої безпеки України: монографія / О.М. Батигіна, В.М. Жушман, В.М. Корнієнко та ін. / За ред. В.Ю. Уркевича та М.В. Шульги. Х.: Нац. ун-т "Юридична академія України ім. Я. Мудрого", 2013. 326 с.
2. Антамошкина Е.Н. Оценка продовольственной безопасности региона: вопросы методологии. Продовольственная политика и безопасность. 2015. № 2 (2). С. 97—112.
3. Горняк О.В., Салюк-Кравченко О.О. Оцінка продовольчої безпеки держави на основі регіональних показників. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2016. Т. 21, Вип. 10. С. 17—21.
4. Даниленко А., Сокольська Т., Шуст О. Формування ринку землі в Україні — реалії і перспективи розвитку. Схід. 2017. № 6. С. 10—16.
5. Зіновчук В.В. Чи підходить Україні європейська модель сільськогосподарської кооперації? Кооперативні читання: 2014: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 27—29 берез. 2014 р. Житомир: ЖНАЕУ, 2014. С. 9—18.
6. Калетнік Г.М., Дармограй О.В. Методичні підходи до оцінки та аналіз індикаторів продовольчої безпеки України. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2016. № 6. С. 7—20.
7. Кондра О.Р. Оцінювання стану продовольчої безпеки регіону. Регіональна економіка. 2014. № 4. С. 78—86.
8. Мартин О.М., Вітер О.М. Обіг сільськогосподарських земель і ринок сільськогосподарських земель: сучасна парадигма. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 9. С. 167—172.
9. Попрозман Н.В., Коробська А.О. Стан та тенденції використання земельних ресурсів сільськогосподарського призначення в контексті національної безпеки держави. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 11. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1333> (дата звернення: 10.02.2020).
10. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 р. № 1277. URL: [http://cct.com.ua/2013/29.10.2013\\_1277.htm](http://cct.com.ua/2013/29.10.2013_1277.htm) (дата звернення: 10.02.2020).
11. Про продовольчу безпеку України: Закон України від 22 грудня 2011 року № 4227-IV URL: [http://](http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/JF6G101A.html)



**Рис. 3. Схема методики дослідження продовольчої безпеки країни**  
Джерело: власні дослідження.

12. Ревенко С.О. Методологічні підходи до оцінки рівня загроз продовольчій безпеці. Агроінком. 2013. № 10—12. С. 61—64.
13. Рудич А.І. Оцінка динаміки та тенденції показників продовольчої безпеки регіонів України. Економічний аналіз: зб. наук. праць Тернопільського національного економічного університету. 2017. Том 27. № 4. С. 75—82.
14. Скрипчук П.М., Хоменко А.Є. Концептуальні засади продовольчої безпеки національних економік. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2014. Вип. 119 (1). С. 96—106.
15. Терентьев Ю. Методика определения уровня продовольственной безопасности. URL: [http://ut55.blogspot.com/2010/10/blog-post\\_16.html](http://ut55.blogspot.com/2010/10/blog-post_16.html) (дата звернення: 10.02.2020).
16. Урба С.І. Теоретико-методичні засади оцінки продовольчої безпеки держави. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2017. Вип. 25. Ч. 1. С. 106—111.

17. Шевченко А.Ф., Шевченко О.М. Продовольча безпека України в контексті формування прозорого ринку земель сільськогосподарського призначення А. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2011. № 6 (1) (51). С. 16—21.

18. Яремова М.І., Тарасович Л. В. Щодо проблематики підтримки продовольчої безпеки України. Органічне виробництво і продовольча безпека: зб. матеріалів доп. учасн. V Міжнар. наук.-практ. конф., м. Житомир, 5—6 вер. 2017]. Житомир: Полісся, 2017. С. 328—332.

19. Bashir M., Schilizzi S. Measuring food security: Definitional sensitivity and implications. Contributed paper prepared for presentation at the 56th AARES annual conference, Fremantle, Western Australia. February 7—10, 2012. URL: [https://www.researchgate.net/publication/227842803\\_Measuring\\_food\\_security\\_Definitional\\_sensitivity\\_and\\_implications](https://www.researchgate.net/publication/227842803_Measuring_food_security_Definitional_sensitivity_and_implications) (дата звернення: 10.02.2020).

20. FAO 1996. Rome Declaration of World Food Security and World Food Summit Plan of Action. Access mode: <http://www.fao.org> (дата звернення: 10.02.2020).

21. Global food security index 2016: An annual measure of the state of global food security. The Economist Intelligence Unit. 2016. Mode of access: URL <http://foodsecurityindex.eiu.com> (дата звернення: 10.02.2020).

22. Perez-Escamilla, R. and A.M. Segall-Correa. 2008. Food insecurity measurement and indicators. Rev. Nutr., Campinas, 21 (Suplemento), pp: 15—26.

23. Rose D. and K.E. Charlton. 2001. Prevalence of household food poverty in South Africa: results from a large, nationally representative survey. Public Health Nutrition: 5 (3), pp: 383—389.

24. The State of Food Security and Nutrition in the World 2018. FAO, IFAD, UNICEF, WFP and WHO. Building climate resilience for food security and nutrition. Rome 2018., FAO. 202 p.

25. Tkachuk V., Yareмова M., Tarasovych L. Providing the food security of Ukraine. Сучасні питання економіки і права: Зб. наук. пр. 2017. Вип. 1—2 (5, 6). Сер.: екон. науки. С. 173—178.

## References:

1. Batyhina, O.M. Zhushman, V.M. and Korniienko, V.M. (2013), Aktual'ni problemy pravovoho zabezpechennia prodovol'choi bezpeky Ukrainy [Actual problems of legal security of food security of Ukraine], Nats. un-t "Yurydychna akademiia Ukrainy im. Ya. Mudroho", Kharkiv, Ukraine.

2. Antamoshkina, E.N. (2015), "Assessment of food security in the region: methodological issues", Prodovol'stvennaja politika i bezopasnost', vol. 2 (2), pp. 97—112.

3. Horniak, O.V. and Saliuk-Kravchenko, O.O. (2016), "Assessment of the food security of the state on the basis of regional indicators", Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Ekonomika, vol. 21, no. 10, pp. 17—21.

4. Danylenko, A. Sokol's'ka, T. and Shust, O. (2017), "Land Market Formation in Ukraine — Realities and Prospects for Development", Skhid, vol. 6, pp. 10—16.

5. Zinovchuk, V.V. (2014), "Is the European model of agricultural cooperation suitable for Ukraine?", Kooperatyvni chytannia: 2014 : materialy vseukrains'koi naukovo-praktychnoi konferentsii [Cooperative Readings: 2014: Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference], Zhytomyr, Ukraine, 27—29 March, pp. 9—18.

6. Kaletnik, H.M. and Darmohraj, O.V. (2016), "Methodical approaches to the assessment and analysis of Ukraine's food security indicators", Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktual'ni pytannia nauky i praktyky, vol. 6, pp. 7—20.

7. Kondra, O.R. (2014), "Assessment of the food security situation in the region", Rehional'na ekonomika, vol. 4, pp. 78—86.

8. Martyn, O.M. and Viter, O.M. (2016), "Agricultural land turnover and agricultural land market: a modern paradigm", Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky, vol. 9, pp. 167—172.

9. Poprozman, N.V. and Korobs'ka, A.O. (2018), "State and trends of use of land resources of agricultural purposes in the context of national security of the state", Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok, vol. 11, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1333> (Accessed 25 Jan 2020).

10. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2013), Order "On approval of Methodological recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine", available at: [http://cct.com.ua/2013/29.10.2013\\_1277.htm](http://cct.com.ua/2013/29.10.2013_1277.htm) (Accessed 25 Jan 2020).

11. Verkhovna Rada of Ukraine (2011), The Law of Ukraine "On food security of Ukraine", available at: [http://search.ligazakon.ua/1\\_doc2.nsf/link1/JF6GI01A.html](http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/JF6GI01A.html) (Accessed 25 Jan 2020).

12. Revenko, S.O. (2013), "Methodological approaches to assessing the level of threats to food security", Ahroinkom, vol. 10—12, pp. 61—64.

13. Rudych, A.I. (2017), "Assessment of the dynamics and trends of food security indicators in the regions of Ukraine", Ekonomichnyj analiz: zb. nauk. prats' Ternopil's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu, vol. 27, no. 4, pp. 75—82.

14. Skrypchuk, P.M. and Khomenko, A.Ye. (2014), "Conceptual principles of food security of national economies", Aktual'ni problemy mizhnarodnykh vidnosyn, vol. 119 (1), pp. 96—106.

15. Terent'ev, Yu. (2010), "Methodology for determining the level of food security", available at: [http://ut55.blogspot.com/2010/10/blog-post\\_16.html](http://ut55.blogspot.com/2010/10/blog-post_16.html) (Accessed 25 Jan 2020).

16. Urba, S.I. (2017), "Theoretical and methodological principles of state food security assessment", Naukovyj visnyk Kherson's'koho derzhavnoho universytetu, vol. 25, no. 1, pp. 106—111.

17. Shevchenko, A.F. and Shevchenko, O.M. (2011), "Ukraine's food security in the context of creating a transparent market for agricultural land", Naukovyj visnyk Poltav's'koho universytetu ekonomiky i torhivli, vol. 6 (1) (51), pp. 16—21.

18. Yareмова, M.I. and Tarasovych, L.V. (2017), "Concerning the issue of supporting food security in Ukraine", Orhanichne vyrobnytstvo i prodovol'cha bezpeka : zb. materialiv dop. uchasn. V Mizhnar. nauk.-prakt. konf. [Organic production and food security: a compilation of reports from participants of the V International Scientific and Practical Conference], Polissia, Zhytomyr, Ukraine, 5-6 Sept, pp. 328—332.

19. Bashir, M. and Schilizzi, S. (2012), "Measuring food security: Definitional sensitivity and implications", Contributed paper prepared for presentation at the 56th AARES annual conference, Fremantle, Western Australia, February 7-10, available at: [https://www.researchgate.net/publication/227842803\\_Measuring\\_food\\_security\\_Definitional\\_sensitivity\\_and\\_implications](https://www.researchgate.net/publication/227842803_Measuring_food_security_Definitional_sensitivity_and_implications) (Accessed 25 Jan 2020).

20. FAO (1996), "Rome Declaration of World Food Security and World Food Summit Plan of Action", available at: <http://www.fao.org> (Accessed 25 Jan 2020).

21. The Economist Intelligence Unit (2016), "Global food security index 2016: An annual measure of the state of global food security", available at: <http://foodsecurityindex.eiu.com> (Accessed 25 Jan 2020).

22. Perez-Escamilla, R. and Segall-Correa, A.M. (2008), "Food insecurity measurement and indicators", Rev. Nutr., Campinas, vol. 21, pp. 15—26.

23. Rose, D. and Charlton, K.E. (2001), "Prevalence of household food poverty in South Africa: results from a large, nationally representative survey", Public Health Nutrition, vol. 5 (3), pp. 383—389.

24. FAO, IFAD, UNICEF, WFP and WHO (2018), The State of Food Security and Nutrition in the World 2018, Building climate resilience for food security and nutrition, FAO, Rome, Italy.

25. Tkachuk, V. Yareмова, M. and Tarasovych, L. (2017), "Providing the food security of Ukraine", Suchasni pytannia ekonomiky i prava: Zb. nauk. pr. Ser.: ekon. Nauky, vol. 1—2 (5, 6), pp. 173—178.

Стаття надійшла до редакції 14.02.2020 р.